



FUNDAÇÃO ESCOLA SUPERIOR DO MINISTÉRIO PÚBLICO

FACULDADE DE DIREITO

MESTRADO EM DIREITO

FELIPE DUTRA DE FREITAS

O POTENCIAL CONTRIBUTIVO DE MEDIDAS PRÓPRIAS DE *ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG)* PARA AMPLIAR O DIREITO FUNDAMENTAL DE ACESSO À JUSTIÇA ATRAVÉS DA DESJUDICIALIZAÇÃO DA EXECUÇÃO CIVIL

PORTO ALEGRE

2024

FELIPE DUTRA DE FREITAS

O POTENCIAL CONTRIBUTIVO DE MEDIDAS PRÓPRIAS DE *ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE (ESG)* PARA AMPLIAR O DIREITO FUNDAMENTAL DE ACESSO À JUSTIÇA ATRAVÉS DA DESJUDICIALIZAÇÃO DA EXECUÇÃO CIVIL

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Direito da Faculdade de Direito da Fundação Escola Superior do Ministério Público, na área de concentração Tutelas à Efetivação de Direitos Indisponíveis.

Linha de Pesquisa: Tutelas à Efetivação de Direitos Transindividuais

Orientador: Prof. Dr. Handel Martins Dias

PORTO ALEGRE

2024

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Paulo Pinto de Carvalho e setor de Tecnologia da Informação, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Freitas, Felipe Dutra de

O potencial contributivo de medidas próprias de environmental, social and governance (esg) para ampliar o direito fundamental de acesso À justiça através da desjudicialização da execução civil / Felipe Dutra de Freitas. -- Porto Alegre 2024.

266 f.

Orientador: Handel Martins Dias.

Dissertação (Mestrado) -- Faculdade de Direito da Fundação Escola Superior do Ministério Público, Mestrado em Tutelas à Efetivação de Direitos Indisponíveis, Porto Alegre, BR-RS, 2024.

1. O Potencial Contributivo de Medidas Próprias de Environmental. 2. Social And Governance (esg) Para Ampliar o Direito Fundamental de Acesso À Justiça Através da Desjudicialização da Execução Civil. 3. Acesso à Justiça. Ambiental. 4. Social e Governança. Justiça Multiportas. Agenda 2030. Extrajudicialização. Atividade Executiva.. I. Dias, Handel Martins, orient. II. Título.

Nome: FREITAS, Felipe Dutra de

Título: O potencial contributivo de medidas próprias de *Environmental, Social and Governance (ESG)* para ampliar o direito fundamental de acesso à justiça através da desjudicialização da execução civil

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Direito, área de concentração Tutelas à Efetivação de Direitos Indisponíveis, linha de pesquisa Tutelas à efetivação de Direitos Transindividuais, da Faculdade de Direito da Fundação do Ministério Público, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Direito.

Aprovado em:

Banca Examinadora

Prof. Dr.

Handel Martins Dias

Instituição:

Programa de Pós-Graduação em Direito da
Fundação Escola Superior do Ministério Público
(FMP-RS)

Julgamento:

Profª. Dra.

Flávia Pereira Hill

Instituição:

Programa de Pós-Graduação em Direito
Processual Civil da Universidade do Estado do
Rio de Janeiro (UERJ)

Julgamento:

Prof. Dr.

Francisco José Borges Motta

Instituição:

Programa de Pós-Graduação em Direito da
Fundação Escola Superior do Ministério Público
(FMP-RS)

Julgamento:

Prof. Dr.

Pablo Dario Villalba Bernié

Instituição:

Programa de Posgrado en Ciencias Jurídicas de la
Universidad Católica Nuestra Señora de la
Asunción, Campus Itapua (UC)

Julgamento:

AGRADECIMENTOS

A grandeza e a magnitude de uma realização podem ser medidas pelo ímpeto de se agradecer.

À minha esposa, Bruna Raminelli da Silveira. E, se acaso cessasse em seu nome, exagero não seria. Agradeço-lhe em específico por reunir em si as características próprias da jurisdição exata: tempestiva tolerância; estável segurança; e adequados aconselhamentos. Sem a nossa amizade sincera, esse passo não teria sido dado.

Aos meus pais, Eduardo Henrique Richthofen de Freitas e Eliane Keiper Dutra de Freitas, e à minha irmã, Isadora Dutra de Freitas, por constituírem o núcleo duro a partir do qual o desejo e o apego à democracia e à docência lograram êxito em se desenvolver.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Handel Martins Dias. Para si, me permito algumas breves palavras: é bastante provável que a medida do sucesso da nossa parceria, sempre respeitosa e cooperativa, possa ser encontrada nas nossas publicações em conjunto e nos projetos desenvolvidos em equipe, a partir do proveitoso grupo de pesquisa que integramos. Todavia, sob o olho do furacão, bem maior importância eu preciso estender ao resgate perpetuado, muito possivelmente sem clareza desperta e ciência prévia. Agradeço-lhe pelo impulso ao desenvolvimento acadêmico, porém com maior grandiosidade ainda, pelo despertar para a autovalorização do profissional que aqui já se encontrava, porém adormecido.

Ao mentor, chefe e amigo, Dr. Marcelo Liscio Pedrotti, Procurador de Justiça do Ministério Público do Estado do Rio Grande do Sul, e à Carla Silva de Moura, grande amiga cuja cumplicidade foi fundamental para a conquista desta etapa.

À Mônica Cristina Böhme, cujo pensamento disruptivo contribuiu para que eu ampliasse os meus horizontes.

In memoriam, para Ivone Keiper Dutra. Minha amiga, companheira, quase-irmã e avó.

RESUMO

FREITAS, F. D. **O potencial contributivo de medidas próprias de *Environmental, Social and Governance (ESG)* para ampliar o direito fundamental de acesso à justiça através da desjudicialização da execução civil.** 2024. Dissertação (Mestrado em Direito) – Programa de Pós-Graduação em Direito, Fundação Escola Superior do Ministério Público, Porto Alegre, 2024.

O direito de acesso à justiça, compreendido como a possibilidade de obtenção de uma tutela adequada, efetiva e tempestiva, encontra-se fragilizado, em específico, na sua etapa satisfativa. Diante dessa insuficiência, no âmbito da área de concentração relativa às Tutelas à Efetivação de Direitos Indisponíveis, em específico no bojo da linha de pesquisa vinculada ao tema das Tutelas à Efetivação de Direitos Transindividuais, o presente trabalho investiga o potencial contributivo de medidas próprias de *Environmental, Social and Governance (ESG)* para ampliar essa prerrogativa fundamental através da desjudicialização da execução civil. Como resultado, a partir da análise das causas da eclosão da litigiosidade no Brasil, por meio de um método de pesquisa hipotético-dedutivo, identificou-se que o movimento desjudicializante se mostra aderente aos ideais ESG, pois permite que seja atendida a necessidade do titular de um direito sem submetê-lo ao congestionamento do Poder Judiciário. Além disso, percebeu-se que essa medida é capaz de viabilizar uma organização mais efetiva do sistema judicial, já que desvinculada do gigantismo estrutural estimulado ao longo da história. Por fim, apurou-se que se trata de um mecanismo legítimo, que atende ao disposto no Objetivo de Desenvolvimento Sustentável n.º 16 da Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas (ONU), da qual o Poder Judiciário e o Ministério Público brasileiros são signatários, demonstrando sua capacidade para contribuir com a pacificação social.

Palavras-chave: Acesso à justiça. Ambiental, Social e Governança. Justiça Multiportas. Agenda 2030. Extrajudicialização. Atividade executiva.

ABSTRACT

FREITAS, F. D. The potential contribution of Environmental, Social and Governance (ESG) measures to expand the fundamental right of access to justice through the dejudicialization of civil enforcement. 2024. Dissertation (Master's Degree in Law) – Postgraduate Program in Law, Fundação Escola Superior do Ministério Público, Porto Alegre, 2024.

The right of access to justice, understood as the possibility of obtaining adequate, effective and timely protection, is weakened, specifically, in its satisfactory stage. Given this insufficiency, within the scope of the area of concentration relating to Guardianships for the Enforcement of Unavailable Rights, specifically within the line of research linked to the theme of Guardianships for the Enforcement of Transindividual Rights, the present work investigates the contributory potential of measures specific to Environmental, Social and Governance (ESG) to expand this fundamental prerogative through the dejudicialization of civil enforcement. As a result, based on the analysis of the causes of the outbreak of litigation in Brazil, through a hypothetical-deductive research method, it was identified that the dejudicializing movement appears to adhere to ESG ideals, as it allows the holder's needs to be met of a right without subjecting it to congestion by the Judiciary. Furthermore, it was realized that this measure is capable of enabling a more effective organization of the judicial system, as it is disconnected from the structural gigantism encouraged throughout history. Finally, it was found that this is a legitimate mechanism, which meets the provisions of Sustainable Development Goal n.º 16 of the 2030 Agenda of the United Nations (UN), of which the Brazilian Judiciary and Public Prosecutor's Office are signatories, demonstrating their ability to contribute to social pacification.

Keywords: Access to justice. Environmental, Social and Governance. Multi-door courthouse. Agenda 2030. Extrajudicialization. Executive activity.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 — Evolução do acervo jurídico	2644
Tabela 2 — Tempo médio de tramitação dos processos judiciais.....	2655
Tabela 3 — Proporcionalidade entre processos pendentes de julgamento e processos de execução cível em tramitação	2655

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
ADR	<i>Alternatives Dispute Resolution</i>
ANATEL	Agência Nacional de Telecomunicações
ANOREGBR	Associação dos Notários e Registradores do Brasil
ANS	Agência Nacional de Saúde Suplementar
CEJUSCS	Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania
CNJ	Conselho Nacional de Justiça
CNUDS	Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável
ESG	<i>Environmental, Social, and Governance</i>
GPJ	Grupo de Pesquisas Judiciárias
IAJ	Índice de Acesso à Justiça
ICJBrasil	Índice de Confiança na Justiça no Brasil
LGBTQIAP+	Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transsexuais, Queer, Intersexo, Assexuais, Arromânticas, Pan, Não-binárias e mais
MEC	Ministério da Educação
ODM	Objetivos de Desenvolvimento do Milênio
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ODR	Resolução de Disputas Online
ONU	Organização das Nações Unidas
PEPEX	Procedimento Extrajudicial Pré-Executivo
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SERP	Sistema Eletrônico dos Registros Públicos
SIREC	Sistema Informatizado para a Resolução de Conflitos via Conciliação e Mediação
SRI	<i>Socially Responsible Investing</i>
TBL	<i>Triple Bottom Line</i>

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 DIREITO DE ACESSO À JUSTIÇA NA ORDEM CONSTITUCIONAL VIGENTE	17
2.1 MOVIMENTO DE ACESSO À JUSTIÇA E SEUS REFLEXOS NO BRASIL	18
2.1.1 As ondas do movimento de acesso à justiça.....	20
2.1.2 Acolhimento do modelo tradicional de acesso à justiça pelo ordenamento jurídico brasileiro.....	28
2.2 AS RAZÕES PARA A CRISE DE CONGESTIONAMENTO DO PODER JUDICIÁRIO	34
2.2.1 Tendência judicializante como exercício da cidadania	36
2.2.2 Gigantismo do Poder Judiciário como fator da retroalimentação da cultura sentenciante.....	41
2.2.3 Morosidade do Poder Judiciário na resolução integral dos processos.....	46
2.3 COMPREENSÃO CONTEMPORÂNEA DO ACESSO À JUSTIÇA	52
2.3.1 Justiça e a realidade social brasileira.....	54
2.3.2 Acesso à justiça como acesso à ordem jurídica justa	61
3 O ACRÔNIMO ESG – ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE E A NOVA LÓGICA DE PENSAMENTO EXPONENCIAL	68
3.1 DO SURGIMENTO NO AMBIENTE CORPORATIVO À ADOÇÃO NO ÂMBITO DE ATUAÇÃO DO PODER PÚBLICO	69
3.1.1 Surgimento da ideologia do <i>Environmental, Social and Governance</i> e o foco na corporação sustentável	72
3.1.2 Da superação do modelo corporativo à adoção dos ideais sustentáveis pelo Poder Público.....	78
3.1.3 O Pacto pela implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da ONU pelo Poder Judiciário e Ministério Público brasileiros	84
3.2 GOVERNANÇA JUDICIÁRIA COMO FORMA DE SUBTRAIR A LÓGICA PREPONDERANTE DA CULTURA DA SENTENÇA.....	91
3.2.1 Conceito de governança e sua aplicação no Sistema Judiciário Nacional.....	94
3.2.2 Governança judiciária: princípios e estratégias	97
3.2.3 Governança judiciária no âmbito do sistema de Justiça Multiportas.....	105
3.3 ADEQUADO TRATAMENTO DOS CONFLITOS E O ACESSO À JUSTIÇA COMO FATOR DE EQUILÍBRIO SOCIAL	111

3.3.1 Diversidade, inclusão e equidade	114
3.3.2 Instrumentalização principiológica da responsabilidade social na promoção da justiça	119
3.3.3 Acesso à justiça como fator de equilíbrio social	124
3.4 RACIONALIZAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO E SUSTENTABILIDADE ATRAVÉS DO INCENTIVO À DESJUDICIALIZAÇÃO DA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS.....	129
3.4.1 Teoria dos Três Pilares da Sustentabilidade	131
3.4.2 Análise econômica da litigância e a insustentabilidade do dever de ação	136
3.4.3 Práticas de <i>Environmental, Social and Governance</i> (ESG) como reforço propedêutico à desjudicialização	141
4 DESJUDICIALIZAÇÃO DA EXECUÇÃO CIVIL E A PROMOÇÃO DO DIREITO FUNDAMENTAL DE ACESSO À JUSTIÇA.....	150
4.1 JUSTIÇA MULTIPORTAS NA REALIDADE BRASILEIRA ATUAL	151
4.1.1 Justiça Multiportas: conceito e jornada de implementação no Brasil	155
4.1.2 O acesso à justiça contemporâneo e o devido processo legal extrajudicial	159
4.1.3 Movimento de desjudicialização de procedimentos.....	164
4.2 PROPOSTAS DE ALTERAÇÃO NO RITO DA EXECUÇÃO CIVIL A PARTIR DO PROJETO DE LEI N.º 6.204/2019	168
4.2.1 Direito fundamental à atividade satisfativa em um prazo razoável	170
4.2.2 O congestionamento Judiciário nos cumprimentos de sentença e processos de execução civil	176
4.2.3 Proposta de desjudicialização da execução do Projeto de Lei n.º 6.204/2019.....	180
4.3 DESJUDICIALIZAÇÃO DA EXECUÇÃO CIVIL COMO MÉTODO ADEQUADO DE SATISFAÇÃO DO DIREITO	191
4.3.1 Potencial contributivo da desjudicialização da execução civil	193
4.3.2 Desjudicialização da execução civil como instrumento de consecução do acesso à justiça	199
4.3.3 Desjudicialização da execução civil como medida própria de <i>Environmental, Social and Governance</i> (ESG).....	203
5 CONCLUSÃO.....	215
REFERÊNCIAS.....	230
APÊNDICE A — TABELAS	264

1 INTRODUÇÃO

A Constituição Federal de 1988, em seu artigo 1º, elenca os fundamentos da República Federativa do Brasil, incluindo em seu rol, especificamente no inciso III, a dignidade da pessoa humana como um de seus sustentáculos. Ao eleger essa norma, o legislador alçou o instituto da dignidade da pessoa humana à condição de norma-princípio, apta a irradiar efeitos sobre todo o Estado Democrático de Direito. Dada a sua relevância, a técnica hermenêutica empregada em sua interpretação deve ser voltada para lhe conferir a máxima abrangência, recaindo sobre o Estado o dever de criar fórmulas capazes de instrumentalizá-la e lhe efetivar no plano concreto. Dentre os mecanismos à disposição, encontra-se a positivação de direitos fundamentais, que se traduzem em normas decorrentes da valoração da dignidade humana como matriz do Estado Democrático brasileiro.

Em observância a esse imperativo, o legislador constituinte previu uma série de prerrogativas, em sua maioria consignadas no artigo 5º da Constituição Federal, pontuando, dentre elas, o acesso à justiça, especificamente no inciso XXXV. Embora, sob a ótica tradicional, o acesso à justiça seja considerado um instituto voltado para assegurar que o Poder Judiciário examine e proteja os direitos dos cidadãos contra quaisquer lesões ou ameaças, em termos contemporâneos, essa concepção foi superada. Hoje, a entrega da tutela jurídica deve ser uma atividade exercitada sob as diretrizes da sustentabilidade, transparência e responsabilidade social, tanto em âmbito judicial quanto extrajudicial. Isso significa que existe um poder-dever do Estado de assegurar ao cidadão que, uma vez manifestada a sua necessidade de obter um amparo jurídico, ser-lhe-á entregue uma prestação adequada, efetiva e tempestiva, independentemente da seara escolhida para a reivindicação do direito reclamado.

Nesse contexto, a desjudicialização da execução civil surge como um tema de estudo relevante, em especial ao se considerar a fragilização da atividade executiva face à incapacidade do Poder Judiciário de transformar o orçamento público, ampliado ano após ano, em melhores índices de efetividade nas decisões prolatadas. Diante disso, torna-se significativo explorar o potencial contributivo de medidas próprias de *Environmental, Social, and Governance (ESG)* para ampliar o direito fundamental de acesso à justiça por meio da desjudicialização da execução civil. Para tanto, parte-se da seguinte problemática de pesquisa: as medidas próprias de ESG têm potencial para contribuir com a ampliação do direito fundamental de acesso à justiça, em específico através da desjudicialização da execução civil?

A partir dessa questão, os objetivos deste estudo são, por primeiro, examinar no que consistem os elementos integrantes do acrônimo *Environmental, Social, and Governance* (ESG), a fim de registrar como podem contribuir para a construção de um futuro sustentável e dotado de maior eficácia social para o sistema judicial. Em seguida, analisar a proposta de desjudicialização da execução civil como método aderente às propostas ESG e dotado de potencial para realizar a consecução da justiça, desvinculada da tramitação judicial, mas com igual respeito à adequação e à efetividade material.

A escolha dessa categoria processual para análise justifica-se diante do fato de que não há como se falar em pacificação social de maneira desvinculada da própria satisfação do direito, cujo alcance, por sua vez, é proporcionado pela atividade executiva. A morosidade do Poder Judiciário está demonstrada no Relatório “Justiça em Números”, elaborado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) que, na publicação realizada no ano de 2024, indicou a existência, no final de 2023, de 83,8 milhões de processos em tramitação, aguardando alguma solução definitiva¹. Esse saldo representa um aumento em relação ao final do ano de 2022, quando havia 81,4 milhões de processos pendentes de julgamento², o qual, por sua vez, já havia superado a marca de 77,3 milhões de processos aguardando definição ao final de 2021³.

O exame dos processos pendentes de julgamento que se encontram em fase de execução apresenta prognóstico desanimador. Dos pelo menos 83 milhões de processos aguardando desfecho apurados no final do ano de 2023, mais da metade (56,5%) se referia à fase de execução. Desses, 59% eram ações executivas de natureza fiscal e 41% diziam respeito a processos de execuções civis sem natureza fiscal⁴. No final do ano de 2022, de um total de pelo menos 81 milhões de processos pendentes de julgamento, mais da metade (52,3%) se referia à fase de execução, sendo 64% desse montante preenchido por ações executivas de natureza fiscal e 36% relativos a processos de execuções civis sem natureza fiscal⁵. Por fim, em relação ao final do ano de 2021, dos pelo menos 77 milhões de processos congestionados, 53,3% se referiam à fase executiva, sendo 65% desse índice composto por execuções fiscais e 35% por execuções civis sem natureza fiscal⁶.

Ao adotar um recorte direcionado a retratar o tempo de tramitação dos processos no Brasil, com base no Relatório “Justiça em Números”, entre 2022 e 2024, percebe-se que a média de duração temporal das ações de execução civil permanece sem melhora. Ao final de

¹ BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2024**. Brasília, DF.: CNJ, 2024.

² BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2023**. Brasília, DF.: CNJ, 2023.

³ BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília, DF.: CNJ, 2022.

⁴ BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2024**. Brasília, DF.: CNJ, 2024.

⁵ BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2023**. Brasília, DF.: CNJ, 2023.

⁶ BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília, DF.: CNJ, 2022.

2021, apurou-se que o tempo médio de duração dos processos de execução era de três anos e onze meses, com uma taxa de congestionamento de 85%⁷; em 2022, esse lapso temporal alcançou a marca de quatro anos, com índices de acúmulo em 85%⁸; e, em 2023, aumentou para quatro anos e quatro meses, com taxa de acumulação em 81%⁹.

Essa evidência demonstra que a tendência judicializante, enraizada na cultura nacional, faz com que o Poder Judiciário seja acionado para se manifestar sobre questões das mais diversas complexidades, independentemente da importância inerente ao objeto da discussão. Isso favorece a consolidação da ineficiência jurisdicional estatal, uma vez que os titulares dos direitos reclamados ficam sujeitos aos efeitos dos tempos mortos do processo e às altas taxas de congestionamento. Tal cenário justifica a exploração de instrumentos capazes de satisfazer a tutela executiva fora da seara judicial.

Para a elaboração desta dissertação, no âmbito da área de concentração relativa às Tutelas à Efetivação de Direitos Indisponíveis, em específico no bojo da linha de pesquisa atrelada ao tema das Tutelas à Efetivação de Direitos Transindividuais, adota-se o método de pesquisa hipotético-dedutivo. Parte-se da análise das causas e consequências da eclosão da litigiosidade no Brasil, para se chegar a uma conclusão propositiva consubstanciada no reconhecimento do potencial contributivo que a adoção de práticas típicas de ESG tem para ampliar a efetividade do direito fundamental de acesso à justiça, principalmente por meio da desjudicialização da execução civil.

Quanto à natureza, trata-se da elaboração de uma dissertação básica, na busca por satisfazer, a partir de abordagem qualitativa, uma necessidade sociológico-jurídica nacional. Nesse particular, estudam-se as raízes da crise de acesso à justiça no Brasil, bem como dos protocolos já adotados pelos operadores do direito para compreender os elementos fenomenológicos que interferem no pleno exercício dessa prerrogativa constitucional. Outrossim, intenta-se alcançar um objetivo exploratório-descritivo, com o intuito de coletar dados elementares a conferir suporte para realização de estudos mais aprofundados sobre o tema. Além disso, projeta-se proporcionar maior familiaridade com a aplicabilidade de conceitos próprios das políticas ESG na realidade dos profissionais do direito. O procedimento está embasado em técnica de pesquisa bibliográfica, composta de livros, artigos científicos, teses e dissertações, assim como documental, elaborando-se conclusões a partir de doutrina, legislação já publicada, projetos de lei e jurisprudência.

⁷ BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília, DF.: CNJ, 2022.

⁸ BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2023**. Brasília, DF.: CNJ, 2023.

⁹ BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2024**. Brasília, DF.: CNJ, 2024.

Por fim, a essência do prognóstico construído está focada na elaboração de um exame das causas da eclosão da litigiosidade no Brasil, bem como dos mecanismos previstos pelo Estado para a promoção do acesso à justiça, após a entrada em vigor da Constituição Federal de 1988. Ao mesmo tempo, almeja-se apresentar uma visão ampla a respeito da estruturação desse serviço sob os vieses social, cultural e econômico, demonstrando que a forma de disponibilização geralmente utilizada para proporcionar o seu exercício reduz-lhe a efetividade, tornando-o gradativamente menos sustentável a longo prazo. Nesses termos, propõe-se uma ampliação do estudo para agregar ao tratamento da litigância conceitos de sustentabilidade, responsabilidade social e governança, visando construir, no contexto multiportas, instrumentos aptos a materializar o aprimoramento desse direito fundamental, em especial por intermédio da desjudicialização da execução civil.

2 DIREITO DE ACESSO À JUSTIÇA NA ORDEM CONSTITUCIONAL VIGENTE

A Constituição Federal de 1988 estabeleceu um extenso rol de prerrogativas orientadas à consecução de uma vida digna aos indivíduos e comunidades. Todavia, o aprimoramento das relações humanas demonstrou que a estrutura do Poder Judiciário, pós-constituente, não estava preparada para lidar com o volume de judicialização das reivindicações cidadãos¹⁰.

Nesse contexto, para alcançar o âmago e melhor compreender o fenômeno da eclosão da litigiosidade no Brasil, propõe-se que se examine a eficácia do direito fundamental de acesso à justiça dentro da ordem constitucional brasileira. Nesse aspecto, trabalha-se com as acepções pertinentes às três ondas do movimento renovatório de acesso à justiça originadas no Projeto Florença, avaliando o acolhimento desse modelo tradicional pelo ordenamento jurídico brasileiro e as consequências dessa adoção.

Para perquirir os motivos que levam, de modo contumaz, à pronta judicialização, esmiúça-se no que consiste a tendência judicializante como suposto exercício de cidadania

¹⁰ Historicamente, conhece-se a existência de divergência doutrinária a respeito do caráter jurisdicional atribuído à arbitragem, em específico no que se refere à atividade desenvolvida pelo Tribunal Arbitral. CREMASCO, Suzana Santi; SILVA, Tiago Eler. O caráter jurisdicional da arbitragem e o precedente arbitral. **Revista da Faculdade de Direito UFMG**, Belo Horizonte, n. 59, p. 367- 404, jul./dez. 2011. Todavia, para efeitos desta dissertação, adota-se a posição da doutrina majoritária que entende haver jurisdição estatal e arbitral no Brasil. Nesse sentido, cabe esclarecer que, embora seja indiscutível a gênese da arbitragem atrelada à natureza contratual, também é inegável que o desenvolvimento dos processos em tramitação no seio das cortes arbitrais obedece aos ditames do justo processo e culmina na prolação de um ato que faz as vias de sentença judicial. CARMONA, Carlos Alberto. **Arbitragem e processo**: um comentário à Lei n.º 9.307/96. São Paulo: Atlas, 2009. Esse entendimento é ratificado por Alvim (2007), que afirma pela leitura do artigo 31 da Lei n.º 9.307/1996, ser inafastável o caráter jurisdicional da arbitragem brasileira, já que a sentença arbitral produz idênticos efeitos a aqueles desencadeados pela sentença judicial. ALVIM, José Eduardo Carreira. **Direito arbitral**. Rio de Janeiro: Forense, 2007. Na mesma linha, Nery Junior e Rosa Nery (2020) discorrem que o exercício da jurisdição pelo árbitro é inarredável, pois esse coloca fim ao litígio ao aplicar o direito ao caso concreto. NERY JUNIOR, Nelson; NERY, Rosa Maria Barreto Borriello de Andrade. **Código Processo Civil comentado**. São Paulo: RT, 2020. A possibilidade de ser exercida por agente diverso da figura do magistrado ressoa também na doutrina de Greco (2009), para quem seria característica básica da jurisdição eclética a “imparcialidade em sentido *lato* dos responsáveis pelo seu exercício”. GRECO, Leonardo. **Instituições de Processo Civil**: introdução ao direito processual civil. Rio de Janeiro: Forense, 2009, p. 69. Aliás, a releitura do conceito de jurisdição é objeto de análise por Mancuso (2014), que aponta a expansão da sua concepção para uma interpretação mais abrangente, que não se esgota na essência estatal. MANCUSO, Rodolfo de Camargo. **A resolução dos conflitos e a fundação judicial no contemporâneo Estado de Direito**. São Paulo: RT, 2014. A importância da atualização da concepção a respeito deste instituto é também objeto de preocupação manifestada por Guimarães (2016), que sustenta ser a melhor interpretação aquela que a caracteriza como “atividade exercida com vistas à tutela dos direitos e interesses subjetivos – ainda que o faça através do direito objetivo”. GUIMARÃES, Filipe. A função tutelar da jurisdição. **Revista Eletrônica de Direito Processual (REDP)**, [s. l.], v. 8, n. 8, p. 352-366, 2016. Assim, considerando-se que o tema da presente dissertação se refere ao acesso à justiça e à efetividade deste direito fundamental, trabalha-se com a interpretação contemporânea do conceito de jurisdição, inclusive prestigiada pelo art. 3º do Código de Processo Civil, que sustenta a ocorrência deste caráter tanto em âmbito estatal, como também arbitral. GAJARDONI, Fernando da Fonseca; DELLORE, Luiz; ROQUE, Andre Vasconcelos; e OLIVEIRA JUNIOR, Zulmar Duarte de. **Comentários ao Código de Processo Civil**. Rio de Janeiro: Forense, 2022.

que ocasiona uma crise de acessibilidade à justiça para os cidadãos. Dentre as mais graves consequências dessa litigiosidade exacerbada, aprofunda-se a questão relativa ao gigantismo do Poder Judiciário como fator de retroalimentação da cultura sentenciante. Outrossim, aborda-se a temática relativa à morosidade do Poder Judiciário na resolução integral dos processos e seu fator de influência no cenário de congestionamento da jurisdição estatal.

Ponderada a contribuição do caráter dirigente assumido pela Constituição Federal para a expansão da cultura demandista, apresenta-se os contornos do acesso à justiça diante da realidade social brasileira. Ao final, atualiza-se o conteúdo do direito fundamental de acesso à justiça segundo a noção de acesso à ordem jurídica justa.

2.1 MOVIMENTO DE ACESSO À JUSTIÇA E SEUS REFLEXOS NO BRASIL

Em relação ao direito fundamental de acesso à justiça, foca-se na elucidação de como ocorreu a desconstrução da visão clássica que o cingia ao direito de ascender aos tribunais estatais, a fim de contemporizá-lo como meio para alcançar, através do justo processo, a tutela efetiva dos direitos¹¹.

A busca pela consolidação de um alcance mais abrangente ao referido direito fundamental demonstrou ser uma etapa indispensável para concretizar a meta de oferecer representação jurídica adequada a todas as camadas populacionais. Nesse sentido, a modernização do próprio processo civil, em trajetória evolutiva simultânea ao aperfeiçoamento da prerrogativa do acesso à justiça, consistiu em um estágio obrigatório para garantir que fosse disponibilizado tratamento adequado aos conflitos sob o viés qualitativo¹².

Por meio de um apanhado histórico, observa-se ter sido apresentada, de forma oficial, na doutrina internacional da década de 1970 — em especial nos Estados Unidos e na Itália —, uma nova concepção do processo civil que vinha sendo construída há alguns anos, a qual o estabelecia como objeto de investigação das ciências jurídicas e o fixava dentro da abordagem do acesso à justiça. Esse novo enfoque veio para interromper a clássica tradição processualística, que inseria o instituto processual dentro do conceito de “método voltado à realização material exterior dos direitos subjetivos garantidos pelos ordenamentos

¹¹ CINTRA, Antonio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Candido Rangel. **Teoria geral do processo**. São Paulo: Malheiros, 2010.

¹² CABRAL, Trícia Navarro Xavier; SANTIAGO, Hiasmine. Resolução no 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça: avanços e perspectivas. **Revista CNJ**, Brasília, v 4, n. 2, jul./dez. 2020.

jurídicos”¹³. Ao quebrar as restrições que prendiam as discussões e reformas à esfera do formalismo, oportunizou-se o direcionamento do estudo para a realização de um exame das próprias estruturas do Poder Judiciário. Com isso, se revelou possível melhor compreender e desenvolver fórmulas distintas de obtenção de resultados concretos e efetivos, segundo as características da realidade em que irão operar¹⁴.

Nesse contexto de melhoramento das pesquisas processuais sobre os obstáculos à adequada e indistinta representação da tutela jurídica para todos os integrantes da sociedade, destacam-se as três ondas do movimento de acesso à justiça provenientes do Projeto Florença. A expressão “acesso à justiça”, ainda que de difícil definição, se presta para identificar duas finalidades básicas do sistema jurídico, consubstanciadas na igualdade de acesso a todos e na produção de resultados que sejam justos, tanto sob o aspecto individual quanto sob o viés social. Assim, pode-se afirmar que a disponibilização da justa tutela pressupõe acesso efetivo a um sistema que permita às pessoas reivindicarem os seus direitos e/ou resolverem os seus problemas de forma completa¹⁵.

Mediante a apreciação das ondas renovatórias do acesso à justiça, convergiram as conclusões para a obrigatoriedade de uma materialização da acessibilidade que fosse inspirada em tornar efetivos — e não apenas formais — os direitos dos cidadãos¹⁶. Para o alcance desse fim, fez-se necessário que as reformas legislativas implantadas ao longo da história gozassem de estreita relação com a reestruturação técnico-administrativa do sistema judicial, a ser corporificada com a reformulação de institutos formais integrantes dos procedimentos em geral¹⁷.

Assim, passa-se a trabalhar com um breve recorte histórico da trajetória conceitual e legislativa enfrentada pelo acesso à justiça, a partir da difusão desse movimento e das conclusões oriundas do Projeto Florença. Dando-se sequência aos dados coletados mediante o apresentado apanhado histórico, demonstram-se os reflexos de cada uma dessas ondas no ordenamento jurídico pátrio. Nesse ponto, realiza-se especial dedicação ao exame do tratamento da matéria conferido pela Constituição Federal de 1988, que procurou contemplar

¹³ GOMES NETO, José Mário Wanderley. **O acesso à justiça em Mauro Cappelletti**: análise teórica desta concepção como movimento de transformação das estruturas do processo civil brasileiro. Porto Alegre: Sérgio Antônio Fabris, 2005, p. 19.

¹⁴ FALCÃO, Joaquim. Acesso à Justiça: Diagnóstico e Tratamento. In.: ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS (AMB). **Justiça**: promessa ou realidade: o acesso à justiça nos países ibero americanos. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1997. p. 269-284.

¹⁵ CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. Access to justice: the worldwide movement to make rights effective: a general report. In: CAPPELLETTI, Mauro (Ed.). **Access to justice**. v. 1. Alphen aan den Rijn: Sijthoff & Noordhoff; Milan: Giuffrè, 1978.

¹⁶ *Ibid*, p. 15.

¹⁷ GOMES NETO, 2005, *op. cit*, p. 19.

as três ondas mencionadas, ao mesmo tempo em que se busca alertar a respeito dos perigos decorrentes da ausência de reconhecimento dos gargalos da atividade jurisdicional estatal¹⁸.

2.1.1 As ondas do movimento de acesso à justiça

Em termos conceituais, observa-se que a evolução do direito de acesso à justiça acompanha as mutações impostas sobre o estudo e o ensino do processo civil. Durante o apogeu dos Estados liberais burgueses, nos séculos XVIII e XIX, os procedimentos disponibilizados para a solução de litígios eram formatados segundo a filosofia individualista vigente à época. Naquele contexto, o acesso à justiça era resumido à sua faceta formal, sendo interpretado como a possibilidade de propositura de um processo desacompanhada de qualquer preocupação estatal no que concernia aos efeitos processuais ocasionados pela desigualdade econômica e social existente de fato¹⁹.

Conforme resgata Canotilho²⁰, os direitos fundamentais da doutrina liberal eram decorrentes muito mais do próprio respeito à esfera de liberdade individual do que propriamente de um apanhado revolucionário de posições jurídicas privilegiadas. E isso porque, segundo os seus adeptos, o Estado de Direito do modelo liberal deveria se limitar à defesa da ordem e segurança pública, ficando as questões atinentes ao domínio social e econômico relegadas a instrumentos de liberdade individual e da livre concorrência²¹.

Ao examinar os sistemas processuais no Estado Liberal, Nunes²² refere que o processo era dimensionado segundo um viés privatístico. Ou seja, o seu desenrolar era lastreado nos princípios dispositivo, da igualdade formal e de escritura, o que, além garantir a manutenção da imparcialidade do julgador, também evidenciava a postura passiva assumida²³.

No Estado *laissez-faire*, a jurisdição estatal era privilégio daqueles que detinham condições de suportar os seus custos, razão pela qual o acesso formal, porém não efetivo à justiça, correspondia à igualdade, também formal e inefetiva²⁴. A respeito dessa igualdade

¹⁸ CABRAL; SANTIAGO, 2020, *op. cit.*, p. 200.

¹⁹ MARINONI, Luiz Guilherme. **Novas linhas do processo civil: o acesso à justiça e os institutos fundamentais do direito processual**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1993.

²⁰ CANOTILHO, José Joaquim Gomes. **Direito constitucional e teoria da constituição**. Coimbra: Almedina, 2002.

²¹ *Ibid*, p. 97.

²² NUNES, Dierle José Coelho. **Processo jurisdicional democrático: uma análise crítica das reformas processuais**. Curitiba: Jurá, 2008.

²³ *Ibid*, p. 73.

²⁴ CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à justiça**. Tradução de Ellen Gracie Nortfleet. Porto Alegre: Sérgio Antônio Fabris, 1988.

formal, Nunes²⁵ explica que pressupunha o liberalismo processual a inexistência de desigualdades entre os cidadãos. Na prática, isso impossibilitava que as disparidades sociais e econômicas fossem compensadas pela atividade judicial ou pela assistência jurídica disponibilizada através de advogados públicos²⁶. A toda evidência, percebe-se que o próprio estudo do processo era realizado com equidistância da realidade do sistema judiciário. Por esse motivo, se apresentava como formalista, dogmático e alheio a fatores como as diferenças entre os litigantes no acesso prático à tutela, ou à disponibilidade de recursos para lidar com as despesas da lide²⁷.

Na medida em que os Estados liberais começaram a se expandir, tornando-se locais de convívios sociais cada vez mais complexos, os direitos humanos iniciaram de modo concomitante a sua transformação. As sociedades da Idade Moderna tomaram consciência de que deveriam abandonar o arranjo individualista de direitos, para assumir organizações de caráter mais coletivo, o que implicou no reconhecimento de direitos e deveres sociais dos governos, comunidades e indivíduos. Esses novos direitos humanos foram, acima de tudo, instrumentos necessários para tornar acessíveis a todos, em concreto, os benefícios antes proclamados.

Durante esse momento histórico, ocorreu uma alteração no modelo de pensamento, que passou a se preocupar não apenas com a redação de declarações de direitos fundamentais, mas em especial com a sua efetiva implantação na realidade social²⁸. A partir dessa ruptura ideológica, passou a ser comum a atuação mais positiva dos Estados, norteadas a assegurar o gozo de direitos sociais básicos, de natureza trabalhista, educacional e de resguardo à saúde e segurança. Em termos de legislação processual, o estudo do processo também sofreu interferências a partir do ingresso dessa nova linha de pensamento, obrigando os estudiosos a se dedicarem à criação de um modelo legislativo capaz de garantir materialmente as prerrogativas, para além de declará-las em abstrato²⁹.

O acesso à justiça também acompanhou essas transformações sociais, tornando-se dignatário de especial atenção do Estado, que começou a municiar os indivíduos para que pudessem exercer com plenitude as suas novas prerrogativas substanciais, próprias do *welfare*

²⁵ NUNES, 2008, *op. cit.*, p. 166.

²⁶ *Ibid.*, p. 167.

²⁷ CAPPELLETTI; GARTH, 1988, *op. cit.*, p. 10.

²⁸ THEODORO JUNIOR, Humberto. O processo justo e as tutelas jurisdicionais proporcionáveis aos direitos substanciais em crise. **Revista Dialética de Direito Processual**, [s. l.], n. 123, p. 32-61, jun. 2013.

²⁹ CAPPELLETTI; GARTH, 1988, *op. cit.*, p. 183.

state. O primeiro passo para pavimentar essa atualização conceitual foi a admissão da existência de diferenças entre o acesso à justiça em sentido formal e o seu viés substancial³⁰.

Com efeito, vislumbra-se que, no âmago da ascensão do direito de acesso à justiça, encontrava-se a ideia de que de nada valia titularizar posições jurídicas de vantagem, caso não se tivesse ao alcance mecanismos para a sua efetiva reivindicação. Nesses moldes, o instituto passou a ser interpretado como “o mais básico dos direitos humanos de um sistema jurídico moderno e igualitário que pretenda garantir, e não apenas proclamar direitos”³¹. Na prática, presenciou-se a superação da visão formalista do acesso à justiça que passou, então, a ser examinado sob a ótica material, consagrando-se como elemento indispensável para o sistema jurídico moderno e igualitário³².

A partir da década de 1960, a tomada de consciência em torno da importância do acesso à justiça começou a se robustecer, ao menos nos países ocidentais. Em especial, notou-se que a tutela jurisdicional nos processos cíveis era uma tarefa de custo financeiro expressivo e que se prolongava no tempo, constituindo esses dois fatores graves obstáculos ao seu exercício exitoso. Em atenção a essa situação, desenvolveram-se estudos sobre o tema, sendo publicado nos anos 1970 um dos primeiros resultados significativos dos esforços empreendidos, os quais foram descortinados no âmbito do Projeto Florença³³. O aludido projeto, intitulado Projeto Florença de Acesso à Justiça, foi iniciado no ano de 1973, tendo seus resultados sido reunidos em quatro volumes literários publicados no ano de 1978, sob a direção de Mauro Cappelletti, com a contribuição de juristas de 23 países³⁴.

À época em que surgiu e se expandiu o Projeto Florença, o mundo ainda estava imerso na realidade pós-segunda guerra mundial, tendo as inúmeras nações que foram objeto do estudo perpassado por profundas modificações sociais, econômicas e políticas que impactaram no efetivo acesso à justiça desde então³⁵. Todavia, ao longo do desenvolvimento do seu objeto de estudo, foram levantados questionamentos tão à frente do seu tempo que as

³⁰ THEODORO JUNIOR, 2013, *op. cit.*, p. 36.

³¹ CAPPELLETTI; GARTH, 1988, *op. cit.*, p. 10-11.

³² CREMASCO, Suzana Santi. A crise do poder judiciário e os métodos adequados de solução de conflitos como instrumentos fundamentais de acesso à justiça. In: YARSHELL, Flávio Luiz; COSTA, Susana Henriques da; FRANCO, Marcelo Veiga. **Acesso à justiça, direito e sociedade**: estudos em homenagem ao Professor Marc Galanter. São Paulo: Quartier Latin, 2022. p. 809-832.

³³ GLOBAL ACCESS TO JUSTICE. **Visão geral no contexto histórico**. Global Access to justice, [s. l.], 2024.

³⁴ CAPPELLETTI; GARTH, 1988, *op. cit.*, p. 183.

³⁵ GRINOVER, Ada Pellegrini *et al.* Conferência de Seoul 2014 constituição e processo - acesso efetivo à justiça: o direito de acesso à justiça e responsabilidades públicas. **Revista de processo**, São Paulo, v. 25, p. 17-31, dez. 2015.

ondas diagnosticadas constituem objeto de exames comparados ainda décadas depois³⁶, desencadeados pelas agudas crises enfrentadas pelos sistemas contemporâneos de processo civil³⁷.

À constante defesa de procedimentos que privilegiavam a oralidade e o aumento da ingerência do juiz no processo, agregou-se o movimento vocacionado à assistência jurídica integral e gratuita³⁸. Considerando-se que, na maior parte das nações, a reivindicação da tutela jurídica estatal tem de ser realizada mediante a representação por um profissional habilitado da advocacia, a garantia de auxílio por um *expert* dessa classe às pessoas que, dada a sua hipossuficiência não podem custeá-lo, é vital. No entanto, de início, o que se verificou foi a inadequação dos esquemas de assistência judiciária na maioria dos Estados, e isto porque estavam estruturados sobre o préstimo de serviços gratuitos por advogados particulares. Disso resultava uma representação inadequada e pouco efetiva, já que esses procuradores privilegiavam a dedicação dos melhores esforços às causas que lhes rendiam honorários advocatícios³⁹. Conforme explica Economides⁴⁰, a natureza dos serviços jurídicos oferecidos aos cidadãos influencia diretamente no fenômeno de mobilização legal. Dessa forma, se os Estados estimularem o desenvolvimento de programas de assistência judicial, ou mesmo a adoção de serviços jurídicos preventivos, o resultado será uma melhora no acesso dos cidadãos à justiça.

³⁶ Para além das três ondas renovatórias do movimento de acesso à justiça originalmente delineadas, outras quatro já foram estabelecidas pela doutrina. Na concepção de Economides, a quarta onda do acesso à justiça destaca a importância de considerar os valores éticos e políticos envolvidos na administração da justiça. O autor sugere a necessidade de melhorar a forma como os profissionais jurídicos, em especial os advogados, interpretam o sistema legal. ECONOMIDES, Kim. Lendo as ondas do Movimento de Acesso à Justiça: epistemologia versus metodologia? In: PANDOLFI, Dulce *et al* (Org.). **Cidadania, justiça e violência**. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1999. p. 61-76. Além disso, a quinta onda de acesso à justiça está contextualizada no processo de internacionalização da proteção dos direitos humanos. Tal objeto de preocupação levou à promulgação de documentos fundamentais como a Carta de São Francisco (1945), a Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948), o Pacto Internacional de Direitos Civis e Políticos (1966) e o Pacto Internacional de Direitos Econômicos, Sociais e Culturais (1966). A sexta onda de renovação do acesso à justiça trata da influência da tecnologia e da necessidade de criar mecanismos para regulamentar e resolver disputas relacionadas aos direitos emergentes na sociedade da informação. Por fim, a sétima onda de renovação do acesso à justiça aborda as desigualdades de gênero e raça nos sistemas de justiça, com um enfoque na proteção de grupos sociais vulneráveis. GLOBAL ACCESS TO JUSTICE. **Visão geral no contexto histórico**. Global Access to justice, [s. l.], 2024.

³⁷ UZELAC, Alan. Estudos comparados de processo civil. Tradução de Hermes Zaneti Junior. e Pedro Pessoa Temer. **Revista de Processo**, São Paulo, v. 345, p. 391-419, nov. 2023.

³⁸ NUNES, 2008, *op. cit.* p. 115.

³⁹ CAPPELLETTI; GARTH, 1988, *op. cit.*, p. 183.

⁴⁰ ECONOMIDES, Kim. Lendo as ondas do Movimento de Acesso à Justiça: epistemologia versus metodologia. In.: SEMINÁRIO INTERNACIONAL JUSTIÇA E CIDADANIA, Rio de Janeiro, 1997. **Anais [...]**, Rio de Janeiro, p. 61-76, 1997.

Essa adequada representação legal dos pobres foi categorizada por Cappelletti⁴¹ em dois momentos: 1º) antes do ingresso em juízo, através da informação e da assistência extrajudicial; 2º) após o ingresso em juízo, por intermédio da assistência judiciária. Incorporou-se a ideia de que não basta a assistência em juízo por um advogado; apresentando-se, em certos casos, muito mais importante a assistência extra e pré-judicial, sempre que presente um cenário de pobreza jurídica, isto é, pobreza de informação. Essa primeira onda foi desencadeada pela circunstância de que os marginalizados tendem a não conhecer os seus direitos e, por conseguinte, não dispõem de informações suficientes para se proteger e exigir, em termos substanciais, o que o direito tem a lhes oferecer. A estruturação da concessão de um atendimento por especialistas aos menos favorecidos foi delineada de duas formas: a) representação por advogados tradicionais, pertencentes à classe dos profissionais liberais, que configura o modo preferencial no continente europeu; e b) através da criação de uma nova categoria de advogados, assalariados e oficiais, opção que se mostrou a preferida pelos Estados Unidos⁴².

A respeito da primeira onda do movimento renovatório de acesso à justiça, destaca-se que se dedicou, em essência, a lidar com a dificuldade de obter uma defesa técnica adequada devido aos altos custos dos honorários advocatícios. Além dos honorários, também foram identificadas outras despesas significativas que as partes deveriam arcar ao longo de uma ação, como custas judiciais, honorários periciais, coleta e produção de provas, tradução, entre outras. No entanto, conforme apontado pelo Projeto Florença, o gasto mais relevante que deveria ser sopesado pelo cidadão ao decidir ingressar com uma ação judicial era aquele atinente aos honorários do profissional da advocacia⁴³. Portanto, concluiu-se que qualquer esforço sério para enfrentar os obstáculos de acesso à justiça deveria partir do reconhecimento dessa realidade: os serviços dos advogados envolviam custas significativas e com potencial para recrudescer a qualidade da defesa contratada em busca da tutela jurídica⁴⁴.

O segundo grande movimento direcionado à melhoria do acesso à justiça relacionava-se a assegurar uma tutela efetiva dos interesses difusos ou coletivos, para a proteção do consumidor e do meio-ambiente. Nesse sentido, a reflexão proposta em um primeiro momento foi direcionada criticamente às noções muito básicas formuladas sobre o papel dos tribunais estatais e sobre o estudo do processo civil, que não deixava espaço

⁴¹ CAPPELLETTI, Mauro. **Conferências do Prof. Mauro Cappelletti**: acesso à justiça - tutela dos interesses difusos. Porto Alegre: AMP/ESMP, 1985.

⁴² *Ibid*, p. 10-11.

⁴³ EZEQUIEL, Caroline Dal Poz. Acesso à justiça e assistência jurídica no Brasil e na Inglaterra. **Revista dos Tribunais**, São Paulo, n. 1041, p. 363-382, 2022.

⁴⁴ CAPPELLETTI; GARTH, 1978, *op. cit.*, p. 75.

adequado para a salvaguarda dos direitos difusos. Sob essa ótica, o processo era destinado primordialmente à solução de controvérsias manifestadas entre as partes a respeito dos seus próprios interesses individuais, de modo que as prerrogativas titularizadas por um grupo ou coletividade não se enquadravam em seu arranjo⁴⁵. É possível asseverar que se percebeu, a partir daquele momento de socialização processual, que se um direito ou interesse não pertencia a um indivíduo específico, isso significava que ele era de todos. Com base nessa perspectiva, procurou-se estabelecer métodos apropriados para proteger esses interesses que não encontravam uma solução satisfatória⁴⁶.

As reformas legislativas de natureza processual discutidas entre 1965 e 1970 são uma evidência das rápidas transformações que marcaram esse período histórico. Mundialmente, emergiram movimentos focados na regulamentação de litígios de direito público, ligados a importantes questões de políticas públicas que envolviam grandes grupos de pessoas. Com relação à legitimidade ativa, focou-se em viabilizar que indivíduos ou grupos atuassem em representação aos interesses difusos. No que concerne à atuação jurisdicional estatal, provocou-se uma transformação no papel dos magistrados e no conceito de coisa julgada, já que as decisões prolatadas, e seus respectivos efeitos, deveriam ser capazes de assegurar a proteção judicial efetiva dos interesses difusos. Em termos procedimentais, modificaram-se conceitos básicos como citação e direito de ser ouvido em juízo, a fim de garantir a presença de um representante adequado para agir em prol da coletividade, mesmo que seus membros não fossem citados de forma individual, nem comparecessem à presença do juiz da causa⁴⁷.

Conforme análise realizada por Economides⁴⁸, sob o viés trazido pela segunda onda, é possível observar que o tipo do problema jurídico é uma variável relevante a ser considerada para a concretização do adequado acesso à justiça. Pois o ato de julgamento possui a tendência de individualizar artificialmente os litígios, quando muitas vezes referentes, em realidade, a prerrogativas titularizadas por grupos ou coletividades. Nesse sentido, para que se possa falar em plenitude de acesso à justiça, é necessário dedicar-se atenção à correta representação das reclamações que tenham consequências políticas ou econômicas em grande escala, inserindo-se nessa categoria aquelas que detêm significativos riscos para a sociedade como um todo⁴⁹.

⁴⁵ CAPPELLETTI; GARTH, 1988, *op. cit.*, p. 71.

⁴⁶ ALVIM, José Eduardo Carreira. Justiça: acesso e decesso. **Jus.Brasil**, [s. l.], 1 maio 2003.

⁴⁷ CAPPELLETTI; GARTH, *op. cit.*, p. 183.

⁴⁸ ECONOMIDES, 1997, *op. cit.*, p. 61.

⁴⁹ *Ibid.*, p. 73.

A toda evidência, a segunda onda estava centrada na circunstância de que a pobreza jurídica não é somente a pobreza de um indivíduo desafortunado, tanto sob o aspecto financeiro quanto cultural e social. A pobreza constitui um fenômeno muito mais vasto, mais amplo, vinculado a grupos e categorias, a exemplo dos consumidores que, perante as empresas, são hipossuficientes em termos de cultura jurídica, ainda que não sejam pobres sob o viés financeiro⁵⁰. Essa etapa do movimento de acesso à justiça construiu espaço para uma mudança de postura no âmbito do estudo do processo civil que, de uma visão individualista, passou a ser percebido a partir de uma concepção social e coletiva, capaz de assegurar a realização dos interesses difusos⁵¹.

A terceira grande onda se referiu à simplificação dos procedimentos e à utilização de meios privados ou informais, ou seja, desvinculados do monopólio da jurisdição estatal, para solucionar os conflitos⁵². Essa proposta não consistia no abandono ou ruptura com os dois movimentos precedentes, mas sim em lhes conferir aspectos de melhoria e efetividade. Enquanto as duas primeiras fases estavam focadas em garantir uma representação efetiva para interesses antes desguarnecidos, esta terceira etapa se dedicou a um objeto muito mais amplo, centrando a sua atenção no conjunto de instituições e mecanismos capazes de processar e prevenir litígios nas sociedades contemporâneas. Esse estágio, que sucedeu os anteriores, decorreu do fato de que a representação judicial conquistada, tanto em favor dos indivíduos hipossuficientes quanto em relação aos direitos difusos, não se mostrou suficiente para concretizar essas vantagens na prática. Em outras palavras, a busca empreendida pela terceira onda do acesso à justiça se preocupou com a exequibilidade dos instrumentos procedimentais⁵³.

A terceira grande onda externa a preocupação dos representantes daquele movimento com o alcance de uma solução que fosse capaz de, com efetividade, colocar fim ao litígio. Ou seja, a função pacificadora deveria ser inerente a todo e qualquer mecanismo de composição do embate, independente da seara em que disponibilizada⁵⁴. Cuida-se, a toda evidência, de uma manobra mais complexa que as duas anteriores, pois define que o acesso à justiça não se resume a estar bem assessorado e representado em juízo, tampouco a obter uma defesa adequada diante dos órgãos judiciários. O cerne da questão está em ir além dos tribunais

⁵⁰ CAPPELLETTI, 1985, *op. cit.*, p. 10-11.

⁵¹ RODRIGUES, Horácio Wanderlei. **Acesso à justiça no direito processual brasileiro**. São Paulo: Acadêmica, 1994.

⁵² NUNES, 2008, *op. cit.* p. 166.

⁵³ CAPPELLETTI; GARTH, *op. cit.* p. 71.

⁵⁴ CREMASCO, 2022, *op. cit.*, p. 816.

públicos tradicionais e dos seus procedimentos regulares, culminando na proposta de (re)construção de um sistema jurídico mais compreensivo⁵⁵.

Com efeito, não se faz viável a potencialização da efetividade da justiça social sem que se realize, de modo concomitante, uma reforma da estrutura do sistema judicial. A simples revogação e promulgação de novas leis processuais, ainda que permeadas pela intenção deliberada de desfazer os gargalos e pontos de congestionamento, não produzem por si só os almejados efeitos⁵⁶. A proposta se refere, portanto, à exploração de uma ampla variedade de reformas, que incluem: modificações procedimentais; alterações estruturais nos tribunais estatais; o uso de pessoas leigas ou paraprofissionais para que atuem tanto como juízes quanto como defensores; e a adoção de mecanismos privados ou informais para a solução de litígios. O enfoque do acesso à justiça conferido pela terceira onda vai muito além da esfera da representação judicial⁵⁷. Até mesmo porque, como bem refere Cremasco⁵⁸, a simples aplicação de um método inadequado frente às peculiaridades de um dado conflito, inafastavelmente, leva à denegação do próprio acesso e, por consequência, à negação da justiça concreta.

Talvez o aspecto que seja mais revolucionário da terceira onda seja a exigência de realização de um exame das particularidades do objeto do litígio e das peculiaridades sociais dos litigantes para garantir que a situação tenha um encaminhamento adequado que resulte em uma proposta de tratamento aderente à realidade dos interessados. Esse traço distintivo fica nítido a partir da análise das ponderações de Cappelletti e Garth⁵⁹, quando propõem a necessidade de se correlacionar e adaptar o processo civil segundo as características do determinado tipo de litígio.

Entretanto, como bem alerta Economides⁶⁰, quando da disponibilização da justiça por formas alternativas, é necessário ter o cuidado para que a pacificação não seja alcançada de forma insuficiente, isto é, preocupada apenas com a extinção do conflito, e não com a materialidade satisfativa da prestação. Diante dessa ressalva, é preciso ter claro que embates distintos recomendam formas de tratamento diversas, que possibilitem a sua solução de fato, e não somente *pro forma*⁶¹. Ainda assim, mesmo diante da importância da preocupação externada em relação às pacificações obtidas de forma não adjudicada à justiça estatal,

⁵⁵ CAPPELLETTI; GARTH, 1988, *op. cit.*, p. 71.

⁵⁶ ALVIM, José Eduardo Carreira. Justiça: acesso e decesso. **Jus.Brasil**, [s. l.], 1 maio 2003.

⁵⁷ CAPPELLETTI; GARTH, 1988, *op. cit.*, p. 71.

⁵⁸ CREMASCO, *op. cit.*

⁵⁹ CAPPELLETTI; GARTH, 1988, *op. cit.*, p. 71.

⁶⁰ ECONOMIDES, 1997, *op. cit.* p. 75.

⁶¹ CREMASCO, 2022, *op. cit.*, p 817.

entende-se assistir razão a Alvim⁶² quando afirma que a terceira onda é aquela que proporciona as melhores condições para superar os obstáculos à obtenção de uma justiça rápida e eficaz.

Assim como no passado se presenciaram momentos históricos de maior proeminência dos Poderes Executivo e Legislativo, na atualidade, vivencia-se um panorama caracterizado pelo significativo protagonismo do Poder Judiciário. Entretanto, os contornos adquiridos por este integrante essencial da República o tornaram desatualizado em parte significativa das suas rotinas funcionais, levando-lhe a enfrentar desafios ocasionados pela ineficiência na entrega de resultados práticos face à burocracia cultivada e ao perfil refratário à atualização⁶³. Dessa forma, o remédio para arrefecer essa tendência é a transformação da própria Justiça⁶⁴.

A concepção da terceira onda decorre do despertar da consciência para a necessidade de desenvolver uma atuação jurídica mais voltada para a formulação de modelos processuais mais adequados e norteados a garantir a aderência do tratamento proposto segundo as peculiaridades do próprio direito material invocado. Nessa mentalidade, estimula-se o recurso a formas de resolução de conflitos que sejam desatreladas do obrigatório pronunciamento exarado por um juiz togado, tais como a mediação, a arbitragem, a conciliação e, em específico, a desjudicialização.

2.1.2 Acolhimento do modelo tradicional de acesso à justiça pelo ordenamento jurídico brasileiro

Em termos históricos, o acesso à justiça consistiu em objeto de preocupação em diversos ordenamentos jurídicos nacionais, razão pela qual logrou êxito obter regulação tanto na legislação global, através da Declaração Universal dos Direitos Humanos, quanto no contexto regional, com a Convenção Americana de Direitos Humanos⁶⁵. Segundo Galanter⁶⁶, o tema passou a ser explorado com mais afinco a partir da sua inserção no contexto de expansão dos remédios legais reservados para a proteção dos direitos civis, cujos movimentos de guarda eclodiram após a Segunda Guerra Mundial.

⁶² ALVIM, José Eduardo Carreira. **Justiça**: acesso e decesso. Jus.Brasil, [s. l.], 1 maio 2003.

⁶³ THEODORO JUNIOR, Humberto. Celeridade e efetividade da prestação jurisdicional: insuficiência da reforma das leis processuais. **Revista de Processo**, São Paulo, a. 30, n. 125, p. 68-71, jul. 2005.

⁶⁴ CAPPELLETTI, 1985, *op. cit.*, p. 12.

⁶⁵ CABRAL; SANTIAGO, 2020, *op. cit.*, p. 199.

⁶⁶ GALANTER, Marc. Access to justice in a world of expanding social capability. **Fordham Urban Law Journal**, [s. l.], v. 37, n. 1, p. 115-128, 2010.

No Brasil, o tema ganhou relevo após a Constituição Federal de 1988, de notável característica dirigente, que estabeleceu em seu rol de direitos e garantias fundamentais a previsão de que “a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito”. Consoante o que refere Martins⁶⁷, a Constituição da República de 1988 constitui um grande marco formal, de natureza constitucional, para alçar acesso à justiça à condição de prerrogativa fundamental pois, a partir dela, todo o sistema jurídico subsequente foi construído para concretizar essa nova visão jurisdicional. Os efeitos desencadeados pela positivação de uma norma no corpo da própria Constituição Federal sobre a legislação infraconstitucional em vigor são explicados por Bernié⁶⁸, ao abordar o fenômeno da constitucionalização do ordenamento jurídico. O movimento, cuja essência consiste na transformação gerada pela impregnação da Constituição no espectro jurídico de todas as leis do conjunto legislativo nacional, traz como consequência uma atualização epistemológica na concepção do ordenamento, que passa a resguardar não apenas a literalidade do que está previsto na norma, mas também os valores e princípios que permeiam as codificações⁶⁹.

A grande inovação oriunda da formal previsão constitucional do acesso à justiça como direito fundamental foi trazer para consideração não apenas o que está previsto na lei, mas também o ser humano, necessitado de direitos já estabelecidos e de outros ainda não regulamentados. Todavia, o estudo da matéria não é novo na seara da jurisdição nacional, já que foi objeto de debates antes mesmo da promulgação da atual Carta Magna e ao próprio Projeto Florença.

Nesse contexto, merece destaque o disposto na Lei n.º 1.060, de 1950⁷⁰, que teve por missão facilitar o acesso dos cidadãos hipossuficientes, em termos econômicos, ao Poder Judiciário, mediante o estabelecimento de critérios voltados à isenção de custas, despesas processuais e honorários advocatícios. A inauguração formal da assistência judiciária foi promovida por essa lei, como um reflexo da universalidade do direito de ação, permitindo a todos, independentemente da classe social ocupada, o pleno e efetivo ingresso no sistema jurídico⁷¹.

⁶⁷ BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Ministro Humberto Martins destaca importância do acesso à Justiça em evento jurídico**. Brasília, DF.: STJ, 5 maio 2021.

⁶⁸ BERNIÉ, Pablo Darío Villalba. Nuevos retos de la justicia constitucional. **Revista Jurídica Primera Instancia**, n.º 1, jul./dez., 2013, p. 6-30.

⁶⁹ *Ibid.*, p. 05.

⁷⁰ BRASIL. **Lei n.º 1.060, de 05 de fevereiro de 1950**. Estabelece normas para a concessão de assistência judiciária aos necessitados. Brasília, DF: Presidência da República, 1950.

⁷¹ GONÇALVES, Rogério de Melo. Do assistencialismo à assistência jurídica integral na Constituição Federal de 1988: breves notas históricas e recomendações. In: DANTAS, Bruno *et al.* (Org.). GONÇALVES, Rogério de Melo. **Do assistencialismo à assistência jurídica integral na Constituição Federal de 1988**: breves notas históricas e recomendações. Brasília: Senado Federal, 2008. p. 541-567.

No que concerne à influência das ondas renovatórias de acesso à justiça no Brasil, Rodrigues⁷² explica que o legislador originário adotou os ideais desse movimento para ampliar a assistência aos carentes, conferindo-lhes alcance à assessoria especializada tanto para o ingresso em juízo quanto para a seara extrajudicial. Inclusive, a escolha pelo adjetivo “integral” denota que o constituinte tinha a intenção de robustecer a promoção ao interessado de todos os instrumentos jurídicos necessários antes, durante e após a disputa, independentemente do núcleo de tramitação escolhido. Com relação ao adjetivo atrelado à “gratuidade” do serviço, interpreta-se que a finalidade do uso do vocábulo foi a de demonstrar que aquele que não possuísse recursos suficientes seria dispensado do recolhimento de todas as despesas necessárias para o efetivo acesso à justiça⁷³. Moreira⁷⁴, no mesmo sentido, destaca que o grande feito realizado pelo legislador constituinte, para a ampliação do universo do acesso à justiça, se traduz no fato de que a isenção de custas e a defesa adequadamente técnica concedidas ao cidadão não ficaram limitadas ao ingresso no Poder Judiciário, mas sim abarcaram tudo o que fosse jurídico.

O principal fato que se pode realçar a respeito das inspirações trazidas ao sistema judicial brasileiro, a partir da primeira onda, está relacionado à atuação mais reconhecida e difundida da Defensoria Pública. Isso se deve ao fato de que a primeira fase da atualizada dinâmica de funcionamento do acesso à justiça tinha como objetivo eliminar as barreiras econômicas que dificultavam o alcance ao sistema judicial para as camadas mais pobres da população. Nesse contexto, a expansão da Defensoria Pública como instituição se revelou um meio de remover os entraves financeiros ao acesso à justiça em diversas áreas, beneficiando os necessitados em termos econômicos. Por isso, a ampliação institucional da Defensoria Pública se configura, de maneira incontestável, como um marco fundamental dessa primeira fase de renovação do acesso à justiça e da busca por uma ordem jurídica justa⁷⁵.

Em relação às influências da segunda onda no ordenamento jurídico brasileiro, Bedin e Spengler⁷⁶ destacam a edição de inúmeros dispositivos constitucionais e normas infraconstitucionais voltados a solucionar os desafios que envolvem a adequada representação

⁷² RODRIGUES, 1994, *op. cit.*, p. 51.

⁷³ *Ibid*, p. 52.

⁷⁴ MOREIRA, José Carlos Barbosa. O direito à assistência jurídica: evolução no ordenamento brasileiro de nosso tempo. In: TEIXEIRA, Sálvio de Figueiredo. (Coord.). **As garantias do cidadão na justiça**. São Paulo: Saraiva, 1993. p. 207-218.

⁷⁵ MAIA, Maurilio Casas. Defensoria pública e acesso à ordem jurídica justa (K. Watanabe): transversalidade em 6 (seis) ondas renovatórias do acesso à justiça. **Revista de direito do consumidor**, [s. l.], v. 30, n. 134, p. 427-458, mar./abr. 2021.

⁷⁶ BEDIN, Gabriel de Lima; SPENGLER, Fabiana Marion. O direito de acesso à justiça e as constituições brasileiras: aspectos históricos. **Revista de Direitos Fundamentais e Democracia**, Curitiba, v. 14, n. 14, p. 135-146, jul./dez. 2013.

dos interesses difusos. Em termos de direitos constitucionais, pode-se citar: a expressa previsão da igualdade material (art. 3º); a expansão da assistência judiciária gratuita, a fim de que passasse a abranger também o direito à informação, consultas, assistência judicial e extrajudicial (art. 5º, LXXIV); a constitucionalização dos juizados especiais, cujas raízes remontam a meados dos anos 1970⁷⁷, para apreciação de litígios de menor complexidade e lesividade (art. 98, I); a constitucionalização da justiça de paz (art. 98, II); a previsão, também em âmbito constitucional, da ação civil pública (art. 129, III), bem como de novos instrumentos destinados à defesa coletiva de direitos (art. 5º, LXX, LXXI), nisso se incluindo a legitimidade dos sindicatos (art. 8º, III) e das sociedades associativas (art. 5ª, XXI) na defesa dos direitos coletivos e individuais; afora o próprio robustecimento do Ministério Público (art. 127 e 129) e da Defensoria Pública como instituições fundamentais à justiça (art. 134).

Em termos principiológicos e instrumentais, registra-se a constitucionalização do princípio do devido processo legal (art. 5ª, LIV) do contraditório e da ampla defesa (art. 5ª, LV), assim como a normatização do mandado de segurança, individual e coletivo, e a constitucionalização da ação popular. No âmbito infraconstitucional, podem ser citadas:

- a) Lei n.º 7853/1989: que regula a tutela jurisdicional de interesses coletivos e difusos das pessoas portadoras de deficiência;
- b) Lei n.º 7.913/1989: o primeiro diploma legal a prever a defesa coletiva de interesses individuais homogêneos;
- c) Lei n.º 8.069/1990: o Estatuto da Criança e do Adolescente;
- d) Lei n.º 8.078/1990: o Código de Defesa do Consumidor⁷⁸.

Para o resguardo dos interesses predominantemente individuais, foram aperfeiçoados os Juizados de Pequenas Causas, através do desenvolvimento dos Juizados Especiais Cíveis e Criminais, por intermédio da Lei n.º 9.099/1995 e da Lei da Arbitragem n.º 9.307/1996. Por fim, com relação às instituições consideradas essenciais para o bom funcionamento da Justiça e do ordenamento jurídico, foi regulamentada a atuação do Ministério Público, através da:

- a) Lei n.º 8.625/1993, Lei Orgânica Nacional;
- b) Lei Complementar n.º 75/1993, que regula o Ministério Público da União;
- c) Lei Complementar n.º 80/1994, que regulamenta a Defensoria Pública.

A terceira onda de acesso à justiça, por sua vez, introduziu um novo paradigma: a adoção de técnicas processuais eficazes e de métodos alternativos de resolução de conflitos.

⁷⁷ BRASIL. Conselho da Justiça Federal. **Ministra Nancy Andrighi relembra experiências que deram origem aos JEFs**. Brasília, DF.: CNJ, 2012.

⁷⁸ CARNEIRO, Paulo Cezar Pinheiro. **Acesso à justiça: juizados especiais cíveis e ação civil pública: uma nova sistematização da teoria geral do processo**. Rio de Janeiro: Forense, 1999.

Seu objetivo não se resumia a facilitar o acesso ao sistema judicial, mas também tinha como meta promover a autocomposição, incentivando procedimentos como a conciliação, a mediação e a arbitragem. No Brasil, na época da publicação do Relatório Geral do Projeto Florença, intitulado de “*Access to Justice: The World wide Movement Make Rights Effective – A General Report*”⁷⁹, estava em vigor o Código de Processo Civil de 1973. Segundo Zanetti Junior⁸⁰, esse código era formalista e estático sob o ponto de vista normativo, possuindo como única garantia o próprio texto da lei. Isso lhe conferia o aspecto “paleojuspositivista, no qual a existência do texto de lei era igual a sua validade, inquestionável aos olhos do ordenamento jurídico”⁸¹.

Assim, para alinhar o processo civil aos ideais renovatórios da terceira onda e às diretrizes constitucionais, foram implementadas reformas pontuais que visavam incentivar a adoção de métodos consensuais na solução de conflitos. Nesse ponto, Cabral e Santiago⁸² destacam a publicação da Lei n.º 8.952/1994, que alterou dispositivos do Código de Processo Civil sobre o processo de conhecimento e o processo cautelar, fazendo constar a possibilidade de o juiz, a qualquer tempo, tentar conciliar as partes (Código de Processo Civil de 1973, art. 125); da Lei n.º 9.245/1995, que implementou uma audiência obrigatória de conciliação no procedimento sumário; bem como da Lei n.º 10.444/2002, que instituiu a denominada audiência preliminar, voltada à tentativa de autocomposição conduzida pelo juiz da causa. No mesmo sentido, outras alterações foram concretizadas com a finalidade de propiciar maior diálogo entre os interessados no objeto da disputa, a exemplo da criação da Lei dos Juizados Especiais também no âmbito federal (Lei n.º 10.259/2001), e dos Juizados Especiais da Fazenda Pública (Lei n.º 12.153/2009).

As reformas promovidas pela adoção da filosofia das ondas de acesso à justiça pelo ordenamento jurídico brasileiro, entretanto, não se limitaram ao contexto de atuação do Poder Legislativo. Por meio da Emenda Constitucional n.º 45/2004⁸³, foi criado o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que demonstrou a sua preocupação com as melhorias na prestação de seus serviços. Em específico, no que se relaciona ao papel do CNJ, aponta-se a importante

⁷⁹ CAPPELLETTI; GARTH, 1988, *op. cit.*, p. 183.

⁸⁰ ZANETTI JUNIOR, Hermes. O Ministério Público e as Normas Fundamentais do Direito Processual Civil Brasileiro. **Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro**, Rio de Janeiro, n. 68, p. 147-209, abr./jun. 2018, p. 150.

⁸¹ *Ibid*, p. 208.

⁸² CABRAL; SANTIAGO, 2020, *op. cit.*, p. 201.

⁸³ BRASIL. **Emenda Constitucional n.º 45/2004**. Altera dispositivos dos arts. 5º, 36, 52, 92, 93, 95, 98, 99, 102, 103, 104, 105, 107, 109, 111, 112, 114, 115, 125, 126, 127, 128, 129, 134 e 168 da Constituição Federal, e acrescenta os arts. 103-A, 103B, 111-A e 130-A, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2004.

função de condução e financiamento de pesquisas atreladas à transparência do Judiciário, como o Relatório Justiça em Números e os cem maiores litigantes, cujo conteúdo permite a visualização dos desafios presentes para um acesso amplo e democrático à justiça. Nesse sentido, foi editada a Resolução n.º 125/2010⁸⁴, que determinou uma nova política judiciária nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses, contemporizando o conceito de acesso à justiça aos moldes do acesso à ordem jurídica justa. Por esse instrumento, pretendeu-se garantir a todos os cidadãos o direito à resolução das disputas pelos meios mais adequados, desconstruindo a ideia da contenciosidade obrigatória que apenas afastava o propósito de pacificação dos desentendimentos sociais⁸⁵.

Por fim, no âmbito do Poder Executivo, em termos de políticas públicas destinadas a promover o mais equânime acesso à justiça, pontua-se a atuação da Secretaria Nacional de Reforma do Judiciário (SRJ) e da Secretaria de Assuntos Legislativos (SAL). São órgãos com atuação preocupada com a democratização do acesso à justiça, promovendo a SRJ um intenso debate sobre o sistema de justiça, para melhor articulá-lo com a sociedade civil e organismos internacionais; enquanto a SAL atua por intermédio da realização de pesquisas afetadas ao ideal de tornar as discussões sobre projetos e anteprojetos de lei mais democráticas e participativas⁸⁶.

Com base nesse recorte histórico de natureza jurídica e legislativa, percebe-se que a lógica do amplo e gratuito acesso à justiça, alçada ao *status* de direito fundamental pelo art. 5º, XXXV, da Constituição Federal de 1988, de fato sofreu influências inequívocas do Projeto Florença, embora não se possa desconsiderar a raiz jurídica estruturada a partir da Lei n.º 1.060/1950. Isso ocorreu porque o discurso do Projeto Florença ressoava com equilíbrio e aderência em uma nação que, à época, estava a editar a sua nova Constituição Federal, com objetivos voltados à superação dos problemas sociais existentes⁸⁷. Em relação às duas primeiras ondas, foram feitos importante avanços ao longo da história jurídica brasileira, direcionados a ampliar o acesso à justiça dos menos favorecidos tanto pela assistência judiciária gratuita, como também pela criação de órgãos e procedimentos responsáveis pelo incremento da sua oferta, a exemplo dos Juizados Especiais e da Defensoria Pública. Além disso, propiciou-se a institucionalização da tutela jurisdicional dos interesses metaindividuais,

⁸⁴ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 125, de 29 de novembro de 2010**. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF.: CNJ, 2010.

⁸⁵ GRINOVER, Ada Pellegrini *et al.*, 2015, *op. cit.*, p. 19.

⁸⁶ *Ibid.*, p. 21.

⁸⁷ MARCELLINO JUNIOR, Julio Cesar. **Análise econômica do acesso à justiça: a tragédia dos custos e a questão do acesso inautêntico**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2016.

em ato pioneiro entre os países da *civil law*. Em relação à terceira onda, dada a sua complexidade, pode-se afirmar que os aperfeiçoamentos quanto à formatação do processo civil ainda são objeto de preocupação por parte dos especialistas, em específico através da formulação de novos instrumentos aptos a acelerar e desjudicializar atos procedimentais com o propósito de conferir maior efetividade ao acesso à justiça e à ordem jurídica justa⁸⁸.

Contudo, em si mesmo, esse incremento no acesso ao sistema judicial contém um paradoxo: ao mesmo tempo em que se trabalhou intensamente para assegurar o acesso à justiça universal, o Poder Judiciário acabou sobrecarregado por ações e recursos de forma bastante rápida, traduzindo em concreto a máxima que afirma ser maior o tráfego, quanto melhor é a estrada⁸⁹. Sem dúvidas, o cenário de tramitação dos processos judiciais consolidado no Brasil permite constatar a ocorrência de uma confusão conceitual e ideológica em relação ao conteúdo da dita prerrogativa, o que ocasionou o aumento exponencial da busca pelo Poder Judiciário, alçando-o ao estágio de protagonista na resolução de disputas⁹⁰. Com desfortúnio, o reconhecimento da garantia constitucional de acesso à justiça como sinônimo de possibilidade irrestrita de ajuizamento de pretensões, imprimindo movimento ao Judiciário, evidenciou a superficialidade da ideologia que se arraigou nos anos seguintes⁹¹.

Nesse sentido, para que se compreenda o futuro sustentável do sistema brasileiro de solução de litígios, cumpre realizar uma incursão por dentre os aspectos culturais, estruturais e legislativos que trouxeram a nação até esse ponto crítico de dificuldades de acessibilidade e de congestionamento do Poder Judiciário.

2.2 AS RAZÕES PARA A CRISE DE CONGESTIONAMENTO DO PODER JUDICIÁRIO

O conteúdo clássico atribuído ao acesso à justiça foi de grande relevância para conceder a essa prerrogativa o *status* de direito fundamental no âmbito do Estado Democrático de Direito brasileiro. Esse posicionamento permitiu que sobressaísse a sua faceta de resposta às obstruções perpetradas pelo regime ditatorial que antecedeu à Constituição Federal de 1988, de modo que a sua interpretação como acesso desobstruído aos tribunais estatais, à época, atendia às expectativas do povo brasileiro.

⁸⁸ GRINOVER, Ada Pellegrini *et al.*, 2015, *op. cit.*, p. 19.

⁸⁹ FUX, Luiz. Efetividade jurisdicional e execução no Código de Processo Civil. In: BELLIZZE, Marco Aurélio *et al.* (Coord.). **Estudos em homenagem ao professor Arruda Alvim**: execução civil, novas tendências. São Paulo: Foco, 2022. p. 3-16.

⁹⁰ CABRAL; SANTIAGO, 2020, *op. cit.*, p. 200.

⁹¹ LEONEL, Ricardo de Barros. Acesso à justiça no terceiro milênio. In: YARSHELL, Flávio Luiz; COSTA, Susana Henriques da; FRANCO, Marcelo Veiga. **Acesso à justiça, direito e sociedade**: estudos em homenagem ao Professor Marc Galanter. São Paulo: Quartier Latin, 2022. p. 749-759.

Contudo, a deturpação do acesso à justiça como sinônimo de acesso direto aos tribunais levou a sociedade a um monopólio da Justiça estatal, que ainda permanece profundamente enraizado na cultura jurídica. Assim, o direito de ação acabou sendo contaminado, transformando-se, no imaginário social, em um dever de ação. Diante de uma lesão ou ameaça, a primeira reação passou a ser a propositura de uma ação no Judiciário, aguardando-se uma solução adjudicada por meio de uma sentença. A repetição desse movimento, de um lado, criou uma cultura demandista (por parte dos advogados, procuradores, defensores públicos e cidadãos), e, ao mesmo tempo, desenvolveu uma cultura sentenciante, da parte dos juízes⁹².

Para esse cenário, o mais importante não é a satisfação do direito propriamente dito, mas sim o encerramento do conflito judicializado, sob o aspecto quantitativo. Essa linha de trabalho atua sob o ditame da métrica de baixa e arquivamento dos feitos, sendo mensurada de forma explícita no Relatório Justiça em Números, elaborado ano a ano pelo CNJ. A sua principal característica está relacionada à secundarização do emprego da melhor técnica disponível para solução almejada, sob o viés qualitativo, em privilégio da redução do acervo jurídico acumulado. Ao mesmo tempo, trabalha-se com um contexto em que a preferência pela resolução do desacordo mediante a provocação do Poder Judiciário desvaloriza a validade dos métodos adequados de tratamento de conflitos, o que contribui para o aumento do número de processos judiciais pendentes de baixa.

Diante desse imediatismo na busca por uma solução, desencadeia-se uma desequilibrada produção legislativa, no paradoxo de inflação normativa em alguns ramos e déficit regulamentar em outros. Na prática, em dadas searas, diante do acontecimento de um fato tido como relevante, o Poder Legislativo responde de imediato através da criação de uma lei extravagante; enquanto em outros ramos, há uma verdadeira carência de regulamentação, o que causa um efeito danoso tão impactante quanto o primeiro fenômeno⁹³.

Outrossim, é necessário ponderar também como fator de influência para a eclosão da litigiosidade a própria crise de representatividade vivenciada pelos eleitores em relação aos seus eleitos, o que ocasiona a migração representativa do Poder Legislativo para o Poder Judiciário. Com isso, a propositura de ações judiciais fica ainda mais fomentada, pois o cidadão que não se sente contemplado pelas políticas públicas decide que deve provocar o

⁹² WATANABE, Kazuo. **Acesso à ordem jurídica justa**: conceito atualizado de acesso à Justiça, processos coletivos e outros estudos. Belo Horizonte: Del Rey, 2019.

⁹³ MANCUSO, Rodolfo de Camargo. **Acesso à justiça condicionantes legítimas e ilegítimas**. Salvador: Editora JusPodivm, 2019.

Judiciário, com a expectativa de obtenção de uma solução que lhe seja mais favorável, mesmo que de teor democraticamente contramajoritário⁹⁴.

Logo, a aclamada visão histórica de acesso à justiça como sinônimo de alcance desobstruído aos tribunais estatais, com o passar do tempo, revelou-se precária e insuficiente para gerenciar o crescente acervo jurídico. Em outros termos, a visão inicial aplicada ao instituto, em dado momento, deixou de esboçar eficácia social e passou a sofrer uma derrocada de efetividade em razão da morosidade causada pelo acúmulo de processos judiciais pendentes de apreciação. Como bem pondera Assis⁹⁵, o cidadão contemporâneo, qualificado conforme a posição que ocupa (consumidor, contribuinte, usuário, etc.), adota uma postura reivindicatória com ardor, exigindo justiça a qualquer custo, até mesmo de forma intransigente e crônica.

A partir disso, ingressou-se em uma fase de crise de acesso à justiça causada pelo congestionamento do Poder Judiciário, ainda não superada, que fica nítida a partir do exame dos dados inseridos nos Relatórios Justiça em Números do CNJ. Esses relatórios, a cada ano, transparecem a existência de um Poder Judiciário que, em termos de monopólio da jurisdição estatal, disponibiliza serviços em moldes caros e lentos, interferindo em sua efetividade. Ao descumprir o princípio da duração razoável dos processos, constrói-se um modelo de atuação inadequado, pois incapaz de ofertar ao jurisdicionado a solução satisfatória de sua demanda em tempo hábil. Assim, fica evidente a sua dificuldade para cumprir com seu objetivo primeiro, que consiste na própria pacificação social⁹⁶.

2.2.1 Tendência judicializante como exercício da cidadania

No cenário brasileiro, é possível identificar uma insistência no hábito de lidar com a consequência do congestionamento do Poder Judiciário, sem que se dediquem iguais esforços ao exame dos fatores que estão à base desse fenômeno. Essa resistência em enfrentar o âmago da disfuncionalidade favorece o próprio aumento da crise judiciária nacional. Sobre o tema, Mancuso⁹⁷, com o uso de uma analogia, explica que a manutenção dessa forma de gestão é idêntica à hipótese na qual o médico insiste em baixar a febre do paciente, deixando de investigar a causa da moléstia.

⁹⁴ BARROSO, Luis Roberto. A razão sem voto: o Supremo Tribunal Federal e o governo da maioria. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, Brasília, v. 5, p. 23-50, 2015.

⁹⁵ ASSIS, Araken de. Duração razoável do processo e reformas da lei processual civil. **Revista Jurídica**, Porto Alegre, v. 372, out. 2008.

⁹⁶ CREMASCO, 2022, *op. cit.* p. 830.

⁹⁷ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 79.

Dessa forma, para investigar as raízes do passivo judicial, foram feitas tentativas de sistematizar os fatores que operam como concausas do excesso de demandas na Justiça estatal, tendo Mancuso⁹⁸ realizado essa sistematização a partir de quatro fatores:

- a) desconhecimento e ausência de interesse na melhor utilização dos métodos adequados de tratamento de conflitos;
- b) exacerbada tendência judicializante na busca pela resolução imediata adjudicada dos conflitos civis;
- c) ajuizamento de processos sem prévia reflexão acerca do que de fato significa a propositura de uma ação judicial; e
- d) investimento na inauguração de novas estruturas físicas e de recursos humanos do Poder Judiciário, porém desacompanhada de medidas de oxigenação na mentalidade sentenciante, o que termina por retroalimentar a cultura demandista.

De fato, a organização comunitária proposta é aquela estruturada na harmonia comunitária, incumbindo à sociedade civil e ao Poder Público, por conseguinte, pautarem as suas condutas segundo a diretriz da efetiva paz social. Para tanto, uma vez dispostas, deve-se estimular o uso das medidas autocompositivas de solução de controvérsias⁹⁹. Entretanto, é importante atentar-se para o fato de que “a ordem jurídico-social influencia e é influenciada pelas estruturas culturais humanas”¹⁰⁰. Assim, a partir de um olhar histórico, pode-se afirmar que a sociedade brasileira padece de um demandismo exacerbado¹⁰¹, que encontra matriz no costume da inadimplência de obrigações, cuja solução para o impasse do compromisso pendente de cumprimento, via de regra, acaba sendo direcionada ao Poder Judiciário. Essa necessidade de provocar a jurisdição estatal para buscar a efetivação de prerrogativas por lei asseguradas revela que a sociedade brasileira é uma comunidade conflituosa¹⁰².

A respeito da tendência juricista pátria, Marinoni e Arenhart¹⁰³ sustentam não haver dúvidas de que a facilidade de acesso à justiça não pode irradiar efeitos de estímulo à litigância, razão pela qual não se deve confundir acessibilidade com a facilidade de litigar. Na visão dos autores, a propositura judicial de um processo deve ser precedida de uma atividade

⁹⁸ *Ibid.*, 81.

⁹⁹ TOFFOLI, José Antonio Dias; PERES, Livia Cristina Marques. Desjudicialização e tratamento adequado de conflitos. In: ÁVILA, Henrique *et al.* (Coords.). **Desjudicialização, justiça conciliativa e poder público**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. p. 1-7.

¹⁰⁰ FRANCO, Marcelo Veiga. A crise da justiça como um problema cultural e administrativo-gerencial. **Revista Acadêmica da Faculdade de Direito de Recife**, Recife, v. 83, p. 471-542, 2011, p. 481.

¹⁰¹ THEODORO JUNIOR, Humberto. **Direito e processo: direito processual civil ao vivo**. Rio de Janeiro: Aide, 1997.

¹⁰² CREMASCO, 2022, *op. cit.*, p. 820.

¹⁰³ MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz. **Procedimentos especiais**. São Paulo: RT, 2013.

pessoal reflexiva, em que sejam sopesados com racionalidade os prós e contras que podem advir desse ajuizamento. No mesmo sentido, Orsini, Costa e Andrade¹⁰⁴ apontam que as políticas de ampliação do acesso ao Judiciário favoreceram o acionamento desmedido, ampliando o exercício abusivo deste direito fundamental.

Desse recorte doutrinário, observa-se que o princípio da inafastabilidade da jurisdição e o direito fundamental de acesso à justiça, da forma como são interpretados sob o viés tradicional, levaram ao desencaixe desses institutos em relação à capacidade de realização jurisdicional do Estado. Com efeito, a tendência dos indivíduos de optar pelo pronto ajuizamento de um processo, tratando esse instrumento como o único modo legítimo de resolver um conflito, reflete a falta de educação reflexiva na sociedade, que deveria preceder a adoção de medidas judiciais. No entanto, essa situação não se limita apenas a esse fator.

Como reflete Mancuso¹⁰⁵, no Brasil, ocorrências de pouca ou nenhuma complexidade são admitidas para tramitar no Judiciário, percorrendo quase que todos os graus de jurisdição sem restrição, até chegar aos tribunais superiores. Esses tribunais deveriam se concentrar em dirimir questões de notável transcendência e relevância; no entanto, acabam sendo convocados constantemente para analisar situações triviais do cotidiano. Esse fenômeno impacta negativamente a análise qualitativa das matérias, uma vez que a aplicação da técnica mais apurada é frequentemente sacrificada em prol da meta de garantir, em termos quantitativos, o maior número possível de baixas e arquivamentos.

Segundo Watanabe¹⁰⁶, a generosa política pública de tratamento de conflitos de interesses adotada pela Constituição Federal de 1988 acabou, com o passar das décadas, sucumbindo em razão da falta de critérios adequados para a sua operacionalização. Embora não constitua um fenômeno exclusivo do Brasil, há, na sociedade nacional, uma tendência à hipervalorização da solução entregue pelo juiz togado em detrimento de outros modos não convencionais de pacificação de embates jurídicos, como se esse fosse o método resolutivo por excelência, relegando aos demais a um plano secundário. Essa mesma observação é realizada por Chauí¹⁰⁷, que menciona ser um dos efeitos decorrentes da despolitização da sociedade e da parca noção da cidadania o nascimento das figuras dos especialistas, “cujo

¹⁰⁴ ORSINI, Adriana Goulart de Sena; COSTA, Mila Batista Leite Corrêa da; ANDRADE, Oyama Karyna Barbosa. **Justiça do século XXI**. São Paulo: LTr, 2014.

¹⁰⁵ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 76.

¹⁰⁶ WATANABE, Kazuo. Política pública do Poder Judiciário nacional para tratamento adequado dos conflitos de interesse. **Revista de Processo**, São Paulo, n. 195, maio 2011.

¹⁰⁷ CHAUI, Marilena. Intelectual engajado: uma figura em extinção. In: NOVAES, Adauto (Org.). **O silêncio dos intelectuais**. São Paulo: Companhia das Letras, 2006. p. 45-60.

suposto saber lhe confere o poder para, em todas as esferas da vida social, dizer aos demais o que devem pensar, sentir, fazer e esperar”¹⁰⁸.

Todavia, ao contrário do que se encontra enraizado na cultura jurídica cidadã, o exercício da cidadania não consiste na pronta judicialização de todo e qualquer conflito, como se essa atuasse em similitude com uma terceirização do deslinde da controvérsia. Pelo contrário, o harmonioso exercício dos direitos fundamentais pressupõe, em um primeiro momento, o trabalho da divergência, e não apenas a sua eliminação mediante coatora intervenção estatal¹⁰⁹.

Marinoni, Arenhart e Mitidiero¹¹⁰ defendem que o direito de ação não pode ser visto sob um viés estático, porque, nesse ponto de vista, se reduz à similaridade com a própria demanda, isto é, com o ato inicial do processo, permanecendo preso à entrega da sentença. Em verdade, o direito de ação é dinâmico porque exercido ao longo de todas as fases que compõem o processo justo. Outrossim, ele é preordenado à garantia de tutela adequada, efetiva e tempestiva, pelo que não se limita ao direito de acessar os tribunais de justiça já que a sua plenitude não é alcançada apenas com a prolação da sentença. Assim, confundir direito de ação com o dever de propor um processo diante de qualquer lesão ou ameaça, além de congestionar o Judiciário com o açodado ajuizamento de feitos, implica desconsiderar todas as técnicas processuais que permeiam a realização das prerrogativas asseguradas.

Aliás, é pertinente dizer que a confusão na concepção entre direito de ação e exercício da cidadania leva a uma interposição de obstáculos para o próprio êxito das tentativas de prevenção dos litígios. A possibilidade de as pessoas físicas e jurídicas, tanto de natureza pública como privada, pleitearem a resolução de suas disputas pela via do diálogo contempla a ideia de prevenção da mobilização prematura do aparato judicial, além de evitar que a contenda se protraia no tempo. Todavia, essa mentalidade não implica qualquer proibição de acionamento dos órgãos judiciais no caso de insucesso das tratativas, de modo que não se pode cogitar de eventual desguarnecimento por parte dos cidadãos em face da abdicação da lógica judicializante¹¹¹. A cidadania não obriga a pronta e imediata judicialização de todo e qualquer conflito, em um cenário de terceirização do deslinde da controvérsia, mas sim impele os interessados a buscar, em um primeiro momento, outras soluções auto e heterocompositivas. Hoje, todavia, presencia-se uma tendência à renúncia do

¹⁰⁸ *Ibid.*, p. 30.

¹⁰⁹ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 66-67.

¹¹⁰ MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. **Novo Código de Processo Civil comentado**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2017.

¹¹¹ TOFFOLI; PERES, 2020, *op. cit.* p. 46.

uso de técnicas orientadas a trabalhar a controvérsia com diálogo, voltando-se à pacificação dos ânimos, ao invés de compulsivamente tentar eliminá-la¹¹².

Em termos emocionais e psicológicos, a confusão entre cidadania, direito de ação e dever de ação leva a uma postura emocional de negação do ânimo de coexistência, conduzindo os protagonistas a se transformarem em antagonistas, a quem resta apenas aguardar a sentença que vai indicar o vencedor e o derrotado. Isso contribui para a descontinuidade das relações interpessoais e fomenta o conflito, em sentido oposto à postura defendida pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU), que buscam a pacificação social através da correta gestão das disputas.

É preciso ter consciência de que essa mentalidade atrelada ao chamado dever de ação dialoga de modo direto com a chamada cultura da sentença, referida por Watanabe¹¹³. Essa cultura tem demonstrado que um dos grandes obstáculos à prevenção e composição de litígios passa também pela formação dos operadores do direito, que são estimulados a buscar a solução dos conflitos proferida pelo representante oficial do Estado, no caso, o magistrado. Isso retira espaço da busca pela solução adequada através do concurso de vontades construída pelo amadurecimento do diálogo¹¹⁴. Por outro lado, também para os magistrados é menos desgastante sentenciar do que buscar a solução amigável que, por sua vez, tem de ser costurada e construída. A pacificação se faz por intermédio de cessões mútuas, o que exige convencimento; ao passo que a argumentação técnico-jurídica dos trechos fundamentais da sentença é mais fácil de redigir.

Sobre o benefício da realização de concessões mútuas, em um ambiente voltado à mentalidade pacificadora, Bacellar¹¹⁵ propõe que está presente no sistema multiportas uma admirável tendência para franquear aos interessados o acesso a meios adequados de composição de suas divergências. Isso contribui para que o Poder Judiciário, baseado ainda na cultura da sentença, fique reservado para aquelas situações inexitosas de resolução das contendas pelos métodos adequados de tratamento. Nesse sentido, Facci¹¹⁶ anuncia que o estímulo à Justiça Multiportas é capaz de fomentar a tendência de modificação da cultura da

¹¹² MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 157.

¹¹³ WATANABE, 2019, *op. cit.*, p. 65.

¹¹⁴ *Ibid.*, p. 67.

¹¹⁵ BACELLAR, Roberto Portugal. Métodos consensuais na forma autocompositiva, sua aplicação na Judiciário e as diferenças básicas entre mediação e conciliação. In: SILVEIRA, João José Custódio da; AMORIM, José Roberto Neves. (Coords.). **A nova ordem das soluções alternativas de conflitos e o Conselho Nacional de Justiça**. Brasília: Gazeta Jurídica, 2013. p. 320-321.

¹¹⁶ FACCI, Lúcio Picanço. Meios adequados de resolução de conflitos e os desafios culturais para a sua efetivação. **Revista de Arbitragem e Mediação**, [s. l.], v. 71, p. 237-255, out./dez. 2021.

sentença, já que arrefece a competição e a conflituosidade a partir da desconstrução do pensamento adversarial. Em sua linha de raciocínio, conclui que é preciso estabelecer uma nova cultura, que ocupe a utilização do Judiciário como instrumento residual para a resolução das controvérsias, a ser construída mediante a desjudicialização de procedimentos e o desestímulo aos litigantes habituais.

Há por trás do fenômeno de eclosão da litigiosidade uma ciência cultural desfigurada, que se desprende da essência da cidadania e se apegou demais às posições lógicas de vencedor e vencido, como se para a permanência da sociedade não fosse importante a coexistência, mas sim a subjugação do outro segundo os meus interesses. A cidadania como forma de cultura litigante, portanto, conduziu a população brasileira para um cenário de congestionamento da jurisdição estatal. Tal prática, repetida à exaustão, tornou suas decisões morosas e a sua eficiência desacreditada, mas não a ponto de convencer o litigante a buscar o consenso antes do ajuizamento, o que ilustra com nitidez a confusão de conceitos.

2.2.2 Gigantismo do Poder Judiciário como fator da retroalimentação da cultura sentenciante

Em termos concretos, efetividade e eficiência são dois institutos muito similares que, à parte das suas definições técnicas, lidam com a necessidade de atingir as metas estabelecidas, mediante o melhor uso possível dos recursos disponíveis e com o menor desperdício do tempo dos usuários. Nesse sentido, é plausível conceber que “a perspectiva econômica sobre o direito é indiscutivelmente um dos vetores do futuro”¹¹⁷, razão pela qual hoje se fortalece a interdisciplinaridade entre direito e economia.

No que diz respeito à efetividade no âmbito do processo civil nacional, o acesso desobstruído aos tribunais de justiça resultou na propositura de um número infinito de ações judiciais, levando a um acúmulo crescente de processos, sem um efetivo término¹¹⁸. Sob o enfoque estrutural, os esforços têm sido direcionados, em sua grande maioria, para arrefecer as consequências desse congestionamento sem, no entanto, se atentar para a necessidade de um estudo do direito como fenômeno social. Se, pelo lado do cidadão, há uma tendência de se socorrer do Poder Judiciário para solucionar toda e qualquer espécie de conflito vivenciado,

¹¹⁷ FUX, Rodrigo. Análise econômica do direito no Brasil: por que não beber desta fonte? In: FUX, Luiz; FUX, Rodrigo; PEPE, Rafael Gaia. (Coord.). **Temas de análise econômica do direito processual**. Rio de Janeiro: Mundo Jurídico, p. 501-521, 2021, p. 502.

¹¹⁸ FUX, 2021, *op. cit.*, p. 505.

pelo lado do Poder Público, há uma propensão para expandir, com pouca razoabilidade, a sua estrutura como efeito rebote a essa tendência judicializante. Esse investimento desequilibrado, erigido sobre o anseio de fazer frente à métrica quantitativa, confere dimensões que desafiam a concretização de um planejamento eficaz. A proporção da formatação do Judiciário e a quantidade de magistrados e servidores integrantes dos seus quadros desencadeiam um fenômeno de gigantismo que se revela como um componente complicador da sua própria efetividade¹¹⁹.

Tal fato, aliás, pode ser apontado também como herança do neoliberalismo implantado na rotina judiciária, refletindo a ressonância do modelo estatal no campo estrutural do processo. Conquanto inegáveis os avanços viabilizados pela Constituição Federal de 1988 para a consolidação da democracia no Brasil, esse marco constitucional encontrou um terreno cultural marcado pela influência crescente do neoliberalismo, que privilegia o individualismo e reduz a ênfase na ação coletiva e nas políticas públicas para a solução de problemas sociais. Essa lógica individualista, somada a traços autoritários historicamente presentes na sociedade brasileira, contribuiu para a consolidação de uma cultura judicializante, na qual o Judiciário é constantemente acionado para resolver demandas que muitas vezes poderiam ser tratadas em outras esferas ou por meio de métodos alternativos.

O neoliberalismo, ao valorizar o protagonismo individual e a redução do papel estatal, reforça a percepção de que o acesso a direitos é uma responsabilidade pessoal e não um compromisso estrutural do Estado. No Brasil, essa visão contrasta com a promessa da Constituição Federal de 1988 de justiça social, mas ao mesmo tempo alimenta a ideia de que o Judiciário é a via legítima para a concretização de direitos, especialmente quando as políticas públicas são insuficientes ou ineficazes. Paralelamente, traços autoritários presentes na cultura nacional, como a valorização de soluções hierárquicas e centralizadas, estimulam a crença no Judiciário como uma instância suprema e inquestionável para resolver conflitos, dificultando a adoção de abordagens colaborativas.

Essa judicialização excessiva gera impactos significativos no sistema jurídico e na sociedade brasileira. Por um lado, sobrecarrega o Judiciário com demandas repetitivas e, muitas vezes, de baixa complexidade, comprometendo sua capacidade de resolver questões verdadeiramente estruturais. Por outro, reflete e perpetua desigualdades sociais, uma vez que aqueles com maior acesso a recursos jurídicos e econômicos se beneficiam desproporcionalmente desse sistema.

¹¹⁹ NEVES JUNIOR, Paulo Cezar. **Judiciário 5.0: inovação, governança, usucentrismo, sustentabilidade e segurança jurídica**. São Paulo: Blucher, 2020.

Em razão desse reflexo, premia-se o crescimento de uma infraestrutura institucional que abdica do exercício socializador e prima pela prática decisória quantitativa. Outrossim, busca-se construir uma organização capaz de suportar a elaboração e aplicação massiva de provimentos, fortalecendo-se o papel do magistrado segundo o volume de demanda. Esse cenário, por si só, atesta que o aumento do aparato judicial, conquanto envolto em uma tentativa de garantir direitos não assegurados pelos demais órgãos estatais, é insuficiente para a concretização do objetivo socializante e de pacificação¹²⁰.

Essa afirmativa fica evidente a partir do recorte histórico da última década, desde o Relatório do Justiça em Números publicizado no ano de 2014 até a última edição veiculada durante a elaboração da presente dissertação, que oportuniza visualizar o cenário descrito na Tabela 1 (em Apêndice)¹²¹.

A Tabela 1 demonstra que, embora o número total de funcionários vinculados ao Poder Judiciário expresse uma variação mais acentuada, o número de magistrados, desde o ano-base de 2016, se mantém na média de 18.000 (dezoito mil) em atividade. A fatia orçamentária destinada pelo Estado ao Poder Judiciário, todavia, sofreu um aumento de mais de R\$70 bilhões do ano-base de 2013 até o ano-base de 2023. Esse dado denota a gravidade do cenário relacionado ao elemento central objeto desse estudo, voltado à mensuração da efetividade da Justiça estatal, apurada a partir da confrontação entre o custo estrutural, a proporção de recursos humanos e os índices de resolutividade.

Fala-se na gravidade do cenário porque, entre o ano-base 2013 e o ano-base de 2023, o melhor resultado alcançado foi uma pequena diminuição no número de processos pendentes de julgamento (entre os anos de 2018 e de 2021), que nesse recorte temporal partiu de 80,1 milhões e decresceu para 75,4 milhões (entretanto, no ano seguinte, esse número já aumentou para 77,3 milhões novamente). Em termos de custo estrutural do Poder Judiciário ao Estado, porém, entre os anos de 2014 e de 2024, verificou-se um aumento de R\$61,6 bilhões para R\$132,8 bilhões (mais do que o dobro); e a estrutura de pessoal, de início composta por 428.765 pessoas, passou para 446.534 pessoas. Ou seja, é nítido que o robustecimento do acervo jurídico não está relacionado à precariedade de investimentos, já que, mesmo diante de sensível aumento da afetação de recursos públicos, não se conseguiu combater a eclosão da litigiosidade e a dificuldade de prevenir e compor litígios.

¹²⁰ NUNES, 2008, *op. cit.* p. 166.

¹²¹ BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2024**. Brasília, DF.: CNJ, 2024.

O compilado de dados atesta que o pior resultado histórico ocorreu no ano-base de 2023, superando a conjuntura apurada no ano-base de 2017. De forma concomitante, também o número de processos baixados sofreu forte oscilação, estando hoje bastante próximo do melhor cenário já conquistado, que remonta ao ano-base de 2019, no qual 35,4 milhões de processos foram baixados. Mais uma vez, percebe-se que, mesmo com o aumento da fatia orçamentária que lhe foi destinada, a resolutividade não foi potencializada.

Segundo o cenário comparativo redigido em 2023 e atualizado em 24 de janeiro de 2024¹²², no Brasil, os gastos com o Poder Judiciário representam 1,6% do PIB nacional. Em comparação com outros países, os únicos com despesas próximas à realidade brasileira são a Costa Rica (1,5%), El Salvador (1,3%) e Kosovo (0,8%). As demais nações estudadas, nos continentes americano e europeu, estão em patamares inferiores, como, por exemplo, o México (0,49%), o Uruguai (0,32%), a Itália (0,18%), a Rússia (0,22%), a França (0,15%), os Estados Unidos (0,14%) e a Inglaterra (0,13%)¹²³.

No entanto, apesar da representatividade do custo do Judiciário em relação ao PIB nacional, verifica-se que o Brasil possui um número médio de juízes adequado em relação à população do país. Tomando-se por base o último censo realizado, obtém-se o resultado de 8,4 juízes para cada cem mil habitantes, o que significa apenas um ponto acima da média de sete juízes para essa mesma fatia populacional indicada pela Organização das Nações Unidas (ONU)¹²⁴. Essa relação demonstra que as dificuldades relacionadas à efetividade dos tribunais de justiça não estão associadas à estrutura inadequada de pessoal, mas sim à forma de gestão dos recursos.

Embora se trate de um poder unitário, sua estrutura administrativa envolve uma Corte Constitucional (Supremo Tribunal Federal), o Conselho Nacional de Justiça, quatro Tribunais Superiores (Superior Tribunal de Justiça, Tribunal Superior do Trabalho, Tribunal Superior Eleitoral e Superior Tribunal Militar), o Conselho da Justiça Federal, o Conselho da Justiça do Trabalho, seis Tribunais Regionais Federais, vinte e sete Tribunais de Justiça, vinte e sete Tribunais Regionais Eleitorais, vinte e quatro Tribunais Regionais do Trabalho e três Tribunais de Justiça Militar estaduais.

¹²² SECRETARIA DO TESOIRO NACIONAL. **Despesa por função do governo geral: classificação COFOG - Classification of Functions of Government**. Brasília, DF.: Secretaria do Tesouro nacional, 2023.

¹²³ GALZO, Wesley. **Tribunais no Brasil custam três vezes mais do que a média global e consomem 1,6% do PIB, diz Tesouro**. Terra, São Paulo, 24 jan. 2024.

¹²⁴ BRASIL, Conselho Nacional de Justiça. Departamento de Pesquisas Judiciárias. **Estudo comparado sobre recursos, litigiosidade e produtividade: a prestação jurisdicional no contexto internacional**. Brasília, DF.: CNJ, nov. 2011.

O diagnóstico que se extrai a partir das métricas coletadas atesta que o simples (e massivo) investimento em especializações por matéria; inaugurações de novas varas judiciais; elevação de comarcas para entrâncias superiores; e preenchimento de novos postos de trabalho não se traduz no arrefecimento da litigiosidade. Por essa razão, é concebível afirmar que a utilização e o gerenciamento dos aportes públicos direcionados ao estímulo do agigantamento estrutural do Poder Judiciário brasileiro devem ser tratados como uma das concausas da subsistência do passivo judicial apurado.

A leitura que pode ser feita é no sentido de que, tal qual um organismo vivo, quanto mais um órgão é fisiologicamente exigido, mais ele se fortalece para responder à carga que está recebendo¹²⁵. Transpondo essa lógica para o viés institucional, percebe-se que os serviços públicos mais procurados pela população são aqueles que recebem maior atenção do Estado o qual, por sua vez, passa a incrementar a oferta para lidar com a demanda crescente ou já reprimida. Quando a lógica da realização de investimentos massivos e crescentes é aplicada na saúde, por exemplo, permitindo a abertura de novos leitos, ou no sistema de transporte público, aumentando o número de estações de metrô, as prestações primárias do Estado resultam em melhor oferta de serviço, pois o volume de usuários atendidos é expandido. Todavia, quando essa lógica é transposta para o Poder Judiciário, o que se tem, ao fim e ao cabo, é o gigantismo judicial, a consumir verbas cada vez mais expressivas sem, no entanto, garantir uma resposta satisfatória ao jurisdicionado. Ao contrário, nesse ramo, o aumento da oferta termina por estimular a demanda, criando um interminável ciclo vicioso¹²⁶.

Por certo, não se trata de abdicar da manutenção do acesso desobstruído à Justiça estatal, tampouco de extinguir meios adequados para a busca da tutela jurisdicional efetiva, tal como o benefício da gratuidade da justiça¹²⁷. Porém, faz-se necessária uma revisão da mentalidade com que operam os especialistas jurídicos, a fim de que empreguem “uma lógica de preços inerentes às possíveis alternativas de ação das partes, promovendo a internalização das consequências negativas da litigância desenfreada”¹²⁸.

¹²⁵ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 16.

¹²⁶ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 16.

¹²⁷ Ainda que não se defenda a extinção meios adequados para a busca da tutela jurisdicional efetiva, tal qual o benefício da Assistência Judiciária Gratuita, cabe mencionar o posicionamento de Shavell (2008), para quem o custo do processo leva à inadequação de precauções. Na prática, isso termina por incentivar, ainda que por via transversa, o pronto ajuizamento de processos, independente da complexidade da causa. SHAVELL, Steven. Economic analysis of litigation and the legal process: the basic theory of litigation. In: DIDIER JUNIOR, Fredie; JORDÃO, Eduardo Ferreira. (Coord.). **Teoria do processo: panorama doutrinário mundial**. Salvador: JusPodivm, 2008, p. 917-946.

¹²⁸ FUX, 2021, *op. cit.*, p. 519.

A partir da aplicação de uma lógica racional na estruturação desse Poder Público, tornar-se-á mais fácil o desenvolvimento de políticas mais eficientes para o comportamento cooperativo dos litigantes, reduzindo-se a sobreutilização e o gigantismo da máquina do Judiciário¹²⁹. Além disso, pelo exame dos custos individuais em comparação com os custos sociais, é possível identificar que o Estado está, na verdade, incentivando os operadores do direito de forma equivocada e, ao mesmo tempo, atrasando o amadurecimento da democracia.

2.2.3 Morosidade do Poder Judiciário na resolução integral dos processos

Com a entrada em vigor da Constituição Federal de 1988, o insulamento da atividade burocrática na administração dos Poderes Públicos passou a ser objeto de exame e preocupação. A leitura que se pode fazer é no sentido de que houve um deslocamento do foco de atendimento, a fim de permitir que a atuação dos agentes da burocracia fosse realizada de forma integrada aos elementos centrais desse novo período. Assim, ideais de oportunidade da participação cidadã, de controle social e de maior atenção à eficiência e efetividade na oferta dos serviços públicos se consolidaram na pauta dos administradores governamentais¹³⁰.

Moreira¹³¹, ao abordar o tema da efetividade do processo, sustentava que a problemática da efetividade pode ser resumida em cinco pontos, a saber:

- a) o processo deve dispor de instrumentos de tutela adequados, que tanto podem advir de expressa previsão no ordenamento jurídico, como também podem ser extraídos a partir de interpretação integrada do sistema normativo;
- b) esses instrumentos devem ser utilizáveis, ao menos em princípio, independentemente da pessoa que titularizar o direito disputado, inclusive nas situações em que essa titularidade for indeterminada ou indeterminável;
- c) devem ser asseguradas condições propícias para a plena e completa reconstituição dos fatos relevantes, e isto com a finalidade de garantir que a compreensão da situação por parte do julgador corresponda, tanto quanto puder, à realidade;
- d) o desfecho da contenda deve assegurar à parte vitoriosa o gozo pleno da posição jurídica de vantagem a que faz jus; e

¹²⁹ GOULART, Bianca Bez. **Litigar ou celebrar um acordo? Uma decisão de interseção entre o direito, a economia e a psicologia**. 2018. Dissertação (Mestrado em Direito) — Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2018.

¹³⁰ PIRES, Roberto; LOTTA, Gabriela; OLIVEIRA, Vanessa Elias de. (Orgs.). **Burocracia e políticas públicas no Brasil: intersecções analíticas**. Brasília: Ipea/Enap, 2018.

¹³¹ MOREIRA, José Carlos Barbosa. Notas sobre o problema da efetividade do processo. In: MOREIRA, José Carlos Barbosa. **Temas de direito processual**: terceira série. São Paulo: Saraiva, 1984. p. 27-42.

e) o resultado deve ser alcançado com o mínimo de dispêndio de tempo.

Do diagnóstico realizado por Moreira, é possível perceber a concretização da alteração de enfoque mencionada. Isso é evidente, uma vez que não se poderia imaginar uma maior efetividade na prestação da justiça sem que o destinatário final se tornasse o elemento central da dinâmica processual.

Ao discorrer sobre a adequação e a efetividade no processo civil, Lacerda¹³², por sua vez, afirmava que este deveria lidar com um choque de ideais em seu âmago: a justiça e a paz social. Nessa equação, para a primeira das forças, o fator temporal se mostrava relativo, já que o mais importante era alcançar, ainda que tarde, uma sentença justa para solucionar a lide com perfeição. Todavia, para o segundo ideal, a eliminação pronta e efetiva do conflito, direcionada a promover o retorno da harmonia para o grupo no menor lapso possível, era uma grandeza de natureza absoluta. Por este motivo, enunciava que o modo de resolução desse antagonismo tornava o processo um fato político e cultural, de modo que apenas superficial seria o impacto de uma reforma processual caso a organização do sistema judicial não fosse aprimorada, permanecendo ressentida de deficiências capazes de torná-la ainda mais desaparelhada frente ao volume de ações judiciais em tramitação¹³³.

Os autores Cappelletti e Garth¹³⁴, ao aprofundarem a questão do tempo no âmbito do processo, consignaram a afronta presenciada em muitos países nos quais as pessoas, à época, tinham de aguardar dois ou três anos por uma decisão exequível. Nesse sentido, comentaram sobre os efeitos negativos desencadeados por essa demora, principalmente se considerado o fator econômico da inflação que, diante do extenso curso temporal, aumenta os custos procedimentais e obriga os hipossuficientes a aceitarem acordos inferiores ao que lhes caberia para conseguirem o término das lides. Idêntica constatação é feita por Faria¹³⁵, no âmbito da Análise Econômica do Direito (AED), ao vincular os efeitos nefastos causados pela demora na solução do litígio instaurado perante a Justiça estatal à inflação no mercado, o que demonstra o quanto o mau funcionamento do Judiciário prejudica a própria economia nacional. De acordo com a autora¹³⁶, o baixo desempenho do Poder Judiciário na maioria dos países em desenvolvimento afeta de modo negativo a economia de variadas formas: limita o alcance das atividades econômicas, desestimulando a especialização; dificulta a obtenção de

¹³² LACERDA, Galeno. O Código como Sistema legal de Adequação do Processo. **Revista do Instituto dos Advogados do Rio Grande do Sul comemorativa do cinquentenário**, Porto Alegre, p. 251-258, 1976.

¹³³ LACERDA, 1976, *op. cit.*, p. 255.

¹³⁴ CAPPELLETTI; GARTH, 1988, *op. cit.*, p. 18.

¹³⁵ FARIA, Ana Maria Jara Botton. Judiciário e economia: equalização desejada e necessária. **Revista direitos fundamentais e democracia**, Curitiba, v. 2, n. 2, jun./dez. 2007.

¹³⁶ *Ibid*, p. 11.

economias de escala; desencoraja investimentos e o uso eficiente do capital disponível; distorce o sistema de preços ao adicionar novas fontes de risco aos negócios; e compromete a qualidade das políticas econômicas. Assim, sem a garantia de segurança jurídica, muitas transações econômicas se tornam mais caras, menos frequentes ou até mesmo inexistentes.

Se, no final da década de 1970, chamava atenção a morosidade de dois a três anos para que os interessados obtivessem uma decisão exequível, atualmente o cenário brasileiro é bem mais grave, conforme demonstra a Tabela 2 (em Apêndice), elaborada a partir dos Relatórios Justiça em Números, dos últimos dez anos.

Da interpretação dos dados compilados na Tabela 2, percebe-se que a morosidade do Poder Judiciário permanece como um dos grandes obstáculos a ser superado pelo processo civil brasileiro contemporâneo. Com exceção do ano-base 2021, em todos os demais períodos examinados, o prazo médio de duração da execução civil atingiu pelo menos a marca de 4 anos, sendo que a taxa de congestionamento nunca foi inferior a 81%. No pior cenário, contabilizado no ano-base 2017, chegou-se ao estágio de duração média do processo executivo de 4 anos e 11 meses, com taxa de congestionamento de 86%. Atualmente, o prazo médio de duração das execuções civis é pelo menos três vezes maior do que o tempo médio de tramitação dos processos de conhecimento.

Como bem refere Moreira¹³⁷, supor que as leis tenham força suficiente para, por si sós, impulsionar os processos segundo o ideal previsto no princípio da razoável duração destes é uma ilusão que, nesta altura, ninguém deve aceitar. A busca, portanto, deve ser pela incessante proteção à entrega da prestação jurisdicional de forma célere, efetiva, eficiente e sem descuidar da segurança jurídica¹³⁸. É necessário ter claro, porém, que o processo, na condição de ferramenta de trabalho do agente jurisdicional, possui uma marcha que somente é cumprida após a passagem dos ritos de início, desenvolvimento e conclusão, de modo que a resposta à lesão ou ameaça de lesão a um direito nunca é imediata no âmbito do Poder Judiciário¹³⁹.

Tucci¹⁴⁰ explica o curso do tempo inerente à tramitação judicial, elucidando que o processo de cognição, como ferramenta de composição da lide extrapenal, em respeito à segurança jurídica, exige a observância de uma série de garantias das partes que se mostram

¹³⁷ MOREIRA, 1984, *op. cit.*, p. 29.

¹³⁸ JOBIM, Candice, Lavocat Galvão; GALVÃO, Ludmila Lavocat. Programa justiça 4.0 e a razoável duração do processo. In: FUX, Luiz; MARTINS *et al.* (Orgs.). **O Judiciário do futuro: justiça 4.0 e o processo contemporâneo**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022. p. 235-243.

¹³⁹ *Ibid.*, p. 239.

¹⁴⁰ TUCCI, José Rogério Cruz e. **Tempo e processo: uma análise empírica das repercussões do tempo na fenomenologia processual, civil e penal**. São Paulo: RT, 1997.

incompatíveis com a precipitação. Fica nítida, portanto, a preocupação do autor com a observância do tempo do processo como condição para a própria estabilidade da decisão a ser proferida, a fim de que esta seja exarada sob condições de respeito às garantias legais titularizadas pelos litigantes. Entretanto, é necessário equilibrar, com temperança, para que essa precaução ritualística não se torne um empecilho ao próprio gozo pleno da atividade satisfativa.

Dinamarco e Lopes¹⁴¹ analisam que a tempestividade da tutela jurisdicional é uma decorrência da sua prestação em um prazo razoável. Essa razoabilidade temporal deve ser compreendida como aquela que se anuncia como compatível em relação à complexidade da causa, à urgência em se alcançar a tutela e à conduta adotada pelos interessados no curso do processo. Deve-se, ainda, diligenciar para evitar as mazelas corrosivas dos direitos personificados na figura do tempo-inimigo. A posição externada pelos autores permite visualizar que o lapso temporal a ser compreendido na tramitação do processo sofre interferência tanto da conduta eleita pelas partes quanto da própria gestão do processo empreendida pelo julgador. Assim, o tempo do processo deve ser dosado para que satisfaça pelo menos duas vertentes: tanto o cuidado com a segurança jurídica em razão da complexidade da causa quanto a urgência no provimento da tutela, de forma a afastar o potencial decurso dos prazos como adversário da efetividade da prestação.

De fato, os cuidados e a atenção com a situação gerada pela excessiva demora do Poder Judiciário na apreciação das causas que lhe são submetidas à análise não são fenômenos exclusivos da realidade brasileira¹⁴². No Brasil, essa preocupação é matéria de atribuição do CNJ, na condição de órgão responsável por apresentar soluções uniformes de combate à morosidade no Judiciário nacional¹⁴³.

O princípio da razoável duração do processo possui previsão constitucional no art. 5º, LXXVIII, e tem por objetivo combater, tanto em âmbito judicial quanto extrajudicial, o desarrazoado lapso temporal para a entrega da tutela jurídica. Para tanto, ele trabalha com a noção de existência de meios aptos a garantir a celeridade de sua tramitação. Sobre o tema, de acordo com Marinoni¹⁴⁴, a concepção clássica do direito de ação, ainda presente na doutrina tradicional do processo, relaciona-se à interpretação de direito à solução do litígio ou à

¹⁴¹ DINAMARCO, Cândido Rangel; LOPES, Bruno Vasconcelos Carrilho. **Teoria geral do novo processo civil**. São Paulo: Malheiros, 2016.

¹⁴² MOREIRA, José Carlos. Os problemas da duração dos processos: premissas para uma discussão séria. In: BARBOSA MOREIRA, José Carlos. **Temas de direito processual**. São Paulo: Malheiros, 2007.p. 367-377.

¹⁴³ JOBIM; GALVÃO, 2022, *op. cit.* p. 237.

¹⁴⁴ MARINONI, Luiz Guilherme. Direito fundamental de ação e direito fundamental à duração razoável do processo e aos meios que garantam a celeridade da sua tramitação. In: BONAVIDES, Paulo *et al.* (Org.) **Comentários à Constituição Federal de 1988**. Rio de Janeiro: Forense, 2009. p. 310-325.

garantia de uma sentença sobre o mérito, seja ela de procedência ou de improcedência do pedido. Sob essa ótica restritiva e superficial, o direito de ação se distancia demasiadamente do direito à duração razoável do processo. Entretanto, quando passa a ser compreendido como a prerrogativa que salvaguarda, em benefício do titular do direito objeto de disputa, a aplicação de técnicas processuais idôneas para permitir a obtenção do direito material, ele se aproxima da duração razoável do processo. Tal estreitamento decorre do fato de que, para se oportunizar a adequada obtenção da tutela do direito material, se toma em conta tanto a sua efetividade quanto a sua tempestividade. Nesse sentido, conclui-se que o desapego à interpretação tradicional a respeito do que constitui o direito de ação, voltando-o a uma compreensão que valorize a tutela jurisdicional efetiva, permite a aproximação entre esse instituto e o direito à tempestividade da tutela jurídica. Dessa forma, auxilia-se a própria efetividade da Justiça estatal e a redução da litigiosidade acumulada¹⁴⁵.

O Código de Processo Civil (art. 4º) reafirma tal prerrogativa, mas a aprimora ao incluir, além da margem temporal suficiente, a atividade satisfativa, em respeito à noção de um processo justo. Oliveira Junior¹⁴⁶ refere, a partir de uma análise comparativa em relação ao Código de Processo Civil de 1973, que a novel legislação processual civil configurou um avanço jurídico, passando a considerar a satisfação do direito como insuperável para a adequada tutela jurisdicional. Nesse sentido, o direito à tutela jurisdicional efetiva, enquanto direito fundamental, passou a ser interpretado de maneira abrangente. Isso significa que ele não se limita apenas à proteção dos direitos fundamentais, mas se estende à garantia jurisdicional de qualquer direito de forma eficaz¹⁴⁷.

O exercício da função jurisdicional deve assegurar uma resposta concreta que satisfaça a necessidade representada pelo direito substancial, incluindo os direitos que demandam, além da proteção estatal, prestações concretas. Isso significa que, a partir do instante em que a tempestividade se expandiu para albergar também a atividade satisfativa, deixou de ser suficiente o mero reconhecimento do direito, sendo essencial que a etapa satisfativa fosse cumprida em momento adequado. Essa ampliação interpretativa decorre do fato de que o tempo pode ser o maior adversário de quem busca um direito, sendo

¹⁴⁵ *Ibid.*, p. 317.

¹⁴⁶ GAJARDONI, Fernando da Fonseca *et al.* **Comentários ao Código de Processo Civil**. São Paulo: Método, 2022.

¹⁴⁷ MARINONI, Luiz Guilherme. **Código brasileiro de Defesa do Consumidor**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2005.

fundamental garantir que a sua execução não ocorra quando o beneficiário já não possa mais usufruí-lo, o que o tornaria sem efeito¹⁴⁸.

Dessa forma, é inquestionável que o direito a um meio executivo adequado é um desdobramento do direito fundamental de ação, assegurado pelo inciso XXXV do artigo 5º da Constituição Federal. Se os cidadãos fazem jus a um meio executivo adequado em decorrência do direito fundamental de ação, o acesso a um meio executivo que assegure uma satisfação tempestiva da prerrogativa invocada decorre da garantia fundamental à razoável duração do processo. Nesses termos, é plausível conceber que o acesso à justiça, em sua concepção contemporânea, passou a receber maior destaque e relevância entre os direitos materiais, sociais e individuais das pessoas. Isso ocorre porque o fato de ser titular de uma posição jurídica de vantagem perde seu significado se não houver mecanismos eficazes para sua real satisfação, constituindo a etapa realizadora um elo fundamental em um sistema processual que busque não apenas declarar, mas também assegurar os direitos de todos¹⁴⁹.

É imprescindível destacar que a celeridade processual não pode implicar atropelos às garantias processuais. A intenção do legislador está norteadada para o combate da desproporcionalidade entre a duração do processo e a complexidade da causa, objetivando desconstruir o chamado “tempo patológico”, permeado por dilações indevidas que em nada contribuem para a satisfação do direito¹⁵⁰. Esse tempo patológico, na visão de Klein¹⁵¹, abrange o denominado “tempo morto” do processo, que pode ser conceituado como aquele em que não há prática processual, compreendendo os intervalos entre os prazos e as diligências que, na medida do possível, devem ser reduzidos para não prolongar, sem justificativas, o funcionamento do processo¹⁵². Esse interregno, entretanto, gera despesas ao erário e às partes envolvidas no processo, sem revelar qualquer aproveitamento para o deslinde da questão, o que apenas impacta de forma negativa na gestão cartorária e na tempestividade da solução empreendida.

¹⁴⁸ CEZNE, Andréa Narriman. Celeridade, prazo razoável e efetivação do direito à tutela jurisdicional: o caso dos Juizados Especiais Federais. **Direito e Democracia: Revista de Ciências Jurídicas**, Canoas, v.7, n.º 2, p.427-457, jul./dez. 2006.

¹⁴⁹ PAES, Sara Maria Stroher. Direito a ser ouvido em um prazo razoável. Morosidade da justiça segundo a ótica do Tribunal Europeu de Direitos Humanos. **Revista de Informação Legislativa**, Brasília, v. 34, n. 135, p.225-235, jul. 1997.

¹⁵⁰ MARINONI; ARENHART; MITIDIERO, 2017, *op. cit.*, p. 159.

¹⁵¹ KLEIN, Angelica Denise. A morosidade e o tempo morto do processo: análise quanto ao retardamento do processo frente ao princípio de razoável duração do processo. In: ARAÚJO, José Henrique Mouta; TAVARES NETO, José Querino. (Coords.). **Processo, jurisdição e efetividade da justiça**. Florianópolis: CONPEDI, 2019. p. 72-91.

¹⁵² *Ibid.*, p. 75.

A mentalidade predominante, que vê na sentença a forma mais sublime e correta de se fazer justiça, desacreditando e deixando de disseminar a validade dos chamados meios alternativos para a resolução dos embates, afeta o Poder Judiciário principalmente em termos de morosidade e letargia. Esse impacto negativo desfigura o próprio teor do princípio da inafastabilidade da jurisdição, que pressupõe a entrega de tutela jurisdicional efetiva, tempestiva e adequada, nos moldes buscados pela ordem jurídica justa.

Qualifica-se como morosa a atuação do Poder Judiciário quando se compreende que o processo deixa de durar o tempo necessário para que as partes possam participar e influenciar, tanto no resultado, como na própria satisfação do bem da vida perseguido¹⁵³. Por estas razões, a morosidade do Poder Judiciário na atuação satisfativa das demandas causa uma crise de inefetividade dos comandos condenatórios e prestacionais, desprestigiando a função judicial do Estado, na medida em que este deixa de apresentar a devida contrapartida decorrente da judicialização do conflito. Além de nada contribuir para o arrefecimento da tendência judicializante do cidadão, a demora na entrega de uma tutela adequada, efetiva e tempestiva ainda penaliza aqueles que, embora detentores do reconhecimento judicial da sua posição jurídica de vantagem, não conseguem usufruí-la, retroalimentando a contenciosidade social. A má gestão do ritmo processual é, portanto, um dos elementos que contribui para o alto índice de paralisações procedimentais e para a dificuldade da pacificação social, visto que estimula o tempo morto do processo e, por conseguinte, retardar a satisfação dos direitos reivindicados¹⁵⁴.

2.3 COMPREENSÃO CONTEMPORÂNEA DO ACESSO À JUSTIÇA

Historicamente, o acesso à justiça se insere no contexto de ampliação dos mecanismos de proteção jurídica, impulsionada pelos movimentos em defesa dos direitos civis, que ganharam força após o fim da Segunda Guerra Mundial¹⁵⁵. De acordo com Galanter¹⁵⁶, esse conceito constitui uma das três partes do que ele chama de “tríade intelectual”, completada pelos métodos alternativos de resolução de conflitos e pelos estudos jurídicos sob a ótica do conflito. Esses três enfoques compõem um conjunto de medidas que ampliaram as possibilidades de acesso à justiça, garantindo aos cidadãos novas formas de

¹⁵³ JOBIM; GALVÃO, 2022, *op. cit.* p. 237.

¹⁵⁴ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 135.

¹⁵⁵ GALANTER, 2010, *op. cit.*, p. 125.

¹⁵⁶ *Ibid.*, p. 127.

recorrer ao Poder Judiciário e aumentando suas chances de êxito ao utilizarem seus serviços¹⁵⁷.

O aprofundamento dessas perspectivas, no entanto, com o passar dos anos, além de revelar o alto número de demandas não satisfeitas, explicitou a existência de pontos de estrangulamento do Judiciário¹⁵⁸. Tais gargalos, decorrentes da deficiência na prestação dos serviços e da má gestão de seus instrumentos de operacionalização, culminaram na própria fragilização da garantia de acesso pleno à satisfação do direito, perpetuando conflitos das mais diversas complexidades no âmago da sociedade.

Sabe-se que é inerente à natureza comportamental da espécie humana a sua capacidade de elevar o nível de complexidade das relações entretidas entre si, modificando não apenas a sua própria estrutura social, mas também a mentalidade no exercício da cidadania. Em um campo ideal, os conflitos de interesses próprios da sociedade seriam solucionados sem a necessidade de intervenção do Poder Judiciário, dando-se o seu desfecho a partir de uma negociação construída entre os próprios interessados, por meio de concessões mútuas. Fato é, contudo, que a ampliação da quantidade de comunidades e das chamadas megalópoles influenciou o incremento de um tipo de relacionamento mais frio, impessoal e formal entre os cidadãos, o que dificulta a adoção dessas formas alternativas de solução de embates¹⁵⁹. Aliás, a falta de êxito na promoção de uma atividade estatal essencial, como a garantia de acesso à justiça, incentiva a aplicação de mecanismos que, muitas vezes, podem se valer da violência social ou econômica para pôr fim às desavenças eclodidas¹⁶⁰.

A nova formatação da vida social, caracterizada pela economia de massas, desencadeou uma série de consequências importantes, tais como elevação do volume de conflitos de interesses; dificuldades de conhecimento a respeito da existência de direitos operando a seu favor, especialmente pelas camadas mais hipossuficientes da população; e avaliação crítica sobre a coesão e efetividade do sistema jurídico nacional, em razão da sua constante expansão. Com isso, temas antes relegados ao plano político e executivo passaram a integrar o dia a dia dos operadores do direito. Isso exigiu que fosse feita uma releitura do conceito de acesso à justiça segundo a realidade contemporânea, com a finalidade de permitir a transformação do sistema judicial para o bem da satisfação dos interesses dos seus usuários,

¹⁵⁷ NUNES, Leonardo Silva; LANZA, Karina Ferreira. A reforma estrutural como instrumento de garantia de igualdade no acesso à justiça. In: YARSHELL, Flávio Luiz; COSTA, Susana Henriques da; FRANCO, Marcelo Veiga. **Acesso à justiça, direito e sociedade**: estudos em homenagem ao Professor Marc Galanter. São Paulo: Quartier Latin, 2022. p. 459-475.

¹⁵⁸ *Ibid.*, p. 462.

¹⁵⁹ WATANABE, 2019, *op. cit.*, p. 11-12.

¹⁶⁰ BOTTINI, Pierpaolo Cruz. A reforma do judiciário: aspectos relevantes. **Revista Escola Nacional de Magistratura**, [s. l.], v. 2, n. 3, abr. 2007.

assim como para viabilizar a pacificação dos conflitos, com efetividade e responsabilidade social¹⁶¹.

Essa reformatação, ainda não concluída, obriga uma mudança de mentalidade de todos os atores do mundo jurídico, impondo a adoção de uma abordagem multidisciplinar que viabilize uma percepção abrangente de todo o sistema formal e informal desenvolvido para a resolução de conflitos¹⁶². Assim, os contornos modernos do acesso à justiça devem compreender a acessibilidade aos órgãos oficiais incumbidos de ministrá-la, mas não apenas isso. Devem também disponibilizar instrumentos aderentes à realidade, de acordo com a geografia social, a serem operacionalizados com base em um sistema judicial adequado ao tratamento dos conflitos, mediante procedimentos compatíveis com a cultura nacional¹⁶³.

Diante dessa nova realidade, impõe-se que os operadores do direito se conscientizem a respeito das transformações sociais para que, a partir das suas percepções, consigam desenvolver um direito processual que contemple as atualizadas expectativas cidadãs em concreto. Como bem pondera Watanabe¹⁶⁴, a mudança da lógica de pensamento dos atores do mundo jurídico é a exigência mais premente da atualidade.

2.3.1 Justiça e a realidade social brasileira

Não há dúvidas de que a busca desenfreada por soluções adjudicadas é impulsionada pela falta de realização, por parte do Estado, dos direitos que deveriam ser gerenciados pelos próprios agentes políticos. Em concreto, o cidadão brasileiro se depara com dois obstáculos: ou a prerrogativa que lhe fora por lei atribuída não é contemplada pelo arranjo político e econômico local; ou, mesmo quando reconhecida judicialmente a existência do direito reclamado, a sua satisfação material é frustrada e tão morosa que o próprio resultado útil termina prejudicado.

Essa constatação empírica torna imprescindível que os operadores do direito tenham plena consciência da realidade socioeconômica em que atuarão, para evitar repetir o erro de dar continuidade a processos falhos na gestão das necessidades populacionais. Em termos prospectivos, o acesso à justiça se encontra frente a frente com desafios institucionais de

¹⁶¹ GOMES NETO, 2005, *op. cit.*, p. 59.

¹⁶² BOTTINI, 2007, *op. cit.*, p. 02.

¹⁶³ ALVIM, José Eduardo Carreira. Justiça: acesso e decesso. **Jus.Brasil**, [s. l.], 1 maio 2003.

¹⁶⁴ WATANABE, 2019, *op. cit.*, p. 06-07.

múltiplas naturezas, cujas propostas tradicionais de solução constituem mero simbolismo errático diante da multiplicidade social, cultural e demográfica¹⁶⁵.

Todavia, a história já comprovou que o distanciamento do estudo do processo em relação ao meio em que é aplicado obstaculiza a obtenção de êxito no planejamento da estruturação dos Poderes. Como resultado, os métodos de abordagem para o tratamento das disputas acabam sendo delineados de forma incompatível com as peculiaridades da realidade local ou são subaproveitados, por absoluta falta de validação e legitimação. Tal como afirma Adeodato¹⁶⁶, a dogmática jurídica clássica se revela falha para realizar a etapa satisfativa do direito porque, em sua essência, não se ocupa de resolver os conflitos, muito menos de preveni-los, mas sim se dedica a apenas controlá-los.

Nesse intuito, faz-se necessário construir uma estratégia adequada de recepção e tratamento de conflitos para organizar idoneamente os instrumentos processuais preordenados à realização adequada, efetiva e tempestiva dos direitos materiais¹⁶⁷. Isto é, a atuação dos sujeitos a quem é atribuída a organização, gestão e operacionalização da Justiça não pode ser ordenada segundo os contornos de uma sociedade concebida em abstrato, mas sim direcionada conforme as determinadas características culturais do país em que se encontram operando.

Pretende-se deixar claro, com isso, que não é possível organizar uma Justiça pensando em seu contexto abstrato de ação. Segundo Didier Junior¹⁶⁸, as áreas de interesse dos processualistas têm mudado de maneira muito rápida e intensa. Ao compararmos a abrangência das pesquisas nessa área do direito no final do século XX com a atualidade, a diferença é bastante notável. Em razão disso, hoje a atuação do processualista deve ser considerada segundo a concepção de mecanismos jurídicos que sejam capazes de gerar um grau de interferência na realidade suficiente para, de fato, impactá-la e reequilibrá-la, pacificando-a. É necessário refletir, pois, sobre o futuro do processo ou, na visão de Didier Junior¹⁶⁹, é imprescindível que seja enfrentada uma questão epistemológica essencial, que envolve identificar sobre o que devem focar os estudos dos processualistas. Tomando-se por base a realidade brasileira, apura-se ser incontestável a veracidade do que afirmam os cientistas políticos quando sustentam que o Brasil se trata de um Estado marcado por contrastes sociais,

¹⁶⁵ OLIVEIRA, Gustavo Justino; GONÇALVES, Cláudio Cairo. Justiça multiportas, desjudicialização e negociação na administração pública: novos caminhos para o consensualismo administrativo à luz da processualística civil. In: ÁVILA, Henrique *et al.* (Coords.). **Desjudicialização, justiça conciliativa e poder público**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. p. 139-155.

¹⁶⁶ ADEODATO, João Maurício. **Ética e retórica**. São Paulo: Saraiva, 2002.

¹⁶⁷ WATANABE, 2019, *op. cit.*, p. 04.

¹⁶⁸ DIDIER JUNIOR, Fredie. **Curso de direito processual civil**. Vol. 1. Salvador: JusPodivm, 2020.

¹⁶⁹ DIDIER JUNIOR, 2020, *op. cit.*, p. 120.

econômicos, políticos e regionais e que essas particularidades devem, sem dúvidas, ser objeto de reflexão no que toca à operacionalização do sistema judicial.

Nesse contexto, Faria¹⁷⁰ observa que a realidade brasileira se caracteriza por uma série de desigualdades sociais, regionais e setoriais. Essas disparidades se manifestam em situações de pobreza que violam o princípio da igualdade perante a lei, restringindo o acesso de uma parte significativa da população aos tribunais estatais e comprometendo a eficácia dos direitos fundamentais.

Esses contrastes, que, aliás, favoreceram a adoção de conceitos extraídos das ondas de acesso à justiça pelo ordenamento jurídico brasileiro, também revelam a presença de uma preocupante modalidade de vulnerabilidade, manifestada na esfera processual, cuja existência deve servir para orientar continuamente os moldes da assistência judiciária disponibilizada. Como explicitam Capelo e Mosmann¹⁷¹, a vulnerabilidade processual pode se manifestar tanto por intermédio das dificuldades de se acessar o sistema judicial quanto quando, uma vez acessado, começam a surgir obstáculos que dificultam a extinção da lesão ou ameaça relatada. Além disso, pode vir à tona durante o desenvolvimento da lide, mesmo que ausente no momento da sua propositura, em razão do contexto construído.

De acordo com Tartuce¹⁷², vulnerabilidade processual refere-se à fragilidade dos participantes do processo que se veem impossibilitados de realizar certas ações devido a restrições pessoais não escolhidas. Essas restrições podem ser causadas por questões de saúde e/ou financeiras, falta de conhecimento técnico ou organizacional, podendo ser temporárias ou permanentes. Logo, é dever dos operadores do direito manterem conexão com a realidade durante a sua atuação, a fim de proporcionar atendimento pleno aos indivíduos que os buscam, sob pena de perpetuar as deficiências e os desequilíbrios que deveriam solucionar.

O robustecimento do monopólio da Justiça estatal e de seu constante intervencionismo para sanar os mais frívolos e habituais conflitos de interesses da população é muito mais resultado dessa desigualdade social mal gerida do que fruto de uma gestão estratégica de poder assim idealizada. A bem da verdade, a busca por justiça é impulsionada pela produção da injustiça; assim, mesmo que a acessibilidade esteja em expansão, a capacidade de concebê-la não consegue acompanhar o desenvolvimento das desigualdades sociais geridas com ineficácia.

¹⁷⁰ FARIA, José Eduardo. A crise no Judiciário no Brasil. In: FARIA, José Eduardo. **Independência dos juízes: aspectos relevantes, casos e recomendações**. Recife: Gajop; Bagaço, 2005. p. 23-51.

¹⁷¹ CAPELO, Maria José; MOSMANN, Maria Vitória. Direito processual e sujeitos vulneráveis (um olhar comparativo entre os ordenamentos da Argentina e Portugal). **Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP**, Rio de Janeiro, ano 18, v. 25, n. 1, p. 360-382, jan./abr. 2024.

¹⁷² TARTUCE, Fernanda. **Igualdade e vulnerabilidade no processo civil**. Forense: Rio de Janeiro, 2012.

A respeito do intervencionismo estatal como forma reativa de tratamento dos conflitos, Watanabe¹⁷³ pondera que a estratégia tradicional, voltada à concessão de novos direitos sociais aos cidadãos em geral, apenas alimenta as contradições sem promover qualquer reforma estrutural. Essa prática implica um elevado custo para o Estado, que se obriga a intervir cada vez mais, sempre com vistas à captação de mais recursos financeiros, porém sem superar a mazela em sua origem. Aliás, a predileção pela aplicação de uma gestão da litigância consegue apenas comprometer a efetividade da tutela jurídica, contribuindo para que os direitos sociais se tornem gradativamente declarações políticas, com conteúdo e funções distantes de serem concretizados na realidade¹⁷⁴. Nesse contexto, cresce em importância a concepção de um conceito de acesso à justiça e de uma estrutura judiciária que seja de fato capaz de imprimir maior efetividade e respeito ao rol de direitos previstos, os quais devem estar ao alcance de qualquer cidadão, individual ou coletivamente considerado¹⁷⁵.

Sabe-se que o aprimoramento do acesso à justiça demonstra estar atrelado à própria trajetória evolutiva do estudo do processo. O processo civil moderno acompanhou as bases do paradigma positivista que, durante mais de meio século, permaneceu sólido em oposição à estaticidade típica da deontologia racional iluminista¹⁷⁶. A sua consistência era favorecida pela própria tendência codificadora do Estado Moderno, que pregava a separação dos poderes, a centralidade da lei no sistema jurídico e a ordem jurídica como um sistema normativo¹⁷⁷. Nesse sentido, uma vez retirados do direito os fatores que lhe conferiam racionalidade prática, o sistema jurídico positivista revelou-se como um conjunto de engrenagens fechado, formalista, focado na preocupação fundamental com a segurança jurídica. Com o passar das décadas, contudo, a escola positivista começou a dar sinais de arrefecimento diante da sua limitação para lidar com a exponencial complexidade das relações sociais, em constante aprofundamento, sendo substituída pelo pós-positivismo. Para esta nova geração, o direito deveria ser construído a partir de uma constituição que servisse de filtro para a interpretação de toda a legislação infraconstitucional¹⁷⁸. No cenário de pós-positivismo e redemocratização

¹⁷³ WATANABE, 2019, *op. cit.*, p. 04.

¹⁷⁴ VIDEIRA, Renata Gil de Alcântara. O Juízo 100% digital e o direito de acesso à justiça em face dos excluídos digitais. In: FUX, Luiz *et al.* (Orgs.). **O Judiciário do futuro: justiça 4.0 e o processo contemporâneo**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022. p. 245-259.

¹⁷⁵ *Ibid.*, p. 253.

¹⁷⁶ BOBBIO, Norberto. **O positivismo jurídico: lições de filosofia do direito**. São Paulo: Ícone, 1995.

¹⁷⁷ FERRAZ JUNIOR, Tércio Sampaio. **Introdução ao estudo do direito: técnica, decisão e dominação**. São Paulo: Atlas, 1988.

¹⁷⁸ SCHIER, Paulo Ricardo. **Filtragem Constitucional**. Porto Alegre: Sérgio Antônio Fabris, 1999.

brasileira, Barroso¹⁷⁹ destaca o processo como instrumento para a judicialização da vida, servindo como mecanismo para obter a manifestação do Judiciário nas relações humanas em geral.

Sobre a estreita ligação existente entre o processo e a política, Dinamarco¹⁸⁰ defende que a jurisdição pública traduz a conjuntura na qual está inserida, exprimindo as fórmulas de regulação das relações entre o Estado e os cidadãos, além de servir como mecanismo para a realização das diretrizes governamentais. No mesmo sentido, Marinoni¹⁸¹ assevera que a jurisdição, o direito de ação e o instituto do processo não podem ser compreendidos separadamente do contexto histórico vigente. Com efeito, o direito processual contemporâneo deve ser interpretado como o instrumento de tutela dos direitos dimensionados na Constituição, servindo como fator de legitimidade da atividade jurisdicional e de via para a participação popular na proteção das prerrogativas fundamentais¹⁸².

Simultaneamente, o acesso à justiça, cuja estrutura, baseada no movimento das três ondas previstas por Cappelletti e Garth¹⁸³, foi acolhida pelo ordenamento jurídico pátrio, já não se realiza somente pela acessibilidade aos tribunais de justiça. Para que se possa falar em plenitude no gozo dessa prerrogativa à luz do processo civil constitucionalizado, é preciso trabalhar com a noção do necessário desenvolvimento de outros instrumentos de resolução de conflitos, aptos a oferecer tratamentos mais adequados diante de certas circunstâncias concretas. Outrossim, deve-se permitir que todos conheçam seus direitos e obrigações, a fim de erradicar a pobreza legal e científica descrita na segunda onda do movimento de acesso à justiça.

A subsunção desse diagnóstico à realidade brasileira permite observar que, diante da Constituição Federal elaborada, o Brasil é um Estado que começa a demonstrar ter a preocupação de levar à população a conscientização de seus direitos¹⁸⁴. Um exemplo concreto disso é o “Projeto Justiça Itinerante”, que busca levar atendimento jurídico para a periferia de Porto Alegre, no estado do Rio Grande do Sul (RS), pelo menos uma vez por semana, sempre às quintas-feiras. Na prática, esse programa governamental, inspirado em ação similar

¹⁷⁹ BARROSO, Luís Roberto. Neoconstitucionalismo e constitucionalização do direito: o triunfo tardio do direito constitucional no Brasil. **Revista Renovas**, Rio de Janeiro, n. 240, p. 1-42, abr./jun. 2005.

¹⁸⁰ DINAMARCO, Cândido Rangel. **Instrumentalidade do processo**. São Paulo: Malheiros, 1990.

¹⁸¹ MARINONI, Luiz Guilherme. Da teoria da relação jurídica processual ao processo civil do estado constitucional. In: DIDIER JR, Fredie Souza; JORDÃO, Eduardo Ferreira. (Coords.). **Teoria do processo: panorama doutrinário mundial**. Salvador: JusPodivm, 2007. p. 541-574.

¹⁸² *Ibid*, p. 568.

¹⁸³ CAPPELLETTI; GARTH, 1988, *op. cit.*, p. 78.

¹⁸⁴ ARENHART, Sérgio Cruz. Acesso à justiça: relatório brasileiro. **Revista de Processo Comparado**, [s. l.], v. 6, p. 15-36, jul./dez. 2017.

realizada pelo Poder Judiciário do Estado do Rio de Janeiro, funciona através da circulação de um ônibus que conta com a presença de defensores públicos, promotores de justiça, magistrados, servidores e equipes de Registro Civil, cuja rota tem por destino alcançar locais nem sempre atendidos pelo Estado. Em essência, trata-se de uma agenda que labora sob a finalidade de facilitar o acesso à justiça às camadas populacionais vulnerabilizadas, oferecendo um serviço gratuito para quem mora distante do centro da cidade ou para aqueles que não sabem como buscar os serviços jurisdicionais¹⁸⁵. A instalação, implementação e aperfeiçoamento do Justiça Itinerante são medidas de autoria do CNJ, com regulação na Resolução n.º 460, de 06 de maio de 2022¹⁸⁶.

Empiricamente, a experiência nacional oportuniza concluir que o acesso à ordem jurídica justa pressupõe a presença de pelo menos três fatores: a condução eficaz do processo; o correto gerenciamento do processo e da gestão cartorária; e o estímulo ao uso de métodos consensuais de solução de conflitos. Todavia, somente isso não se mostra suficiente, o que leva à necessidade de explorar com mais atenção os serviços de orientação jurídica que desconstruam a cultura demandista e a tendência judicializante¹⁸⁷. Na atualidade, conclui Grinover¹⁸⁸, a medida de sucesso da jurisdição, estatal ou não, é indicada pelo grau de acesso à justiça que proporciona, bem como pelos resultados bem-sucedidos em seu objetivo de pacificar a sociedade com a entrega da justiça.

Diante disso, é pertinente observar que a insistência na prática reiterada de concessão de novos direitos sociais, como estratégia para mitigar as tensões comunitárias, revela-se ineficaz, uma vez que muitas dessas prerrogativas não são devidamente respeitadas por políticas públicas ou enfrentam demoras significativas para encontrar efetiva satisfação na esfera judicial. O Estado, ao inaugurar políticas públicas, ao conceder novos direitos, ao estabelecer novas plataformas digitais de governo sem, no entanto, dimensionar com exatidão as necessidades populacionais que de fato precisam ser solucionadas, termina por se manter no status de grande gerador de conflitos. No particular, merece destaque a análise aperfeiçoada por Sandefur¹⁸⁹, que, dentre as abordagens do acesso à justiça, elenca as maiores dificuldades enfrentadas pelos indivíduos e coletividades provenientes das camadas

¹⁸⁵ BRASIL. **Superior Tribunal de Justiça**. 4ª Turma. Recurso Especial 1.163.283/RS. Relator: Ministro Luis Felipe Salomão. Julgado em: 07 abr. 2015. **Informativo n. 561**. Brasília, DF: STJ, 07 abr. 2015.

¹⁸⁶ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 460**. Dispõe sobre a instalação, implementação e aperfeiçoamento da Justiça Itinerante, no âmbito dos Tribunais Regionais Federais, dos Tribunais Regionais do Trabalho e dos Tribunais de Justiça e dá outras providências. Brasília, DF.: CNJ, 13 dez. 2022.

¹⁸⁷ GRINOVER, Ada Pellegrini *et al.*, 2015, *op. cit.*, p. 27.

¹⁸⁸ *Ibid.*, p. 29.

¹⁸⁹ SANDEFUR, Rebecca L. Access to civil justice and race, class, and gender inequality. **Annual review of sociology**, [s. l.], v. 34, p. 339-358, 2008.

populacionais mais vulneráveis na satisfação dos direitos invocados. Tais desafios se tornam ainda mais acentuados na realidade pátria, quando sujeitos vulneráveis, não raras vezes, se percebem disputando com grandes litigantes ou com processantes habituais, os quais se veem seguidamente favorecidos pelo maior poder de barganha, assimetrias econômicas e representatividade técnica¹⁹⁰.

Pretende-se deixar clara a inutilidade da insistência na metodologia de resolução de problemas que adota como prática a entrega de instrumentos inéditos, direitos sociais novos e políticas públicas revolucionárias, se essas, em sua concepção, forem distantes e desconectadas da realidade. Justiça é, acima de tudo, um ambiente desenvolvido para que seja posta em prática a capacidade de pacificar embates sociais, entregando aos interessados a satisfação adequada, efetiva e tempestiva do direito reclamado que se encontra em desequilíbrio ou negação. Com exceção de algumas demandas coletivamente organizadas, tais como a ação civil pública e a ação popular, todas as demais são tratadas como se tivessem configuração interindividual. Isso faz com que as técnicas processuais a elas destinadas sejam operacionalizadas segundo os conceitos tradicionais e clássicos do processualismo, dissociando-as da realidade social e do subjetivismo em que interferirão¹⁹¹.

As adversidades originadas do tratamento judicial individualizado dos direitos sociais têm o condão precípua de acentuar as desigualdades, já que garantem a materialização da prerrogativa apenas a quem foi a juízo para recebê-la¹⁹². É por isso que o acesso à justiça na realidade brasileira tem de abdicar de alguns dogmas, como a predileção pelo monopólio da Justiça estatal; o incentivo à irrefletida propositura de processos; e o apego ao tratamento individualizado de direitos sociais. Ainda que se trate de práticas legítimas, elas apresentam consequências graves, interferindo na revisão de políticas públicas, no incremento de gargalos do sistema judicial e na obstaculização do gerenciamento participativo das disputas. Tudo isso restringe o resultado prático do processo como se este fosse mera circunstância particular, quando, na verdade, as suas consequências são projetadas em um ambiente de coletividade democrática.

A entrega de uma ordem jurídica justa jamais será alcançada se os meios para prestá-la forem concebidos de forma a ignorar as peculiaridades e os traços específicos da sociedade

¹⁹⁰ MENKEL-MEADOW, Carrie. Do the haves come out ahead in alternative judicial systems? **Repeat players in ADR**, Ohio, v. 19, 1999.

¹⁹¹ WATANABE, 2019, *op. cit.*, p. 06.

¹⁹² COSTA, Susana Henriques da. A imediata judicialização dos direitos fundamentais sociais e o mínimo existencial: relação direito e processo. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; WATANABE, Kazuo; COSTA, Susana Henriques da. (Coord.). **O processo para a solução de conflitos de interesse público**. Salvador: JusPodivm, 2017. p. 397-419.

brasileira, que é sua principal destinatária. A pacificação social só será efetiva quando todas as partes envolvidas no conflito de princípios e direitos se sentirem ouvidas ao longo do processo interativo que levará à solução da disputa.

2.3.2 Acesso à justiça como acesso à ordem jurídica justa

Os panoramas expressos e atualizados anualmente nos Relatórios Justiça em Números elaborados pelo CNJ justificam a reavaliação do modelo que prima pelo monopólio da Justiça estatal, com vistas a alterar o ineficiente estado das coisas e viabilizar o alcance da ordem jurídica eficaz¹⁹³.

A leitura dos compilados quantitativos da última década permite visualizar que a operacionalização do acesso à justiça, segundo uma visão clássica, implicou na eclosão da litigiosidade e na incapacidade do Estado de prevenir e compor litígios. Dessa forma, podem ser arrolados como concausas do congestionamento judicial: a presença de uma constituição dirigente; a desfiguração do direito de ação em um sentido de dever de propositura de processo como exercício da cidadania; a desequilibrada produção legislativa, resultando no fenômeno da nomocracia; a reserva dos métodos adequados de tratamento de litígios como opção secundária de tutela jurídica; e o neoliberalismo adotado pela política econômica. Essas raízes históricas, que consolidaram uma mazela na cultura jurídica brasileira, resultaram em consequências como o surgimento de litigantes habituais, a presença de litigância frívola, o gigantismo estrutural do Poder Judiciário e a morosidade na satisfação do direito, que tolhe do seu titular a efetividade que era por si esperada¹⁹⁴.

O Código de Processo Civil de 2015 foi elaborado sob a influência de um pensamento que buscava implementar um acesso à justiça mais contemporâneo, concebido como um direito fundamental apto a garantir uma tutela adequada, efetiva e tempestiva, no contexto de um justo processo. Além disso, a nova legislação processual teve o cuidado de prever, de modo expresso, seu propósito de inaugurar um arranjo sistêmico capaz de proporcionar não apenas o reconhecimento, mas também a realização do direito ameaçado ou violado, o que denota a explícita preocupação do legislador com a efetividade do acesso à justiça e da própria etapa satisfativa da tutela jurídica. Por tais razões, a nova legislação, rompendo com o paradigma formalista do Código de *Buzaid*, elegeu cinco objetivos a nortear

¹⁹³ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 366.

¹⁹⁴ *Ibid*, p. 374.

sua estruturação, os quais são retratados na exposição de motivos do Código de Processo Civil:

1) estabelecer expressa e implicitamente verdadeira sintonia fina com a Constituição Federal; 2) criar condições para que o juiz possa proferir decisão de forma mais rente à realidade fática subjacente à causa; 3) simplificar, resolvendo problemas e reduzindo a complexidade de subsistemas, como, por exemplo, o recursal; 4) dar todo o rendimento possível a cada processo em si mesmo considerado; e, 5) finalmente, sendo talvez este último objetivo parcialmente alcançado pela realização daqueles mencionados antes, imprimir maior grau de organicidade ao sistema, dando-lhe, assim, mais coesão¹⁹⁵.

Para que esse modelo seja bem-sucedido, tanto os operadores do direito quanto a sociedade civil precisam se conscientizar de que responder às ocorrências da vida por meio da criação de novas leis ou do manejo de ações judiciais não constitui uma fórmula capaz de garantir a efetividade almejada na tutela jurídica. Como descreve Mancuso¹⁹⁶, a norma, quando considerada de forma isolada e desacompanhada de condutas concretas e adequadas, não consegue alterar ou corrigir substancialmente a situação pretendida.

Diante dos contornos sociais e da crise numérica dos processos experimentada pelo Poder Judiciário, a problemática do acesso à justiça não pode mais ser analisada com exclusividade mediante enfoque nos limites de atendimento dos órgãos já existentes. Ou seja, não se trata mais de apenas possibilitar o acesso à justiça, enquanto instituição estatal, mas sim de viabilizar o alcance à ordem jurídica justa¹⁹⁷. Para que esse patamar possa ser plenamente conquistado, alguns fatores devem ser considerados e monitorados, tais como¹⁹⁸:

- a) o direito à informação acerca do conteúdo substancial do direito titularizado;
- b) a aferição da adequação entre a norma elaborada e a realidade socioeconômica em que é introduzida;
- c) o acesso à tutela jurídica disponibilizada por profissionais conscientes a respeito do objetivo de pacificação social;
- d) a previsão de métodos, judiciais ou extrajudiciais, capazes de promover a efetiva tutela de direitos; e
- e) a remoção dos obstáculos que se antepõem ao acesso à ordem jurídica justa.

Entretanto, o alcance desses objetivos carece de uma reforma estrutural no âmbito do sistema judicial, pois a simples alteração normativa, ainda que direcionada ao desfazimento dos pontos de estrangulamento da Justiça estatal, é incapaz de produzir, por si só, os

¹⁹⁵ BRASIL. Senado Federal. **Código de processo civil e normas correlatas**. Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2015, p. 25-26.

¹⁹⁶ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 416.

¹⁹⁷ WATANABE, 2019, *op. cit.*, p. 03.

¹⁹⁸ *Ibid.*, p. 05.

almejados efeitos. O exame do cenário nacional demonstra a presença de uma estrutura arcaica, inspirada no modelo francês de Napoleão, que possuía como objetivo fazer dos Poderes Executivo e Legislativo verdadeiros centros de controle do Poder Judiciário. Por tal razão, os obstáculos ao acesso à justiça no Brasil estão preponderantemente vinculados à terceira onda do movimento propagado por Cappelletti e Garth, já que são fruto da inadequação dos processos e da forma de estruturação do sistema judicial¹⁹⁹.

Sob essa ótica, entende-se que o acesso à justiça, na dimensão de acesso à ordem jurídica justa, exige uma correta organização dos órgãos judiciários, a fim de oferecer à população todos os mecanismos adequados para a solução dos conflitos submetidos ao seu julgamento. Além disso, pressupõe-se uma efetiva organização das instituições atuantes na esfera extrajudicial, de modo a garantir a implementação precisa da unidade sistêmica preconizada pela ordem processual civil, que deve estar em conformidade com a realidade constitucional²⁰⁰.

Sem perder de vista essas críticas, é necessário observar que o Código de Processo Civil em vigor, assim como a legislação processual brasileira de forma geral, já disponibiliza instrumentos interessantes para tanto. Há diversos institutos que autorizam o gerenciamento do Poder Judiciário segundo a promoção de uma melhor abordagem dos litígios existentes e, assim, oferecem mais amplo e eficiente acesso à justiça. Nessa situação, enquadra-se a forma criada para o julgamento de recursos especiais e extraordinários repetitivos (art. 1.036 e seguintes do Código de Processo Civil); o incidente de resolução de demandas repetitivas (art. 976 e seguintes do Código de Processo Civil); além das ações coletivas, todos mecanismos norteados para a oferta de uma tutela jurisdicional menos congestionada²⁰¹.

Nessa gama de medidas, em consonância com o sistema multiportas, o estímulo à autocomposição e à heterocomposição fora da tramitação judicial é uma técnica altamente eficiente para o tratamento adequado das controvérsias. Nesse sentido, o próprio CNJ já tem avançado, especialmente desde a Resolução n.º 125/2010²⁰². Os atos normativos mencionados ilustram o deslocamento do enfoque que já vem sendo posto em prática, de modo a desapegar da entrega da Justiça estatal como o principal meio para a resolução dos conflitos e a trabalhar

¹⁹⁹ ALVIM, José Eduardo Carreira. Justiça: acesso e decesso. **Jus.Brasil**, [s. l.], 1 maio 2003.

²⁰⁰ WATANABE, 2019, *op. cit.*, p. 10.

²⁰¹ ARENHART, 2017, *op. cit.*, p. 19.

²⁰² BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 125**. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF.: CNJ, 29 nov. 2010.

sob uma mentalidade disposta a localizar qual o método adequado para a composição dos conflitos²⁰³.

Nessa mesma linha de raciocínio, foi publicada a Lei n.º 11.441/07²⁰⁴, que permite a realização de divórcios, separações, inventários e partilhas por escritura pública, isentas da necessidade de propositura de uma ação judicial, mesmo nas situações que envolvem filhos menores e testamentos²⁰⁵. Essa medida desjudicializante, tal como a desjudicialização das execuções civis, significa, além de um ganho para o cidadão, que se viu autorizado a praticar tais atos diretamente nos cartórios de registro, também uma contribuição para a redução do número de demandas no Judiciário. Trata-se de um fator com potencial para neutralizar a morosidade dos tribunais de justiça, bem como os tempos mortos dos processos, permitindo a liberação da pauta para causas mais complexas, que demandem um labor intelectual mais afinado²⁰⁶. Em específico no que concerne à temática da desjudicialização, é importante considerar o pensamento de Mancuso²⁰⁷, quando este afirma que, em prosperando essa tendência, ficará restaurada a verdade histórica de que a jurisdição jamais foi um monopólio do Estado, haja vista a quantidade de meios e de agentes habilitados a prevenir e resolver os conflitos.

Atualmente, os jurisdicionados se deparam com uma inarredável escolha entre duas alternativas: ou mantêm o apego à forma, típica das concepções tradicionais que já se revelaram distantes da realidade contemporânea, ou reconhecem a necessidade de revisitar os conceitos de jurisdição e acesso à justiça, com o objetivo de atualizá-los tanto social quanto juridicamente. O apego à acepção clássica só contribuiu para fazer dos tribunais verdadeiras centrais de reclamação cidadã, incapazes de transformar em eficácia social os comandos que são de si aguardados²⁰⁸.

Compreendendo-se a justiça como estado social resultante de esforços coletivos coordenados, assim, revela-se insuficiente a organização do sistema judicial que adjudica a solução dos conflitos de interesses à prolação de uma sentença. No presente, faz-se necessário que a tutela jurídica seja entregue de forma atenta e moldada às peculiaridades e aos traços dos envolvidos no caso concreto, como se fosse personalíssima, no sentido de ser exata às expectativas e às alegações comprovadas. Todavia, para que a justiça possa atingir esse

²⁰³ FACCI, 2021, *op. cit.*, p. 238.

²⁰⁴ BRASIL. **Lei nº 11.441, de 4 de janeiro de 2007**. Altera dispositivos da Lei no 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de Processo Civil, possibilitando a realização de inventário, partilha, separação consensual e divórcio consensual por via administrativa. Brasília, DF.: Presidência da República, 2007.

²⁰⁵ BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2024**. Brasília, DF.: CNJ, 2024.

²⁰⁶ BOTTINI, 2007, *op. cit.*, p. 03.

²⁰⁷ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 416.

²⁰⁸ *Ibid.*, p. 422.

patamar de ordem jurídica justa, exige-se uma alteração da mentalidade dos cidadãos e dos operadores do direito na prevenção e solução de litígios. Com isso, quer-se dizer que se deve evitar o automático acionamento do Poder Judiciário, assim como a condução do processo até a prolação da sentença, como se esta fosse o único ato jurídico capaz de realizar a pacificação. Comprovadamente, essa ideologia demonstrou ser apta para tão apenas retroalimentar o ciclo de insustentabilidade do Poder Judiciário.

A revitalização do acesso à justiça, para efeitos de atualização interpretativa, deve pressupor que os operadores do direito, assim como os titulares das prerrogativas sociais fundamentais, se encontram absorvidos em um cenário de constante aprofundamento da complexidade associativa entre os indivíduos. Logo, não é suficiente apenas declarar em abstrato que todos possuem direito ao alcance à justiça, sendo necessário que essa preservação da prerrogativa titularizada seja garantida em concreto, sob a ótica do cidadão. Ferraz²⁰⁹ assim ilustra a insuficiência do mero reconhecimento declaratório do direito, no âmbito do Estado contemporâneo, ao reproduzir um diálogo ocorrido ao final de uma audiência de instrução e julgamento:

Juiz: Isso posto, julgo procedente a ação...
 Parte: Procedente significa o que?
 Juiz: Significa que você ganhou a causa.
 Parte: E cadê o meu dinheiro?²¹⁰

Não há mais lugar, portanto, para o acesso à justiça desvinculado da efetividade prática proveniente da tutela adequada, efetiva e tempestiva, inerente à noção de justo processo. Hoje, com a crise numérica de processos pendentes de julgamento consolidada, é imperativo que, gradualmente, se tome consciência de que a jurisdição não é exclusiva do Estado, mas compete a todo agente, instância ou órgão capaz de prevenir, compor e resolver disputas, em tempo hábil. A atualização dos contornos do direito fundamental de acesso à justiça e a noção de acesso à ordem jurídica justa exige que se compreenda, portanto, a substância que compõe o ambiente de jurisdição compartilhada²¹¹.

Sobre essa temática, Beneti²¹² pondera que a solução justa da controvérsia pode ser proveniente da Justiça estatal, ou também de outros meios de composição de conflitos, embora todos busquem a realização da justiça, em essência. Assim, a lógica que privilegia a

²⁰⁹ FERRAZ, Leslie Shérída. **Acesso à justiça**: uma análise dos juizados especiais cíveis no Brasil. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

²¹⁰ *Ibid*, p. 144.

²¹¹ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 421-422.

²¹² BENETI, Sidnei Agostinho. Resolução alternativa de conflitos (ADR) e constitucionalidade. **Revista do Instituto dos Advogados de São Paulo**, São Paulo, v. 5, n. 9, p. 104–121, jan./jun., 2002.

solução adjudicada por meio de uma sentença adjudicada à figura de um juiz togado revela-se uma falácia alimentada tanto pela ingenuidade quanto pelo preconceito. Isso porque não é possível sustentar a crença de que o julgamento emanado do Estado será sempre justo, nem de que constitui o único meio capaz de realizar a justiça no caso concreto.

O acesso à justiça não implica que o Judiciário deva ser a primeira opção, mas sim uma garantia inextinguível. O ideal é recorrer a ele apenas após esgotar outras formas de resolução de conflitos — seja por acordos diretos ou por intervenção de terceiros — ou quando a legislação determinar sua intervenção. Os tribunais de justiça devem ser vistos como um último recurso, refletido no conceito de interesse em agir²¹³. Nesse sentido, é crucial identificar o método mais apropriado para cada tipo de disputa, pois cada conflito demanda uma abordagem específica para sua resolução. Essa ideia é ilustrada pela noção das múltiplas portas: dependendo da situação, as partes envolvidas podem ser encaminhadas para a mediação, conciliação, arbitragem ou para os tribunais estatais. O objetivo é oferecer diversas alternativas para o tratamento das divergências, sendo que a escolha depende da natureza da controvérsia, garantindo um sistema mais flexível e eficaz na resolução de disputas²¹⁴.

O acesso à justiça no âmbito da ordem jurídica justa, pressupõe: a organização judiciária aderente aos contornos da realidade do País, bem como a sua constante modernização e pesquisa para o conhecimento dessa realidade e das divergências que ocorrem em seu seio; a organização dos métodos voltados ao tratamento adequado das controvérsias, com especial estímulo à utilização de mecanismos consensuais, como a mediação e a conciliação; a previsão e o desenvolvimento de instrumentos processuais adequados à efetiva tutela dos direitos individuais e coletivos; a organização dos serviços de assistência jurídica, de forma que o seu atendimento possibilite não apenas o acesso aos órgãos judiciários, como também a orientação técnica; a formação pertinente dos operadores do direito e seu permanente aperfeiçoamento; a desconstrução dos tradicionais obstáculos (econômico, social, cultural e político) que dificultam a plenitude de acessibilidade; e a realização de um estudo multidisciplinar permanente para aprimoramento do direito material²¹⁵.

Deve-se compreender que, uma vez estabelecido o modelo do justo processo — preocupado com a sustentabilidade estrutural do Poder Judiciário, a oferta de uma tutela jurídica adequada, efetiva, tempestiva e aderente à realidade, além de capaz de desconstruir a

²¹³ MANCUSO, Rodolfo de Camargo. O plano piloto de conciliação em segundo grau de jurisdição do Egrégio Tribunal de Justiça de São Paulo, e sua possível aplicação aos feitos de interesse da Fazenda Pública. **Revista dos Tribunais**, São Paulo, v. 820, fev. 2004.

²¹⁴ CABRAL, Trícia Navarro Xavier; ZANETI JUNIOR, Hermes. (Coords.). **Justiça multiportas**: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada para conflitos. Salvador: Juspodivm, 2016.

²¹⁵ GRINOVER, 2015, *op. cit.*, p. 29.

cultura demandista e sentenciosa —, o paradigma do monopólio da justiça estatal é superado. O acesso à justiça contemporâneo estrutura-se com base na democratização da própria tutela jurídica, centrada na valorização humanitária e na satisfação dos direitos, com a desjudicialização emergindo como uma metodologia adequada para integrar esse conceito atualizado. Essa afirmação se sustenta na capacidade da desjudicialização de ser um instrumento de tutela jurídica dotado de eficácia social suficiente para pacificar controvérsias individuais e coletivas, especialmente quando fundamentada nos conceitos da agenda ESG, como medidas preparatórias para sua implementação.

3 O ACRÔNIMO ESG – *ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE* E A NOVA LÓGICA DE PENSAMENTO EXPONENCIAL

Com o avanço da tecnologia e o aperfeiçoamento da inteligência artificial como epicentro de muitos debates atuais, é correto afirmar que a sociedade contemporânea está inserida em um cenário caracterizado pela busca por novos modelos de satisfação de suas necessidades. A denominada era exponencial, marco da emergência do pensamento 4.0, trouxe ao mundo uma revolução tecnológica significativa e ainda em andamento, que abrange desde os meios de produção até as formas de consumo²¹⁶.

A lógica exponencial popularizou-se na expressão “*exponential growth*”, do cientista da computação Ray Kurzweil, autor do livro “*The Singularity Is Near: When Humans Transcend Biology*”, de 2005²¹⁷. A sua proposta introduz uma abordagem que defende ser possível, com idêntico ou inferior recurso, produzir melhores resultados em um menor lapso de tempo²¹⁸. O trabalho sob esse modelo se mostra vantajoso, pois se fundamenta nos princípios de agilidade, flexibilidade, espírito colaborativo e centralidade no usuário, o que possibilita o aprimoramento dos serviços por meio da democratização do acesso²¹⁹.

Concretamente, esse método carrega a capacidade de transformar culturas e comunidades, criando uma interação entre a satisfação do usuário e a ampliação da oferta, sem a necessidade de inflar suas estruturas²²⁰. É justo por essa habilidade de expandir o atendimento ao destinatário sem contribuir para o gigantismo estrutural que o pensamento exponencial interage em perfeita sintonia com a proposta ESG, revelando-se ainda como um atrativo a ser considerado nas estratégias de gestão da máquina pública.

Os programas de *Environmental, Social and Governance* (ESG) surgiram no mundo corporativo voltados para incrementar o valor de mercado de determinadas empresas, valorizando-as a partir da demonstração de que atuam objetivando a consolidação e a expansão de maneira consciente. Em seu organograma, a sustentabilidade é encarregada de operacionalizar a oferta de produtos e serviços, sem descuidar das reservas para a posteridade, oportunizando às gerações futuras usufruir de bens e serviços pelo menos em condições de igualdade com os padrões gozados pelos indivíduos hoje em dia. A governança, por sua vez,

²¹⁶ HARRACA, Paula. **O poder transformador do ESG: como alinhar lucro e propósito**. São Paulo: Planeta do Brasil, 2022.

²¹⁷ KURZWEIL, Ray. **The Singularity Is Near: When Humans Transcend Biology**. [S. l.]: Viking Adult, 2005.

²¹⁸ VERRE, Caroline. Exponencialidade: saiba o que é, os benefícios e os impactos nos negócios. **Blog Singularityubrazil**, [s. l.], 2022.

²¹⁹ HUBACK, Rodrigo. Aprenda a desenvolver um pensamento exponencial. **Blog IBND**, [s. l.], 22 mar. 2022.

²²⁰ PIVETA, Mateus. Organizações Exponenciais e Agilidade de Negócios. **ABO Academy**, [s. l.], 6 nov. 2021.

se encarrega de propiciar a gestão institucional segundo esse viés de crescimento sustentável, transmitindo essa unidade ideológica a todos os integrantes do quadro. Por fim, a responsabilidade social está imbricada na própria atuação consciente da instituição na comunidade em que atua.

Com efeito, pretende-se apresentar neste capítulo que a existência de um diálogo harmônico entre a exponencialidade, o ESG e a preocupação com a ampliação do acesso à justiça, por meio do incentivo à desjudicialização, pode contribuir para a efetividade da tutela satisfativa. Ambos os fatores se revelam como linhas de pensamento e conjuntos de valores que se dedicam à entrega de melhores resultados em um menor lapso temporal, sem que esse aperfeiçoamento da oferta implique no crescimento desarrazoado da estrutura de trabalho.

Para esclarecer a aderência dessa modelagem à organização do sistema judicial brasileiro, propõe-se elucidar como surgiram e se deu a adoção das tendências próprias dos programas ESG do âmbito corporativo para a seara de atuação do Poder Público. Da mesma forma, examina-se cada um dos elementos integrantes desse acrônimo, com a finalidade de desvendar como podem ser considerados pelos operadores do direito na rotina forense, visando ao melhor atendimento das necessidades manifestadas pelos cidadãos.

3.1 DO SURGIMENTO NO AMBIENTE CORPORATIVO À ADOÇÃO NO ÂMBITO DE ATUAÇÃO DO PODER PÚBLICO

O poder dos empreendedores, investidores e usuários para interferirem nos rumos das indústrias e grandes corporações nunca foi tão expressivo. Assim, o segredo para desmistificar as falências inesperadas está atrelado à identificação de meios para fidelizar os ideais de vida de um número expressivo de consumidores, cativando-os com base na satisfação de seus anseios. Para tornar essa compreensão possível, fez-se necessário interpretar e internalizar o ciclo das carências comunitárias para, a partir de então, direcionar a atuação de mercado das empresas segundo a diretriz de maior aderência ao atendimento da cultura local.

A fonte originária da realização das atividades empresariais e institucionais vinculadas às noções de responsabilidade social, equilíbrio e sustentabilidade remonta à década de 1990. À época, foi criado o conceito do *Triple Bottom Line*, por John Elkington, revelando-se como um modelo de gestão a servir como base para os investimentos financeiros sustentáveis. Em termos bastante simples, a agenda proposta por Elkington atribuiu às

empresas enfoque não apenas no valor econômico que agregam, mas também no valor ambiental e social que incrementam ou destroem²²¹.

No ano de 2004, verificou-se o que pode ser considerada uma evolução do “Tripé de Sustentabilidade”, através do surgimento do acrônimo identificado na língua inglesa como *Environmental, Social and Governance* (ESG). Essa proposta foi desenvolvida a partir de uma publicação do Pacto Global em parceria com o Banco Mundial, intitulada “*Who Cares Wins*”. Nesse manifesto, encontram-se consubstanciadas “recomendações do setor financeiro para melhor integrar questões ambientais, questões sociais e de governança na análise, gestão de ativos e corretagem de valores mobiliários”²²². A partir de então, a interpretação e a aplicabilidade de critérios ESG pelas empresas se tornaram uma rotina no mundo corporativo, porém não circunscrita aos limites do plano privado.

Uma vez demonstrado que a implementação de suas práticas se tornou um diferencial competitivo no mercado privado, era também esperado que mudanças tão significativas desbordassem essas fronteiras e fossem adotadas pela gestão pública²²³. Ao assumir a responsabilidade de se alinhar aos *Sustainable Development Goals* (ODS) da Agenda 2030 da ONU, o Poder Judiciário e o Ministério Público brasileiros, de forma inédita, formalizaram sua pretensão de aderir às boas práticas ambientais, sociais e de governança. De forma inequívoca, a assunção desse compromisso por um dos Poderes integrantes da República atesta a projeção definitiva dos conceitos ESG para a gestão pública, sob o amparo da lógica exponencial que o impulsiona.

O Poder Judiciário e o Ministério Público brasileiros alinharam-se aos ODS ao aderirem às práticas ESG, uma vez que passaram a compartilhar princípios voltados para o desenvolvimento sustentável, à responsabilidade social e à boa governança. A sustentabilidade ambiental, por exemplo, é um ponto central tanto para o ESG quanto para os ODS. No ESG, a dimensão ambiental busca a gestão responsável dos recursos naturais, a redução de emissões de carbono e a preservação do meio ambiente. Vários ODS, como o ODS 6 (Água Limpa e Saneamento), ODS 7 (Energia Limpa e Acessível), ODS 13 (Ação Contra a Mudança Global do Clima), ODS 14 (Vida na Água) e ODS 15 (Vida Terrestre), refletem esses mesmos princípios, promovendo a conservação ambiental e a luta contra as

²²¹ ELKINGTON, John. **Cannibals With Forks: Triple Bottom Line of 21st Century Business**. Oxford: Capstone, 1997.

²²² Do original: “*Recommendations by the financial industry to better integrate environmental, social and governance issues in analysis, asset management and securities brokerage*”. THE GLOBAL COMPACT. Who cares wins: connecting financial markets to a changing world. **The Global Compact**, [s. l.], 2004, tradução nossa.

²²³ NARDONE, José Paulo. As práticas ESG e a Gestão Pública. **Tribunal de Contas do Estado de São Paulo**, São Paulo, p. 1-2, 2021.

mudanças climáticas. Diversos órgãos integrantes do sistema judicial nacional, alinhados ao ESG, já implementaram práticas que minimizam seus impactos ambientais, contribuindo para o cumprimento dessas metas, conforme se verá no tópico 3.4.1, de título “Teoria dos Três Pilares da Sustentabilidade”.

O pilar social do ESG também está em estreita conexão com os ODS. Ele trata de questões como equidade, direitos humanos, condições de trabalho justas, diversidade e inclusão. Esses temas são abordados por vários ODS, como o ODS 1 (Erradicação da Pobreza), ODS 3 (Saúde e Bem-Estar), ODS 4 (Educação de Qualidade), ODS 5 (Igualdade de Gênero), ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico), ODS 10 (Redução das Desigualdades) e ODS 11 (Cidades e Comunidades Sustentáveis). A proteção desses direitos transindividuais é, ao natural, uma tarefa diária dos operadores do direito, cuja atuação voltada à tutela das prerrogativas sociais promove inclusão, bem-estar e dignidade aos indivíduos e coletividades, garantindo o alcance de um impacto social positivo²²⁴.

A governança no ESG, por sua vez, lida com questões de transparência, ética, combate à corrupção e responsabilidade na gestão corporativa. Esse aspecto é também essencial na Agenda 2030 da ONU, em específico no ODS 16, que promove a criação de instituições inclusivas, eficazes e responsáveis; e no ODS 17, que reforça a necessidade de colaboração entre governos, setor privado e sociedade civil. Assim, ao aderir ao ESG, os órgãos integrantes do sistema judicial assumem um compromisso com práticas de governança responsável e ética, o que está alinhado aos princípios de transparência e responsabilidade.

Além disso, existe uma interconexão clara entre ESG e ODS, uma vez que os ODS fornecem uma estrutura global para o desenvolvimento sustentável, e o ESG é um caminho para que os interessados implementem esses valores na prática. Ao adotarem o ESG, as organizações contribuem para o cumprimento da Agenda 2030 da ONU, pois ambos têm metas convergentes. Por exemplo, instituições que seguem os princípios do ESG buscam minimizar os impactos ambientais e melhorar a qualidade de vida das comunidades em que estão inseridas, alinhando-se ao desenvolvimento sustentável preconizado pelos ODS. Além disso, o ESG promove práticas de governança responsáveis e inclusivas, o que reforça as metas relacionadas à equidade e inclusão. Assim, ao alinhar suas operações com os ODS, as

²²⁴ Um exemplo concreto da maior dedicação que vem sendo empregada pelos profissionais das carreiras jurídicas na realização do pilar social do ESG é a análise diagnóstica e comparativa da composição racial e de gênero no Poder Judiciário, elaborada pelo CNJ. No Relatório Justiça em Números de 2024, constatou-se a presença de 14,3% de negros e negras na magistratura, com o maior índice vinculado à Justiça Eleitoral (18,2%). Quanto à participação feminina na magistratura, apurou-se que 36,8% dos juízes são mulheres, sendo a maior parte ocupante do cargo de juízas substitutas. BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2024**. Brasília, DF.: CNJ, 2024.

entidades automaticamente aderem aos princípios do ESG, que é uma tradução prática dos objetivos globais de desenvolvimento sustentável. Dessa forma, adotar o ESG significa implementar ações concretas que promovem o cumprimento dos ODS, ampliando o impacto positivo na sociedade e no meio ambiente.

As iniciativas voltadas à realização desses propósitos na esfera pública brasileira têm se ampliado, refletindo uma jornada coletiva que dialoga diretamente com o sistema judicial. Essa interação se fortalece por meio da adoção de práticas que democratizam o processo civil, despertando os operadores do direito para a ideia de que a pacificação social só é possível quando se abandona a lógica de que o dever de ação é um ato de cidadania. Para alcançar melhores índices de satisfação do direito reivindicado, é essencial a presença de instituições responsáveis, que efetivamente se dediquem à entrega do bem da vida perseguido, independentemente da seara em que a demanda seja proposta.

As políticas públicas que buscam matriz na agenda ESG têm como característica a preocupação com o desenvolvimento de instituições sustentáveis, “já que sua exigência pode ser uma maneira mais eficaz e menos custosa para moldar um comportamento desejado com relação a determinadas matérias”²²⁵. Ou seja, há uma concreta disponibilização da prestação buscada pelo interessado, com base em uma metodologia capaz de neutralizar o esgotamento da capacidade de entregas do prestador.

Sabe-se que, “através da agenda ESG, busca-se o reconhecimento pelas empresas do seu papel na proteção do meio ambiente e promoção de uma sociedade mais justa, com uma atuação efetiva na persecução desses objetivos”²²⁶. Por essas razões, o estudo da projeção de princípios ESG às condições de acesso à justiça detém relevância propedêutica ao estímulo da adoção de práticas descongestionantes do Poder Judiciário. Tais movimentos permitem garantir o atendimento do provimento buscado pelo titular do direito atingido de modo satisfativo e livre de excessos analógicos, materiais ou monetários, próprios do pensamento linear.

3.1.1 Surgimento da ideologia do *Environmental, Social and Governance* e o foco na corporação sustentável

²²⁵ PACHECO, João Marcelo; GRECCO, Renato. Divulgações ESG: motivações e tendências. In: BERTOLDI, Alexandre. **ESG no Brasil: um olhar jurídico**. [S. l.]: Pinheiro Machado Advogados, 2020. *E-book*, p. 38.

²²⁶ MEIRELLES, José Carlos Junqueira Sampaio; MYANAKI, Cauê Rezende. O ESG veio para ficar. BERTOLDI, Alexandre. **ESG no Brasil: um olhar jurídico**. [S. l.]: Pinheiro Machado Advogados, 2020. *E-book*, p. 27.

O conjunto de práticas representado pelo acrônimo *Environmental, Social and Governance* (ESG) consiste em uma gama de critérios de natureza ambiental, social e de governança a serem adotados por organizações públicas ou privadas, com o intuito de demonstrar sua preocupação com o impacto de suas ações no meio em que estão inseridas²²⁷. Ao mesmo tempo, os fatores ESG atuam como indicadores de ética organizacional, referindo-se à forma como a instituição se comporta em relação aos seus pares, investidores, à opinião pública e a eventuais parceiros que estejam atentos a fatores não financeiros²²⁸.

Em termos históricos, pode-se confrontar o cenário global atual com o contexto moderno do século XVIII, no qual a Revolução Industrial perfectibilizou os seus primeiros movimentos, desencadeando as consequências da exploração natural predatória. A descoberta de novos compostos químicos, a criação de novas máquinas e o surgimento de processos de fabricação colocaram em risco a qualidade do ambiente em que a vida humana está inserida, levando a sociedade a tomar consciência da necessidade de atentar para as questões ambientais. Essa preocupação, entretanto, somente encorpou no século XX, quando de forma inaugural na linha evolutiva da civilização humana, cidades inteiras foram extintas pelo uso de armamentos de destruição em massa, oficializando o medo de que o homem estivesse em um estágio no qual se tornara uma ameaça a si próprio e ao planeta. Esse receio serviu como gatilho para fomentar as conversas, congressos e tratativas internacionais voltadas à preservação da matéria como fonte garantidora da vida²²⁹.

Embora, desde os seus primórdios, o capitalismo tenha demonstrado ser um sistema econômico erigido sobre a máxima da geração do lucro como principal responsabilidade das empresas para com os seus acionistas, os preambulares movimentos ambientalistas contribuíram para o crescimento de um entendimento mais amplo. Dessa constatação, derivou-se a crescente atenção com a sustentabilidade como critério de avaliação do desempenho das empresas, interferindo na opção de alocação de recursos, por parte dos investidores. Nesse contexto, no ano de 1970, alguns sócios criaram o conceito de “investimento socialmente responsável”, optando por agregar análises sobre o impacto social em suas decisões a respeito da destinação de fundos. A corporificar essa ideologia, no ano de 1971, foi criado o “*Pax Sustainable Allocation Fund Investor Class*”, fixado como um fundo

²²⁷ TERCEIRO, Larissa Francesquini. ESG – conceito, origem e perspectiva. In: OLIVEIRA, Roger Maciel (coord.); BERNARDI, Vitória Bastos (org.). **ESG - environmental, social and governance: novos horizontes e perspectivas da sustentabilidade corporativa**. Curitiba: Juruá, 2023. p. 11-22.

²²⁸ *Ibid*, p. 17.

²²⁹ RATES, Alexandre Waltrick; NAZÁRIO, Ilan Bortoluzzi. O meio ambiente e os aspectos ecológicos, econômicos e sociais envolvidos. In: SION, Alexandre Oheb; FRANÇA, Lucyléa Gonçalves (Coord.). **ESG: novas tendências do direito ambiental**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 28-36.

que não investia em companhias que se beneficiavam com os resultados da Guerra do Vietnã²³⁰.

As preocupações se mantiveram em expansão e, no ano de 1972, a ONU convocou a Conferência das Nações Unidas sobre o Ambiente Humano, realizada na cidade de Estocolmo, Suécia. Como resultado dos trabalhos desenvolvidos, editou-se uma declaração contendo 19 princípios a servir como base para uma nova agenda ambiental, orientando os povos a respeito da preservação e melhorias no seio social²³¹.

Já na década de 1980, duas iniciativas de destaque foram postas em prática para a promoção da sustentabilidade ambiental: a aprovação da *World Charter for Nature*, pela ONU, no ano de 1982, cujo objeto foi a proclamação de cinco princípios relacionados à preservação ambiental²³²; e o documento intitulado “Nosso Futuro Comum”, também conhecido como “Relatório de Brundtland”, responsável por introduzir o conceito de desenvolvimento sustentável na sociedade, no ano de 1987.

Segundo a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, o desenvolvimento sustentável deve ser conceituado como aquele que “atende às necessidades do presente sem comprometer as possibilidades de as gerações futuras atenderem às suas próprias necessidades”²³³. Em essência, trata-se de um processo de transformação através do qual a utilização dos recursos, o norteamento dos investimentos, a orientação do aperfeiçoamento tecnológico e as reformas institucionais se harmonizam para melhor atenderem ao binômio presente/futuro. Com efeito, o que se pretende é oportunizar às atuais e futuras gerações o alcance a um nível satisfatório, no mínimo idêntico, de desenvolvimento social e econômico e de realização humana e cultural. Para que isso seja possível, exige-se o permanente cuidado com o uso dos recursos da Terra, a fim de que estes sejam extraídos segundo parâmetros razoáveis, com o intuito de não ameaçar a subsistência das espécies e dos habitats naturais.

Como já mencionado anteriormente, na década de 1990, Elkington popularizou a expressão *Triple Bottom Line* (TBL), através da publicação da obra de sua autoria intitulada “*Cannibals With Forks*”. De acordo com o que fora teorizado, as empresas e organizações

²³⁰ CURADO, Frederico Pinheiro Fleury. ESG – origens e definição. In: ANJOS, Newton dos; CALCINI, Ricardo. (Org.). **ESG: a referência da responsabilidade social empresarial**. São Paulo: Mizuno, 2022. p. 27-32.

²³¹ LIMA, Neida M. S. ESG – surgimento e evolução do tema no Brasil e sua integração nas empresas brasileiras. In: ANJOS, Newton dos; CALCINI, Ricardo. (Org.). **ESG: a referência da responsabilidade social empresarial**. São Paulo: Mizuno, 2022, p. 33-38.

²³² GALINDO, Fábio; ZENKNER, Marcelo; KIM, Yoon Jung. **Fundamentos do ESG: geração de valor para os negócios e para o mundo**. Belo Horizonte: Fórum, 2023.

²³³ COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum** [Relatório Brundtland]. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1988, p. 46.

deveriam pautar a sua atuação levando em consideração uma tríade de fatores materializados nas pautas econômicas, sociais e ambientais, conhecidas como *3P formulation: People, Planet and Profit*. A sua metodologia de funcionamento se ampara na própria física, pois assim como um tripé precisa estar com seus três filamentos apoiados em uma base sólida e estável, o Tripé da Sustentabilidade só funciona se seus 3 pilares estiverem em equilíbrio²³⁴. À época, esse conceito assumiu um local de destaque por trazer consigo uma visão diferente, mais abrangente, em que o resultado financeiro das empresas deixaria de ser sopesado com base em uma única variável e passaria a adotar uma grandeza similar para a visão ecológica e social nas corporações²³⁵.

Ainda na década de 1990, acompanhando os debates sobre desenvolvimento sustentável e sustentabilidade empresarial, surgiram os *Socially Responsible Investing* (SRI). Trata-se de uma nova fase caracterizada pela adoção dos chamados “filtros positivos”. A partir de então, passaram a ser consideradas negativas as indústrias fumageiras, armamentistas e de alto impacto ambiental, e positivas as organizações associadas a novas tecnologias, como reciclagem, energias renováveis e tecnologias da informação. Essas estratégias SRI fortaleceram-se nos anos 1990 e, aliadas aos filtros positivos e negativos, aprimoraram-se para abdicar das táticas de restrição de investimentos. Isto é, não mais se tratava de não investir em certos segmentos e privilegiar outros, mas sim de considerar empresas de quaisquer ramos, desde que aderentes às preocupações sociais e ambientais²³⁶.

No Brasil, o debate sobre esses temas se estabeleceu de modo oficial a partir do ano de 1992, quando foi realizada a Segunda Conferência da ONU a respeito dessas questões, em evento denominado como Eco-92, ocorrido no Rio de Janeiro. Naquela oportunidade, foi redigida a Agenda 21, que estabeleceu políticas e ações de responsabilidade ambiental, em especial nas temáticas da biodiversidade e mudanças climáticas.

Mais tarde, no ano de 2004, verificou-se o surgimento do acrônimo ESG propriamente dito, a partir de uma provocação feita pelo então secretário-geral da ONU, Kofi

²³⁴ GUEDES, Isabella. **John Elkington**: conheça o pai da sustentabilidade. Meio sustentável, [s. l.], 2023.

²³⁵ A respeito do *Triple Bottom Line*, faz-se relevante pontuar a existência de autores que, diante da ascensão de conceitos mais modernos, consideram-no esgotado. Essa perspectiva é motivada não apenas porque a teoria teria deixado de atender às novas provocações sociais, ambientais ou de governança, mas principalmente porque não contempla a noção fundamental de regeneração. A regeneração se revela como o próximo passo ao da eliminação dos impactos negativos causados pela atuação das organizações no ambiente em que inseridas, razão pela qual não poderia ser desconsiderada nas análises e projeções econômicas mais atuais, o que faz com que alguns *experts* defendam o esaurimento do pensamento originariamente concebido. VOLTOLINI, Ricardo. **Vamos falar de ESG?** Provocações de um pioneiro em sustentabilidade empresarial. Belo Horizonte: Voo, 2021. ÁVILA, Rafael. **Triple bottom line**: O tripé da sustentabilidade. Triple bottom line, [s. l.], 15 mar. 2015.

²³⁶ TERCEIRO, 2023, *op. cit.*, p. 12.

Annan, a 50 CEO's de grandes instituições financeiras, sobre como integrar fatores sociais, ambientais e de governança no mercado de capitais. O intuito da iniciativa da ONU, que originou o documento *Who Cares Wins*, era o de incentivar a valorização de fatores desta natureza no âmbito das operações no mercado financeiro. Além de constituir um marco temporal para a criação e difusão do termo ESG, essa proposta reflexiva representou a consolidação de uma alteração de paradigma na forma de interação entre a ONU e a iniciativa privada, dando início a um estágio de cooperativismo entre os agentes. Essa cooperação se mostra hoje decisiva para permitir que sejam atingidas as finalidades como a promoção da justiça e das políticas distributivas²³⁷.

A descrita estratégia disruptiva combinada com um arranjo oposicionista, vigente no contexto da Guerra Fria, viabilizou o aumento da adesão das sociedades empresárias nas iniciativas em prol dos cuidados ambientais e sociais. Segundo Pollman²³⁸, a escolha da terminologia ESG resultou de prévio processo reflexivo. A escolha dos vocábulos foi pensada visando: evitar confusões interpretativas com o termo “sustentabilidade”; incluir a governança como um fator decisivo para o sucesso da implementação de instrumentos voltados aos desafios sociais; e estruturar as questões ESG e o seu diálogo com as análises de investimentos tradicionais, de forma capaz a permitir uma abordagem de longo prazo no que tange aos impactos materiais nos valores aplicados.

Em janeiro de 2020, no Fórum Econômico Mundial, em Davos, Suíça, empresários concluíram que chegara o momento de reforçar os cuidados com os interesses das pessoas que são afetadas e afetam os seus negócios, chamadas no mundo corporativo de *stakeholders*. Essa tomada de consciência trouxe mais equilíbrio ao mercado de capitais, que até então pautava a sua atuação de acordo com os interesses dos seus acionistas, denominados como *shareholders*²³⁹. A adoção dessa nova mentalidade decorreu da percepção de que as organizações que demonstravam maior mobilização em questões relacionadas ao meio ambiente, à responsabilidade social e que possuíam uma política de governança apresentavam melhores resultados financeiros junto ao público.

²³⁷ MARTINS NETO, Carlos. **ESG, interesse social e responsabilidade dos administradores de companhia**. São Paulo: Thomson Reuters, 2023.

²³⁸ POLLMAN, Elizabeth. Corporate social responsibility, ESG and compliance. **Cambridge handbook of compliance**, [s. l.], v. 2568, p. 3, 2019.

²³⁹ CRUZ, Augusto. **Introdução ao ESG: meio ambiente, social e governança corporativa**. 1. ed. São Paulo: Scortecci, 2021.

De acordo com Henisz, Koller e Nuttal²⁴⁰, os negócios estão ligados a elementos ambientais, sociais e de governança de forma intrínseca, sendo sensato reconhecer que uma abordagem ESG pode gerar valor. O "E" refere-se aos critérios ambientais, que englobam o consumo de energia, geração de resíduos, uso de recursos e impacto na vida selvagem. Também aborda emissões de carbono e mudanças climáticas. Todos os negócios consomem energia e recursos, afetando e sendo afetados pelo meio ambiente, por isso empresa alguma está livre de demonstrar preocupações com essas matérias. O "S" diz respeito aos critérios sociais, que abordam os relacionamentos com funcionários, comunidades e promoção da diversidade e inclusão. Toda empresa opera dentro de uma sociedade diversa, razão pela qual deve valorizar esse fator acaso almeje atingir maior público-alvo em seu sucesso de vendas. Por fim, o "G" refere-se à governança, que envolve práticas internas, controles e procedimentos para tomar decisões eficazes, cumprir a lei e atender às necessidades das partes interessadas externas. Cada empresa, como uma entidade legal, requer governança adequada, sob pena de perder valor de mercado em virtude de atos de má-gestão.

O ESG, portanto, não é uma novidade, pois a preocupação com a sustentabilidade remonta a décadas atrás. No entanto, a novidade reside na disseminação das temáticas refletidas pelo uso conjunto dos três termos²⁴¹. É nítido que a conjugação de desenvolvimento e sustentabilidade em um único instituto, voltado à harmonização entre o consumo e a preocupação com a posteridade social, fez despertar a reflexão a respeito do uso consciente de recursos como balizador do impacto gerado pelas corporações no meio comunitário. Esse conflito, que até então era digno de pouca atenção nos círculos de debate, dá sinais de que não se trata de uma pauta efêmera e modal, mas sim de um novo arranjo corporativo que chegou para se consolidar.

Esse cenário se mostra atrelado às questões contemporâneas da promoção da justiça, haja vista se encontrar a humanidade diante de um limiar da história em termos de catástrofes ambientais, avanços tecnológicos e desigualdade social. Torna-se, portanto, perceptível o elo existente entre o direito e a relevância da atuação comunitária global pela humanização das relações e preservação ambiental. A temática da solidariedade que tem de ser empreendida nesses cuidados sociais já é objeto de enfrentamento internacional há décadas, urgindo servir como motivação para que o direito se desfaça da sua postura antropocêntrica e passe a melhor oportunizar o zelo pelo bem-estar dos cidadãos.

²⁴⁰ HENISZ, Witold; KOLLER, Tim; NUTTALL, Robin. Five ways that ESG creates value. In: **McKinsey Quarterly**, [s. l.], p. 1-3, nov. 2019.

²⁴¹ CRUZ, 2021, *op. cit.*, p. 99.

Com base nessas considerações, é possível compreender que é necessária uma mudança de pensamento, postura e enfrentamento dessa questão por parte de todos²⁴². Por isso, é tão importante que esse ativismo positivo se integre definitivamente à cultura da gestão pública.

3.1.2 Da superação do modelo corporativo à adoção dos ideais sustentáveis pelo Poder Público

O sucesso da expansão da pauta ESG, para além das fronteiras da iniciativa privada, dependia da presença de um elemento fluido e volátil, capaz de transitar por diferentes esferas e influenciá-las, ao apresentar pautas que ressoassem com seus interesses. A princípio, essa atratividade foi impulsionada pelo fator da sustentabilidade, já que tanto o mercado econômico quanto a gestão pública se desenvolvem com foco em usuários e consumidores que compartilham o mesmo ambiente, cuja preservação se torna muito mais viável por meio da cooperação de esforços. Essa noção de transversalidade, *a posteriori*, demonstrou estar presente também no fator da governança e da responsabilidade social, em decorrência da discussão entretida no campo filosófico das ciências. Para esse, é imprescindível se conciliar diferentes nichos do conhecimento para somente então se obter o melhor entendimento dos fenômenos sociais²⁴³.

Sob esse prisma, valendo-se da visão de Morin²⁴⁴, é possível perceber que a insistência na aversão ao diálogo com outras ciências representa, na verdade, uma atitude típica do pensamento simplificador. Em razão disso, o tratamento apartado dos temas de sustentabilidade, responsabilidade social e governança tem por consequência a impossibilidade de desenvolvimento de um panorama sistêmico. Essa sistematização é crucial, pois, ao permitir a observação detalhada, facilita a coleta de contribuições oriundas de diversos campos, que serão utilizadas pelos formuladores de políticas públicas, garantindo que seus esforços não prejudiquem a análise e resolução dos problemas sociais. Nesse contexto, os temas que compõem o ESG, devido à sua complexidade, dialogam com a sociedade civil e seus representantes, promovendo um intercâmbio de saberes e a formulação

²⁴² TOALDO, Adriane Medianeira; CAVALHEIRO, Caroline da Rosa. Ativismo comunitário socioambiental: a solidariedade na preservação e humanização do meio ambiente. *In*: SION, Alexandre Oheb; FRANÇA, Lucylêa Gonçalves. (Coord.). **ESG: novas tendências do direito ambiental**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 14-18.

²⁴³ CADER, Renato; VILLAC, Teresa. **Governança e sustentabilidade: um elo necessário no Brasil**. Belo Horizonte: Fórum, 2022.

²⁴⁴ MORIN, Edgar. **Educação e complexidade: os sete saberes e outros ensaios**. São Paulo: Cortez, 2002.

de uma dinâmica interativa que transcende o âmbito privado e encontra, na esfera pública, um espaço amplo de atuação²⁴⁵.

No âmbito da Administração Pública, é fato que o princípio da eficiência administrativa foi positivado no ordenamento jurídico a partir da Emenda Constitucional n.º 19/1998²⁴⁶. Atendendo aos objetivos da reforma administrativa, acrescentou-se ao sistema burocrático um modo gerencial, destinado a obter a maximização dos resultados com a minimização dos custos estruturais, humanos e ambientais²⁴⁷. É nesse viés de fazer cumprir o princípio da eficiência administrativa, aliado ao arcabouço normativo infraconstitucional, que os institutos do ESG vêm sendo implantados pelo Estado brasileiro.

Conceitos como Estado Verde e Cidades Sustentáveis passaram a ser objeto de atenção pelos gestores públicos, uma vez que os destinatários dos seus serviços começaram a valorizar práticas de sustentabilidade aplicadas na infraestrutura das cidades; nas condições de acessibilidade; e na transparência dos atos da Administração Pública. Além disso, ganharam destaque práticas direcionadas à redução do desmatamento e restauração ecológica; licitações de concessões de rodovias sob condições de redução de emissão de carbono; e eliminação de processos físicos com digitalização de autos.

Esse novo modelo de gestão da máquina pública surge da necessidade imposta pela velocidade sem precedentes com que a sociedade, conectada em rede por tecnologias cada vez mais sofisticadas, passou a perceber a informação como insumo principal. Diante da facilidade de disseminação de dados, os governos foram obrigados a se reorganizar como estruturas exponenciais, sob o risco de perderem representatividade — um cenário que acarreta sérios riscos para a própria democracia²⁴⁸. Por óbvio, face à repercussão comunitária, a pauta atinente à sustentabilidade, responsabilidade social e governança interessa e afeta muito ao Poder Público, já que a má leitura do cenário local e global tem potencial para levá-los a uma perda de comando, credibilidade e representatividade²⁴⁹.

²⁴⁵ CADER; VILAC, 2022, *op. cit.*, p. 140.

²⁴⁶ BRASIL. **Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília, DF.: Presidência da República, 1998.

²⁴⁷ FERREIRA, Mariana Suzart Paschoal. Licitações verdes: o Estado enquanto fomentador de sustentabilidade. In: SION, Alexandre; FRANÇA, Lucyléa. **ESG: novas tendências do direito ambiental**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 357-366.

²⁴⁸ CARLOS, José Antônio. Inovação organizacional no setor público. In: AGUNE, Robert *et al.* **Dá pra fazer: gestão de conhecimento e inovação em governo**. São Paulo: Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Regional, 2014. p. 54-64.

²⁴⁹ AGUNE, Roberto; CARLOS, José Antônio. Radar da inovação: o que os governos precisam enxergar. **Estudos avançados**, São Paulo, v. 31, n. 90, p. 143-157, maio, 2017.

A agenda ESG passou a frequentar os debates da seara pública a partir do momento em que os administradores atentaram para o fato de que, a nível estratégico, para manter o valor agregado da economia nacional, fazia-se necessário o aparelhamento do Estado para enfrentar questões estruturais com maior efetividade. Esse atendimento, entretanto, deve ser realizado de forma aderente à cultura local para conseguir atrair o apoio dos respectivos cidadãos, bem como de investidores, sob pena de arrefecer no tempo em virtude da inocuidade das medidas apresentadas. Por isso, no plano tático, a gestão estatal moderna optou por se distanciar do enfoque inicial, centrado exclusivamente na sustentabilidade, e passou a considerar também os impactos sociais, implementando uma governança planejada.

A aplicabilidade da pauta ESG na Administração Pública decorre da responsabilidade do governo em impulsionar o desenvolvimento nacional, algo inviável se as condições de vida dos cidadãos forem comprometidas pelo descaso com o equilíbrio econômico ou ambiental. Essa atuação governamental, amparada sob a lógica de causas e consequências, faz com que o Estado tenha poder de influência sobre as empresas e os impactos por estas causadas no ambiente em que estão posicionadas. Assim, devido ao seu papel de destaque nos mercados, com seu poder de regulação e fiscalização, além das ocasiões em que atua como contratante, o Estado tem o dever de servir como exemplo em termos de responsabilidade social e ambiental. Por isso, sua gestão se alinha aos princípios que compõem a pauta ESG²⁵⁰.

Em âmbito nacional, as políticas ESG já vêm sendo integradas à gestão pública, tendo o Ministério Público da União publicado uma cartilha a respeito desse tema. Com o objetivo de agregar valor e melhorar as operações públicas em prol de seus objetivos sociais, o órgão Ministerial Federal orientou a realização de uma avaliação sistemática e disciplinada de seus processos de governança, gestão de riscos e controle. Para isso, foi recomendado que, em colaboração com as partes interessadas, fossem identificados os impactos gerados na sociedade, buscando minimizar os negativos, potencializar os positivos e equacionar os prejuízos já ocasionados²⁵¹.

A Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) publicou a Norma ABNT PR 2030-ESG, contendo recomendações práticas sobre a pauta ESG para os setores público e privado. A intenção por trás da medida diz respeito à crença de que os padrões de governança, sustentabilidade e responsabilidade social têm potencial para interferir na elaboração das

²⁵⁰ ALVES, Ricardo Ribeiro. **Sustentabilidade empresarial e mercado verde**: a transformação do mundo em que vivemos. Rio de Janeiro: Vozes, 2019.

²⁵¹ BRASIL. Ministério Público da União. **Cartilha ESG e a gestão pública**: uma visão geral. Brasília, DF.: MP, 2023.

estratégias de investidores e gestores público e privados, seja em escala nacional, ou internacional²⁵².

A Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS), por seu turno, publicou em março de 2023 a sua “Política Integrada de Governança e Responsabilidade Socioambiental”. A normativa em questão traz tópicos inéditos, como o incentivo a ações que promovam a inclusão social com foco na diversidade, contemplando, sempre que possível, indivíduos de minorias de gênero, raça, comunidade de Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transsexuais, Queer, Intersexo, Assexuais, Arromânticas, Pan, Não-binárias e mais (LGBTQIAP+), além de pessoas com deficiência e mulheres vítimas de violência doméstica. Trata-se, aliás, de uma política institucional que já ultrapassou sua fase formal, com iniciativas em funcionamento, como a gestão de resíduos, contratação conjunta de cooperativas de catadores de materiais recicláveis e um programa de integridade²⁵³.

De maneira ilustrativa, é importante destacar ainda o avanço regulatório evidenciado pela recente aprovação de uma proposta de Resolução Conjunta pela Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL). O seu principal propósito é fomentar o uso compartilhado de postes entre empresas de serviços de telecomunicações e concessionárias de energia elétrica, buscando resolver de forma eficaz uma questão recorrente: a utilização inadequada da infraestrutura para fixação dos cabos e a série de efeitos urbanísticos desencadeados. Ao adotar essa medida, a Anatel demonstrou o comprometimento das agências reguladoras em seguir as diretrizes internacionais relacionadas ao conceito de ESG, como os ODS e as Diretrizes do Marco de Sendai 2015-2030²⁵⁴.

Embora, do ponto de vista da responsabilidade da gestão, inexistam novas obrigações, é importante destacar as diferenças na aplicação da pauta ESG entre o setor privado e o público. No âmbito corporativo, em especial, a agenda ESG se destaca sob a ótica do setor financeiro, já que as empresas que investem nesses fatores têm maiores chances de agregar valor comercial. Para o setor público, no entanto, embora não esteja presente o apelo relacionado ao incremento de valor comercial em razão da ausência do objetivo de geração de lucro, deve-se visualizar a questão sob o ponto de vista da finalidade da Administração Pública, qual seja, a de zelo no atendimento dos interesses comuns. Do ponto de vista econômico, é possível destacar a oportunidade de uma gestão mais eficiente do orçamento

²⁵² SECCHIN, Lenise; CADER, Renato. A prática de ESG no setor público. **Jota.info opinião**, [s. l.], 28 jun. 2023.

²⁵³ SECCHIN, 2023, *op. cit.*

²⁵⁴ FREIRE, Alexandre. O ESG, regulação e os ODS da ONU: férteis possibilidades de terras inexploradas. **Teletime**, [s. l.], 3 nov. 2023.

público, sustentada por práticas de eficiência. Outro aspecto importante a considerar são os prazos para a implementação das práticas de ESG e o aproveitamento de seus respectivos benefícios. Enquanto nas organizações privadas, devido à sua flexibilidade e dinamismo, os hábitos podem ser ajustados com maior facilidade, no setor público é provável que a implementação de uma nova política exija mais tempo do que a duração usual dos mandatos de gestão no Brasil. De maneira geral, ações de ESG demandam mudanças na cultura institucional, que, por sua vez, requer transformações nos hábitos das pessoas envolvidas, o que leva tempo para se concretizar²⁵⁵.

Segundo Brandão²⁵⁶, os três principais desafios para a implementação efetiva de um programa ESG no segmento público são: a desmistificação do tema, já que existe uma dinâmica prejudicial que defende que o assunto precisa ser mais aprofundado, mesmo havendo condições para implementar algumas práticas; a política de tratamento de dados, uma vez que há dificuldades no setor governamental em compartilhar informações, o que dificulta o avanço da agenda; por fim, a necessidade de desenvolver uma cultura de avaliação efetiva das políticas públicas.

É inequívoco, portanto, que a implementação de políticas de gestão baseadas nos fatores do ESG contribui para o desenvolvimento de uma estratégia sólida, capaz de sustentar o plano de governo estabelecido. Nesse contexto, é pertinente distinguir os conceitos de eficácia, eficiência e efetividade no âmbito da ciência jurídica, com o objetivo de esclarecer as diferenças em relação à adoção de medidas típicas de ESG pelo gestor público.

Em termos científicos, a noção de eficiência está vinculada ao uso adequado dos recursos disponíveis — pessoas, insumos, orçamento —, visando identificar a melhor maneira de executar os procedimentos operacionais internos para otimizar sua aplicabilidade. Já o conceito de eficácia refere-se ao êxito na conquista dos objetivos estabelecidos, focando especificamente nos aspectos externos das instituições²⁵⁷. A partir desses conceitos, observa-se que “a eficiência está ligada à correta e adequada utilização dos recursos disponíveis, enquanto a eficácia se refere à efetiva consecução dos resultados desejados. A eficiência relaciona-se com os meios; a eficácia, com os fins”²⁵⁸. Quanto à efetividade, sua inclusão surgiu de uma necessidade identificada pela doutrina contemporânea, que reconheceu a falta

²⁵⁵ BRASIL. Ministério Público da União. **Cartilha ESG e a gestão pública: uma visão geral**. Brasília, DF.: MP, 2023.

²⁵⁶ BRANDÃO, Soraya. EGP Entrevista: ESG no Setor Público. [Entrevista cedida a EGP Entrevista]. **Ementário de Gestão Pública**, [s. l.]. 2023.

²⁵⁷ BOOKS, Makron. **Introdução à teoria da administração**. São Paulo: 1993.

²⁵⁸ UBIRAJARA FILHO, Costódio. A Emenda Constitucional 19/98 e o princípio da eficiência na Administração Pública. **Revista de Direito Constitucional e Internacional**, [s. l.], v. 27, n. 1, p. 999-1001, abr./jul. 1999, p. 1000.

de um conceito mais complexo e abrangente em relação aos dois primeiros, especialmente na Administração Pública. A efetividade, no setor público, avalia até que ponto os resultados de uma ação beneficiam a população, ou seja, vai além da eficácia, que apenas indica se o objetivo foi alcançado, enquanto a efetividade examina se esse objetivo gerou melhorias para as pessoas atendidas²⁵⁹. Sobre o tema, Torres²⁶⁰ esclarece:

Efetividade: é o mais complexo dos três conceitos, em que a preocupação central é averiguar a real necessidade e oportunidade de determinadas ações estatais, deixando claro que setores são beneficiados e em detrimento de que outros atores sociais. Essa averiguação da necessidade e oportunidade deve ser a mais democrática, transparente e responsável possível, buscando sintonizar e sensibilizar a população para a implementação das políticas públicas. Este conceito não se relaciona estritamente com a ideia de eficiência, que tem uma conotação econômica muito forte, haja vista que nada mais impróprio para a administração pública do que fazer com eficiência o que simplesmente não precisa ser feito.

Confrontando-se essas noções com os fatores inerentes às políticas ESG, conclui-se que a implementação dos últimos na rotina de gestão dos poderes da república pode proporcionar melhorias adicionais, além do que já é oferecido pelos três primeiros conceitos em destaque. Embora ambos compartilhem a busca por aprimoramento nas rotinas de trabalho e no atendimento dos destinatários dos serviços, o ESG vai além ao incorporar dimensões ambientais e sociais de maneira mais explícita e integrada.

No contexto do acesso à justiça, utiliza-se mecanismos para melhorar a qualidade e a rapidez dos serviços judiciais e administrativos, como a redução da burocracia e o aperfeiçoamento dos processos de atendimento ao cidadão. Além de buscar resultados mais positivos, essas iniciativas incorporam uma camada de responsabilidade ambiental, equidade social e governança transparente. Isso significa que, ao aplicar os princípios do ESG, a Administração Pública não está apenas buscando melhores resultados, mas também garantindo que essas conquistas sejam sustentáveis, justas e éticas.

Desse modo, a implementação dos princípios ESG na Administração Pública pode oferecer benefícios adicionais ao acesso à justiça, que vão além das noções tradicionais de eficiência, eficácia e efetividade. Essa abordagem integra dimensões sociais, ambientais e de governança, potencializando a inclusão, a transparência e a sustentabilidade, e contribuindo para uma justiça mais equitativa, alinhada aos desafios globais do desenvolvimento sustentável. Isso se deve à capacidade de um melhor gerenciamento dos riscos, o que ajuda a

²⁵⁹ CASTRO, Rodrigo Batista de. Eficácia, eficiência e efetividade na administração pública. Encontro da associação nacional de pós-graduação e pesquisa em administração. ENANPAD, v. 30, 2006, Salvador. **Anais [...]**, Salvador, 2006.

²⁶⁰ TORRES, Marcelo Douglas de Figueiredo. **Estado, democracia e administração pública no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004, p. 175.

reduzir os impactos negativos de eventuais problemas relacionados a questões ambientais, sociais e de governança. Trata-se de tópicos que não dependem apenas de regulação legislativa, mas também de programas de gestão prática, que podem servir como diretrizes para evitar mudanças de trajetória fundamentadas exclusivamente em ideologias políticas ou decisões unilaterais²⁶¹.

Por outro lado, é indispensável que as propostas ESG considerem os papéis desempenhados por todas as partes envolvidas, especialmente aquelas que as executarão. A imposição de propostas muito distantes da realidade do órgão pode gerar entraves à sua gestão e à sua efetividade. Ademais, embora a implementação desses programas no setor estatal possa implicar um aumento do gasto público, entende-se que tais despesas podem ser compensadas pela ampliação da capacidade de atrair investimentos externos no país, provenientes tanto de empresas privadas quanto de agências internacionais de incentivo²⁶².

3.1.3 O Pacto pela implementação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030 da ONU pelo Poder Judiciário e Ministério Público brasileiros

Durante os dias 6, 7 e 8 de setembro de 2000, em Nova York, 147 chefes de Estado e de governo, representando 191 países, participaram de um encontro promovido pelas Nações Unidas, no qual aprovaram a chamada “Declaração do Milênio”. Esse manifesto foi elaborado ao longo de meses de conversações, durante as quais foram consideradas reuniões regionais e o Fórum do Milênio, que possibilitaram a definição de medidas para a proteção do planeta em benefício das gerações futuras²⁶³.

O teor desta declaração, transformado em um roteiro, continha oito metas a serem alcançadas até o ano de 2015, conhecidas como Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), assim elencados:

- a) exterminar com a fome e a miséria;
- b) promover a educação básica de forma universal;
- c) estimular a igualdade entre os sexos e a autonomia das mulheres;
- d) minorar a mortalidade infantil;
- e) propiciar melhoras à saúde das gestantes;

²⁶¹ CODIGNOTO, Roberta. O ESG como ferramenta para uma gestão pública eficaz. **Migalhas**, Governança: uma boa prática, [s. l.], 16 nov. 2022.

²⁶² MARX, César Augusto. A nova governança pública e os princípios ESG. **Revista do Tribunal de Contas do Estado de Goiás**, Belo Horizonte, ano 3, n. 6, p. 115-125, jul./dez. 2021.

²⁶³ ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Declaração do milênio**. Lisboa: United Nations Information Center, 2000.

- f) combater a propagação do vírus HIV, da malária e de outras doenças;
- g) proporcionar melhores condições de vida e respeito ao meio ambiente;
- h) estabelecer uma parceria global para desenvolvimento.

Em continuidade aos encontros decenais realizados desde a Eco-92, a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável (CNUDS), ou Rio+20, organizada em 2012, teve como foco a reafirmação do compromisso com o desenvolvimento sustentável. Segundo Boff²⁶⁴, o entusiasmo cooperativo alcançado na década de 1990 foi se dissipando ao longo dos encontros promovidos pelos líderes globais nos anos seguintes, resultando em um crescimento frustrante da exploração utilitarista dos recursos naturais. Veiga²⁶⁵ observa que o discurso do tripé da sustentabilidade foi criado para servir como um subterfúgio que legitima a ideologia econômica, implicando um grave retrocesso lógico. Por essas razões, a Conferência Rio+20 foi considerada um encontro para restaurar e fortalecer ideais que estavam se enfraquecendo, servindo como um evento preparatório para a própria Agenda 2030 e seus respectivos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)²⁶⁶.

Mesmo sob fortes críticas e descrença, a Cúpula das Nações, realizada em setembro de 2015, oficializou a materialização da Agenda 2030 com o intuito de aumentar a cooperação global sob o enfoque da preservação do patrimônio comum. O documento intitulado “Transformando Nosso Mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável” fixou as diretrizes com o intuito de coordenar a elaboração do programa, consolidando a ambição dos povos diante dos desafios econômicos, sociais e ambientais. A mutação dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM) para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) representou o entendimento de que o desenvolvimento que se almeja para o século XXI abrange um planejamento organizacional que possa perdurar sem termo final pré-estabelecido. Em outros termos, a sustentabilidade ambiental, econômica e social deve estar centrada no aprimoramento que as comunidades em geral querem perseguir nas próximas décadas²⁶⁷. De acordo com Sachs²⁶⁸, enquanto o mundo presenciou a redução dos índices de pobreza extrema durante a vigência dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, ao mesmo

²⁶⁴ BOFF, Leonardo. **Sustentabilidade: o que é e o que não é**. Rio de Janeiro: Vozes, 2012.

²⁶⁵ VEIGA, José Eli. **Para entender o desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Editora 34, 2015.

²⁶⁶ RAMOS, Wagner; BARROS, Sérgio; VELOSO, Letícia. **Estratégias ESG e os objetivos de desenvolvimento sustentável: framework conceitual e de gestão**. Curitiba: CRV, 2022.

²⁶⁷ MONTEIRO, Isabella Pearce de C.; MALUF, Najla Buhatem. Uma organização mundial do ambiente para a promoção dos objetivos de desenvolvimento sustentável – ODS. In: SION, Alexandre Oheb; FRANÇA, Lucylêa Gonçalves. (Coord.). **ESG: novas tendências do direito ambiental**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 271-277.

²⁶⁸ SACHS, Jeffrey D. **The age of sustainable development**. New York, Estados Unidos: Columbia University Press, 2015.

tempo, percebeu-se um crescimento dos problemas ambientais. Por este motivo, justificou-se a criação de novos objetivos que fossem voltados para a questão ambiental.

No inteiro teor da Agenda 2030 da ONU, de que o Brasil é signatário e participou dos trabalhos, são encontrados 17 ODS que se desdobram em 169 metas e pressupõem a atuação sistêmica de cinco categorias: (i) pessoas; (ii) planeta; (iii) prosperidade; (iv) paz; e (v) parceria. Agrupados, os ODS da Agenda 2030 compõem o seguinte rol:

1. Erradicação da pobreza;
2. Fome zero e agricultura sustentável;
3. Saúde e bem-estar;
4. Educação de qualidade;
5. Igualdade de gênero;
6. Água potável e saneamento;
7. Energia limpa e acessível;
8. Trabalho decente e crescimento econômico
9. Indústria, inovação e infraestrutura;
10. Redução das desigualdades;
11. Cidades e comunidades sustentáveis;
12. Consumo e produção responsáveis;
13. Ação contra a mudança global do clima;
14. Vida na água;
15. Vida terrestre;
16. Paz, justiça e instituições eficazes; e
17. Parceria e meios de implementação²⁶⁹.

Na esteira dos planejamentos elaborados e na perseguição do objetivo de realizar o desenvolvimento da justiça em prol da sociedade, no ano de 2018, logo após a posse do Ministro Dias Toffoli como Presidente do Supremo Tribunal Federal e do Conselho Nacional de Justiça, o Poder Judiciário recepcionou a chamada Agenda 2030. Através da Portaria n.º 133, de 28 de setembro de 2018²⁷⁰, o Presidente do CNJ instituiu o Comitê Interinstitucional destinado a avaliar a integração das metas do Poder Judiciário às metas e indicadores dos ODS e elaborar um relatório de trabalho com apoio de todos os tribunais do País²⁷¹.

No I Encontro Ibero-Americano da Agenda 2030 no Poder Judiciário, realizado em Curitiba nos dias 19 e 20 de agosto de 2019, o presidente Dias Toffoli assinou o Pacto pela Implementação dos ODS da Agenda 2030 no Poder Judiciário e no Ministério Público. Na mesma ocasião, foi publicada a Portaria n.º 119/2019, que criou o Laboratório de Inovação, Inteligência e ODS²⁷².

²⁶⁹ ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS ONU). **Transforming our world: the 2030 agenda for sustainable development**. [S. l.]: ONU, 2015.

²⁷⁰ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Portaria n.º 133/2018**. Institui Comitê Interinstitucional destinado a proceder estudos e apresentar proposta de integração das metas do Poder Judiciário com as metas e indicadores dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), Agenda 2030. Brasília, DF.: Presidente do CNJ, 2018.

²⁷¹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Agenda de 2030 no Poder Judiciário: 2º Relatório do Comitê Interinstitucional**. Brasília, DF.: CNJ, 2020.

²⁷² BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Portaria n.º 119/2019**. Brasília, DF.: Presidente do CNJ, 2019.

De modo geral, esse compromisso propõe que o Poder Judiciário e o Ministério Público brasileiros alinhem suas ações e políticas com os ODS. Isso implica incorporar os princípios da Agenda 2030, como justiça social, igualdade, inclusão, paz e sustentabilidade ambiental, tanto no planejamento estratégico quanto nas decisões e práticas institucionais. Uma das principais diretrizes é promover a sustentabilidade na atuação do sistema de justiça brasileiro no campo das decisões judiciais e no funcionamento administrativo, o que inclui a promoção de políticas internas sustentáveis, como a digitalização de processos, visando à redução do uso de papel.

O pacto reforça o papel dos tribunais estatais e do Ministério Público na promoção da justiça social, dos direitos humanos e da igualdade de gênero, além de tratar de temas como a erradicação da pobreza e a proteção de grupos vulneráveis. A ênfase está em garantir que as decisões judiciais e as atuações do ente ministerial estejam alinhadas com a busca por uma sociedade mais equitativa e justa. Outro ponto relevante é a promoção da paz, da justiça e de instituições eficazes, relacionados ao ODS 16, que visa fortalecer o Estado de Direito, promover o acesso à justiça para todos e criar órgãos mais transparentes, responsáveis e inclusivos.

Da mesma forma, o acordo incentiva parcerias entre o Poder Judiciário, o Ministério Público e outros setores da sociedade, incluindo a iniciativa privada, ONGs e instituições internacionais. Essas colaborações buscam integrar diferentes perspectivas e promover uma abordagem mais inclusiva na busca pelos objetivos da Agenda 2030. Outro aspecto central é a capacitação de magistrados, promotores, procuradores e servidores públicos, para que estejam cientes dos ODS e saibam como promovê-los em sua prática diária.

É relevante destacar que, pela primeira vez, o Poder Judiciário brasileiro assume o compromisso, como se fosse um contrato, de adotar uma visão mais ampla e transnacional, indo além das questões nacionais relacionadas à produtividade e ao julgamento. Assim, cuida-se de um envolvimento formalizado e inédito do Poder Judiciário nacional com questões globais, representando um marco histórico, pois estabelece como meta a integração da Agenda 2030 às suas próprias finalidades institucionais²⁷³.

Nos dias 25 e 26 de novembro de 2019, durante o XIII Encontro Nacional do Poder Judiciário, realizado em Maceió, foi aprovada a Meta Nacional 9 do Poder Judiciário. Trata-se de um instrumento voltado a integrar a Agenda 2030 ao Poder Judiciário, por meio da

²⁷³ SILVA, Vladimir Oliveira da; LAMPERT, Adriana. Incorporação da Agenda 2030 ao Poder Judiciário brasileiro: nova meta para 2020. **Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito**, São Leopoldo, v. 13, n. 3, p. 467-484, set./dez., 2021.

realização de ações de prevenção ou desjudicialização de litígios, especificamente relacionadas ao ODS-16 da Agenda 2030²⁷⁴.

Para conseguir metrificar a concretização desses propósitos, uma das ferramentas desenvolvidas foi o Índice de Acesso à Justiça (IAJ), lançado durante o segundo painel do “Webinário II - Democratizando o Acesso à Justiça: Justiça Social e Poder Judiciário no Século XXI”. O levantamento foi feito pelo CNJ em parceria com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). Esse estudo se propôs a elaborar um índice de acesso à justiça por meio dos 89 tribunais existentes no Brasil, abrangendo os cinco segmentos de Justiça, incluindo ainda três Tribunais Superiores. Na sua construção, foram utilizados três tipos de capital simbólico integrados: Capital Humano (Cidadania), Capital Humano (População) e Capital Institucional (Judiciário). Cada um desses capitais é composto por diferentes dimensões: no Capital Humano (Cidadania), as dimensões incluem o reconhecimento de direitos e deveres, vulnerabilidade e acesso a serviços públicos; o Capital Humano (População) apresenta uma única dimensão, que engloba o perfil da população e sua dinâmica demográfica; já o Capital Institucional inclui o padrão de resolução de conflitos, a distribuição e o acesso a serviços públicos e a inovação tecnológica. De acordo com o relatório, os dez Estados com piores índices de acesso estão todos na região Norte e Nordeste. Por outro lado, nas Justiças Estadual, Eleitoral, do Trabalho e Federal, conseguiu-se estabelecer um padrão nos resultados: os maiores Índices de Acesso à Justiça correspondem aos tribunais das regiões Sul, Sudeste e Centro-Oeste, salvo exceções, como o TJPA, TJPE, TJCE, TRE/RO, TRE/PE e TRE/TO.

Para o sexênio 2021/2026, foi elaborada a Resolução n.º 325/2020, tendo como Meta Nacional 1, julgar mais processos que os distribuídos, e Meta Nacional 2, julgar os processos mais antigos, que objetivam prevenir a formação de estoque e a redução de passivo processual, integrando o sistema de monitoramento da Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021 – 2026²⁷⁵. Conquanto seja inegável a importância da criação de uma métrica capaz de mensurar os níveis de acesso à justiça no Brasil, é igualmente inafastável que o grau de proveito de seus levantamentos numéricos está vinculado à destinação dos resultados, ao seu propósito e à forma como serão aproveitados. Sem essa clareza de objetivos, a métrica se

²⁷⁴ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Índice de Acesso à Justiça**: relatório de pesquisa. Brasília, DF.: CNJ, 2021.

²⁷⁵ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 325, de 29 de junho de 2020**. Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e dá outras providências. Brasília, DF.: CNJ, 29 jun. 2020.

torna um mero registro quantitativo dos sintomas das deficiências no atendimento a esse direito constitucional.

A integração da Agenda 2030 ao sistema judicial nacional demanda um contínuo exercício de correlação entre as matérias abrangidas pelas ações judiciais e as áreas de desenvolvimento afetadas. Isso implica a necessidade de revisar periodicamente as críticas ao direito e ao desenvolvimento nacional, para que não se ignore a importância de moldar as construções jurídicas à realidade brasileira. Tal dever decorre do risco de, ao negligenciar as peculiaridades locais em favor da importação de institutos e da implementação de estruturas estrangeiras, obter-se efeitos ineficazes.

É urgente que os profissionais do direito, para serem bem-sucedidos na implementação dos ODS da Agenda 2030 da ONU, considerem as singularidades de uma sociedade que se revela complexa e em desenvolvimento. De forma alguma se pode abdicar do enfrentamento dos impactos gerados pelas relações paradoxalmente precárias e sofisticadas, que estão intrinsecamente ligadas ao contexto de desigualdade e exclusão que caracteriza o país e que, ainda mais, influenciam o perfil e a quantidade de conflitos judicializados e judicializáveis²⁷⁶.

Em termos estruturais, destacam-se algumas medidas já implementadas a partir do Pacto de Implementação dos ODS no Poder Judiciário e no Ministério Público brasileiros. Uma iniciativa relevante é a do Superior Tribunal de Justiça, que passou a classificar os processos com base nos eixos temáticos da Agenda 2030 da ONU. Essa classificação permite ao usuário realizar diversos tipos de pesquisas e cruzamentos de dados, correlacionando os processos aos ODS. A ferramenta tem como objetivo fornecer dados estatísticos sobre as ações em tramitação, subsidiando o trabalho de instituições cujas políticas estão alinhadas aos ODS, sem interferir no mérito das decisões judiciais²⁷⁷.

O Supremo Tribunal Federal, por sua vez, desenvolveu um painel de dados para monitorar as ações de controle concentrado e os recursos com repercussão geral reconhecida pelo Plenário. Este painel inclui um indicador que estabelece a correlação entre as matérias analisadas e os ODS da Agenda 2030 da ONU. O sistema foi desenvolvido com o uso do mecanismo *Qlik Sense*, que possibilita a filtragem de dados a partir de: categoria; processos que estejam na pauta do Plenário; origem; classe; o estágio de tramitação; e, ainda, com base

²⁷⁶ CORRÊA, Priscilla Pereira da Costa. A absorção da agenda 2030 e seus 17 objetivos de desenvolvimento Sustentável pelo judiciário brasileiro: Resultados iniciais e perspectivas. **ReJuB - Rev. Jud. Bras.**, Brasília, Ano 1, n. 1, p. 277-300, jul./dez. 2021.

²⁷⁷ BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Tribunal lança classificação dos processos com base nos eixos temáticos da Agenda 2030**. Brasília, Df.: STJ, 14 abr. 2023.

no ODS relacionado²⁷⁸. Além disso, para auxiliar na categorização dos processos, foi criada a inteligência artificial RAFA 2030, que apoia a classificação de decisões ou de petições iniciais em processos do STF segundo o ODS, por meio de comparação semântica²⁷⁹.

O CNJ, ao elaborar o Relatório “Justiça em Número” de 2024, reservou o capítulo 13 para tratar da Agenda 2030 no âmbito do Poder Judiciário Brasileiro. O exame do tópico permite observar que o intuito da análise inaugurada tem por objetivo indicar o número de novos casos ajuizados por ODS correspondente. A série histórica remonta ao ano de 2009, demonstrando a variação do número de novas ações a cada ano²⁸⁰.

Por fim, é importante esclarecer que a criação desses *softwares* e mecanismos de inteligência artificial torna ainda mais evidente a existência de um diálogo harmônico entre os institutos que compõem o ESG e os ODS. Com isso, se revela com maior nitidez que a adoção de práticas relacionadas ao *Environmental, Social and Governance* tem potencial para contribuir com a realização dos ODS, favorecendo o cumprimento do Pacto de que foram signatários o Poder Judiciário e o Ministério Público brasileiros. Os ODS estão interligados ao conceito de desenvolvimento sustentável e têm como objetivo enfrentar os desafios relacionados ao tripé da sustentabilidade em nível global. Os fatores ESG, por sua vez, referem-se às práticas implementadas no setor privado, na sociedade civil e nos governos, direcionando a alocação de recursos para atender às necessidades sociais, sem causar impactos negativos à cidadania. Portanto, a relação entre esses instrumentos considera a função social das organizações, sejam públicas ou privadas, além da percepção de que ambos os setores têm a responsabilidade de contribuir para a construção de um futuro sustentável²⁸¹.

A busca pela sustentabilidade da justiça brasileira, por meio do alcance do ODS 16, envolve a promoção de uma mentalidade cooperativa na resolução de conflitos e o desapego à ideia de que as decisões proferidas exclusivamente pela Justiça estatal são a única forma legítima de solucionar divergências. Para que isso se concretize, é fundamental reconstruir a cultura jurídica nacional, tanto entre os operadores do direito quanto entre os cidadãos. Se a maioria das disputas continuar a ser resolvida nos tribunais estatais, o compromisso da justiça brasileira com a ONU para implementar os ODS da Agenda 2030 estará em risco²⁸².

²⁷⁸ BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Agenda 2030**: conheça o painel de dados. Brasília, DF.: Portal do STJ, [2024].

²⁷⁹ BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Inteligência artificial ajuda STF a acelerar classificação de processos**. A ferramenta RAFA 2030 classifica os processos de acordo com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030. Brasília, DF.: Portal do STJ, 17 abr. 2023.

²⁸⁰ BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2024**. Brasília, DF.: CNJ, 2024.

²⁸¹ MARTINS NETO, 2023, *op. cit.*, p. 96-97.

²⁸² SILVA, Willians Cristiano *et al.* Caminhos sustentáveis para a Justiça brasileira. **Portal JOTA**, [s. l.], 23 ago. 2021.

3.2 GOVERNANÇA JUDICIÁRIA COMO FORMA DE SUBTRAIR A LÓGICA PREPONDERANTE DA CULTURA DA SENTENÇA

O constante aperfeiçoamento da sociedade, acompanhado pela presença de modelos sociais dotados de crescente complexidade, tem obrigado a Administração Pública a aprimorar os seus fluxos internos e os seus procedimentos de gestão da estrutura estatal, para melhor atender aos interesses coletivos. De fato, a atuação dos Poderes da República, para obter a confiança de um maior número de administrados quanto à fidedignidade dos programas de governo, demanda uma revisitação de sua estrutura, sob pena de se permanecer alimentando a crise de representatividade experimentada há alguns anos²⁸³.

Ao analisarem a Administração Pública durante o século XXI, Murillo e Hernández²⁸⁴ afirmam que a concepção geral da população sobre o funcionamento da justiça é de que os procedimentos são demorados e caros. Além disso, existe a crença de que os índices de corrupção superam qualquer limite aceitável em todos os setores governamentais, acompanhada da convicção de que as decisões judiciais muitas vezes não são equitativas e demoram a ser proferidas.

Para melhor averiguar essa situação no cenário brasileiro, no ano de 2009, foi criado o Índice de Confiança na Justiça no Brasil (ICJBrasil), que se trata de um levantamento qualitativo, apurado em sete estados brasileiros e no Distrito Federal, com base em amostragens representativas da população. O propósito desse índice é monitorar a opinião pública em relação ao judiciário brasileiro, refletindo se os cidadãos acreditam que essa instituição exerce suas funções com qualidade, gerando mais benefícios do que os custos envolvidos. Segundo o mais recente Relatório ICJ Brasil, publicado em 2021, apenas quatro em cada dez brasileiros afirmam confiar no Poder Judiciário²⁸⁵.

Já no ano de 2024, foi realizada pela empresa AtlasIntel, a pesquisa intitulada “Confiança no Judiciário & Imagem dos ministros”, cujo resultado demonstrou uma piora nos índices de confiabilidade. Enquanto no ano de 2023, 45% dos entrevistados disseram confiar no trabalho dos ministros, no ano de 2024 o índice alcançado foi de 42%. Em específico quando a pergunta envolveu a desconfiança, os gráficos trilharam o caminho inverso: no ano

²⁸³ OLIVEIRA, Ana Carolina Miranda de. **Governança judiciária: a política nacional de atenção prioritária ao primeiro grau de jurisdição no CNJ e no TJSP**. 2022. Dissertação (Mestrado em Direito) — Universidade de São Paulo, São Paulo, 2022.

²⁸⁴ MURILLO, José Guillermo García; HERNÁNDEZ, Bertha Alicia Esparza. La administración pública en el siglo XXI. *Revista Eletrônica de Direito Processual*, [S. l.], v. 25, n. 1, 2024.

²⁸⁵ RAMOS, Luciana de Oliveira *et al.* **Relatório ICJBrasil, 2021**. São Paulo: FGV Direito SP.

de 2023, o patamar de desconfiança no trabalho dos ministros estava na casa dos 44% dos entrevistados; no ano de 2024, alcançou-se a métrica de 51%²⁸⁶.

O cenário apurado demonstra ser grande a exigência populacional para que o administrador público realize as suas funções dotadas de valor social, com maior transparência e sem se descuidar de três grandes fatores: eficiência, política pública e controle de resultados²⁸⁷. Todavia, cumpre identificar como desenvolver mecanismos eficazes para melhorar o gerenciamento dessas três grandezas no serviço público. A capacidade dialógica, a formulação de políticas públicas e o incentivo à revisão das tendências culturais oferecem grandes oportunidades de avanço por meio da melhoria dos programas de governança. Esses programas encontram um amplo campo para se desenvolver quando a gestão pública demonstra a intenção de buscar soluções mais eficazes para questões estruturais e complexas²⁸⁸.

O ponto crítico e determinante para a implementação da governança no setor público foi a tomada de consciência de que era necessário aprimorar o gerenciamento dos recursos estatais diante do crescente ritmo das demandas sociais e da obrigação imperativa de cessar a degradação do patrimônio natural. As evidências dos danos ao meio ambiente, causados pelo extrativismo mineral desenfreado e pelo desmatamento descontrolado, acabaram por aproximar, de forma definitiva, cientistas e agentes públicos. Essa sintonia de trabalho foi motivada pela busca comum por soluções que mitigassem forças opostas já estabelecidas e incentivassem a adoção de novos modelos para combater as ameaças ao futuro sustentável. Portanto, o sucesso na realização dos objetivos estabelecidos pela atual estrutura constitucional depende de pelo menos três elementos: investimento tecnológico, eficácia na gestão do erário público e políticas públicas adequadas. Sob uma perspectiva jurídica multidisciplinar, percebe-se que a construção de um programa de governança judiciária bem

²⁸⁶ INGIZZA, Carolina. Qual é o grau de confiança do brasileiro nos ministros do STF? **JOTA info**, Avaliação do Supremo, [s. l.], 15 fev. 2024.

²⁸⁷ SOUZA, Rodrigo Pagani de. Em busca de uma administração pública de resultados. In: PEREZ, Marcos Augusto; SOUZA, Rodrigo Pagani de. (Coord.). **Controle da administração pública**. Belo Horizonte: Fórum, 2017. p. 39-62.

²⁸⁸ NEVES, Alice Santo Veloso; PEREIRA, Antônio Carlos Tozzo Mendes. Desenvolvimento da cultura do planejamento e da implementação e avaliação das políticas públicas e a cultura da responsabilidade social das empresas: mecanismos para a sustentabilidade ambiental e mineral. In: SION, Alexandre Oheb; FRANÇA, Lucyléa Gonçalves. (Coord.). **ESG: novas tendências do direito ambiental**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 37-41.

estruturado pode reorientar as diversas dimensões que precisam ser atendidas pela jurisdição, acelerando a transição para uma cultura mais responsável e solidária²⁸⁹.

Levando-se em consideração a ótica adotada neste presente trabalho, pontua-se desde já a necessidade de implementação de um modelo de governança judiciária que dê conta de superar as disparidades na equivalência de forças existentes entre as partes litigantes. Esse desnivelamento decorre, em grande proporção, da presença de posições sociais de poder assimétricas que, como consequência, resultam na distribuição desigual de riquezas e da capacidade de defesa técnica dos direitos atingidos, favorecendo e excluindo grupos e suas pautas²⁹⁰. Por tal razão, apresenta-se como pertinente a desenvoltura de um modelo de governança que prestigie a probidade, a transparência e a participação efetiva dos hipossuficientes²⁹¹, como meio de sedimentar a plenitude do acesso à justiça mediante a efetiva satisfação do direito, no âmbito do justo processo.

É nítida a necessidade de um profundo repensar da cultura jurídica brasileira à luz da Constituição Federal de 1988 e de seu papel na transformação efetiva do “estado de coisas insustentáveis que ainda nos caracteriza e domina”²⁹². Nesse sentido, pode-se afirmar que o debate sobre a governança judiciária está intrinsecamente relacionado aos direitos fundamentais, considerando seu papel essencial na promoção de um ambiente propício para a instauração de um cenário efetivo e sustentável, estabelecendo, assim, uma perfeita conexão com as políticas ESG²⁹³.

Essa reflexão requer uma inovação estrutural nas instituições que compõem o sistema judicial brasileiro, que ainda carecem de medidas efetivas de comportamento colaborativo, compliance e acessibilidade. Esses componentes são vitais para a realização da justiça social, do equilíbrio ambiental e da diversidade cultural, e, por isso, precisam ser mais bem integrados entre si, sustentados por mecanismos flexíveis e dialógicos que fortaleçam a cidadania democrática.

²⁸⁹ PIMENTEL, Cácia; MENEZES, Daniel Francisco Nagao. Desafios da governança do processo de transição energética. In: SION, Alexandre Oheb; FRANÇA, Lucyléa Gonçalves. (Coord.). **ESG: novas tendências do direito ambiental**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 120-125.

²⁹⁰ ROCHA, Cristiano Pimenta; SINGULANO, Selma. A questão ambiental como um direito e os desafios da governança. In: SION, Alexandre Oheb; FRANÇA, Lucyléa Gonçalves. (Coord.). **ESG: novas tendências do direito ambiental**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 154-159.

²⁹¹ MARTINS NETO, 2023, *op. cit.*, p. 115.

²⁹² BENJAMIN, Antonio Herman. Prefácio. In: CADER, Renato; VILLAC, Teresa. **Governança e sustentabilidade: um elo necessário no Brasil**. Belo Horizonte: Fórum, 2022, p. 14.

²⁹³ GALINDO; ZENKNER; KIM, 2023, *op. cit.*, p. 15.

3.2.1 Conceito de governança e sua aplicação no Sistema Judiciário Nacional

O fortalecimento da governança se anuncia como um dos maiores desafios enfrentados pelos líderes institucionais, formuladores de políticas e gestores públicos. Segundo o Word Bank²⁹⁴, a perspectiva da governança busca conferir maior efetividade, transparência e economicidade nas ações, de modo que envolve um amplo leque de práticas. Entre essas, destacam-se o direcionamento estratégico, a revisão cultural, o engajamento dos interessados e a gestão de riscos e conflitos.

A origem do movimento remonta aos Estados Unidos e à Inglaterra na década de 1980, surgindo da necessidade de estabelecer um sistema de gerenciamento corporativo que priorizasse a probidade e ampliasse os direitos dos acionistas minoritários, por meio da implementação de medidas de transparência²⁹⁵. As primeiras noções do instituto da governança emergiram no âmbito corporativo e referiam-se às práticas voltadas à governabilidade das empresas, abordando questões relacionadas à responsabilização, comunicação, ética, disciplina, transparência e prestação de contas²⁹⁶.

A propagação do fenômeno, por outro lado, foi influenciada pelas ondas de privatização que ocorreram na Europa e na América Latina, o que fortaleceu a importância do mercado de capitais para as nações em questão e incentivou debates sobre o modo de controle e gestão das sociedades que, outrora, eram de propriedade estatal²⁹⁷. Na década de 1990, a integração da governança corporativa à teoria do *Triple Bottom Line* surgiu da percepção de Elkington de que as empresas, para promover sua reputação, deveriam equilibrar os resultados econômicos, sociais e ambientais, assegurando que o lucro fosse uma medida adequada de desenvolvimento financeiro. A partir desse ponto, a governança deixou de ser restrita ao ambiente privado e passou a incluir um conjunto mais amplo de atores, abrangendo ações dos Estados que atuavam em conjunto com a iniciativa privada em prol do crescimento, consolidando o seu eixo de articulação em torno dos agentes públicos e da sociedade civil²⁹⁸. Posteriormente, nos anos 2000, relevantes escândalos empresariais publicizaram as falhas estruturais de diversos agentes do mercado de investimentos, consolidando a importância de se aprimorarem as práticas de controladoria e monitoramento²⁹⁹.

²⁹⁴ GOVERNANCE: THE WORLD BANK EXPERIENCE. **World bank**, [s. l.], 1994.

²⁹⁵ MARTINS NETO, 2023, *op. cit.*, p. 115.

²⁹⁶ CRUZ, 2021, *op. cit.*, p. 18.

²⁹⁷ MARTINS NETO, 2023, *op. cit.*, p. 117.

²⁹⁸ ROCHA; SINGULANO, 2021, *op. cit.*, p. 156.

²⁹⁹ SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. **Governança corporativa no Brasil e no mundo: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

Na esfera da iniciativa privada, a governança corporativa pode ser definida como o conjunto de mecanismos que organiza a relação entre controladores e administradores de uma empresa, de um lado, e os investidores, de outro, dentro de uma economia de mercado³⁰⁰. A finalidade da governança corporativa, nesse contexto, está relacionada a garantir que as tomadas de decisão empresariais estejam sempre voltadas à maximização da geração de lucro a longo prazo³⁰¹. Sob o viés público, em âmbito internacional, a *European Union*³⁰² menciona o termo "governança pública" para designar o conjunto de regras, processos e práticas relativas à qualidade do exercício do poder em nível europeu, com foco especial na responsabilidade, transparência, eficiência e eficácia. O *International Monetary Fund*³⁰³ afirma que a governança pública se refere às diversas instituições, mecanismos e práticas através das quais um Estado exerce sua autoridade governamental, administrando recursos públicos e cumprindo suas responsabilidades.

O autor Peters³⁰⁴ desmembra o instituto da governança pública em quatro componentes, elencando como sendo de sua atribuição: a escolha de objetivos coletivos e legítimos; o estabelecimento de coerência na eleição e gestão das políticas públicas; a oferta de condições apropriadas para a realização dos programas de governo, que contemplem a integração entre a burocracia estatal e a atuação de atores não governamentais; e a garantia de acesso à informação e de responsabilização dos agentes públicos perante a sociedade.

No Brasil, o Decreto n.º 9.203/2017³⁰⁵, do Presidente da República, em seu art. 2º, conceitua governança pública como sendo o conjunto de fatores de liderança, estratégia e controle colocados em prática para avaliar, direcionar e monitorar o gerenciamento, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços à sociedade. O “Guia da Política de Governança Pública da Presidência da República”³⁰⁶ conceitua a prática como sendo integralmente o que uma instituição pública faz para garantir que a sua ação esteja em consonância com os objetivos alinhados aos interesses comunitários. O Tribunal de Contas da

³⁰⁰ SANTOS, Aline de Menezes. Reflexões sobre a governança corporativa no Brasil. **Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro**, São Paulo, a. XLII, n. 130, p. 180-206, abr./jun. 2003.

³⁰¹ SILVEIRA, 2010, *op. cit.*, p. 02.

³⁰² EUROPEAN UNION. White paper on Governance. **EUR-Lex**, [s. l.], 2008.

³⁰³ INTERNATIONAL MONETARY FUND. **Policy paper: the role of the fund in Governance issues – review of the guidance note – preliminar considerations**. [S. l.], International Monetary Found, 2017.

³⁰⁴ PETERS, Guy. **Governance and sustainable development policies**. Conferência das Nações Unidas sobre desenvolvimento sustentável – Rio+20. Rio de Janeiro: Organização das Nações Unidas, 2012.

³⁰⁵ BRASIL. **Decreto n.º 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidente da República, 2017.

³⁰⁶ BRASIL. Casa Civil da Presidência da República. **Guia da política de governança pública**. Brasília, DF.: Casa Civil da Presidência da República, 2018.

União³⁰⁷, por sua vez, sintetiza governança pública como sendo o grupo de mecanismos de estratégia e controle disponíveis para valorar, nortear e monitorar a atuação da gestão, visando fazer com que as políticas públicas e a prestação de serviços coincidam com os interesses comuns.

A governança na gestão pública atua para viabilizar que os atos dos administradores reflitam uma preocupação em aproximar os agentes políticos das expectativas dos cidadãos. Essa atenção manifesta demonstra que estão sendo atendidas as exigências sociais, políticas e econômicas presentes na realidade. Em consonância com essa visão, Kaufmann³⁰⁸ aponta que uma agenda de governança pública ilegítima carece de determinados direitos civis e políticos, os quais atuam como pressupostos para o exercício de outros direitos sociais, econômicos e culturais. Assim, a expressão "governança pública" revela a transição de uma abordagem estadocêntrica, característica das políticas públicas tradicionais, para uma perspectiva policêntrica, que envolve atores sociais, públicos e privados nas decisões comuns à sociedade³⁰⁹. Nesses moldes, observa-se que o papel da governança na Administração Pública é fornecer um conjunto de princípios e boas práticas que visam aprimorar a organização governamental e sua relação com a sociedade, com o objetivo de promover o bem-estar desta última³¹⁰.

Tomando-se por base as definições de governança corporativa e governança pública, é possível adentrar na conceituação da denominada “governança judiciária”. Essa pode ser caracterizada como um “conjunto de meios e processos utilizados para que o Poder Judiciário exerça seu autogoverno a fim de melhor atingir os seus objetivos e finalidades, garantindo os direitos fundamentais e pacificando a sociedade”³¹¹. Como afirmam Akutsu e Guimarães³¹², os integrantes da sociedade civil brasileira vêm encontrando as mais diversas dificuldades na busca da adequada prestação jurisdicional. Esses problemas podem ser enfrentados tanto com medidas somente ligadas ao direito e às alterações legislativas quanto por meio de ações relacionadas com a administração do Judiciário. Sob a ótica da segunda possibilidade, a

³⁰⁷ BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança organizacional para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU**. Brasília, DF.: TCU, 2020.

³⁰⁸ KAUFMANN, Daniel. Human rights and Governance – the empirical challenge. **Human rights and development: towards mutual reinforcement**, New York, v. 1, 2004.

³⁰⁹ ARAÚJO, Alexandra Fuchs de; CUNHA FILHO, Alexandre Jorge Carneiro da. O papel da consensualidade administrativa em uma agenda de governança ambiental. In: SION, Alexandre Oheb; FRANÇA, Lucyléa Gonçalves (Coord.). **ESG: novas tendências do direito ambiental**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 19-27.

³¹⁰ NEVES JUNIOR, 2020, *op. cit.*, p. 228.

³¹¹ *Ibid*, p. 240.

³¹² AKUTSU, Luiz; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Dimensões da governança judicial e sua aplicação ao sistema judicial brasileiro. **Revista de Direito Fundação Getúlio Vargas**, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 183-202, jun. 2012.

questão atinente à acessibilidade da justiça recebe a oportunidade de ser mais bem compreendida, viabilizando a identificação de formas de aproximar os operadores do direito da realidade e dos conflitos vividos pelos cidadãos, com maior aderência à disputa apresentada.

Diante do quadro de desequilíbrio no acesso à justiça pelos cidadãos, os órgãos e indivíduos integrantes e atuantes do Sistema Judicial Nacional desenvolveram um modelo de governança que visa direcionar esforços para a consecução de prioridades expressas em um plano estratégico. Entre essas metas, destacam-se a celeridade nos julgamentos dos processos, a gestão dos grandes litigantes e das demandas repetitivas, o aperfeiçoamento do sistema de gestão criminal e o incentivo à composição não litigiosa de conflitos³¹³.

Esse modelo, que já vem sendo aplicado e aperfeiçoado, tem como objetivo reunir práticas de gestão que, ao mesmo tempo, preservem a função organizadora do Estado por meio da constituição de uma arquitetura de governança. Com esse planejamento, busca-se aprimorar o controle da administração por meio da inspeção permanente dos processos críticos, da transparência dos atos públicos e de um enfoque nos resultados, garantindo a realização da missão do Poder Judiciário de pacificar a sociedade.

Observa-se que a implementação da governança pública no Sistema Judiciário Nacional envolve os direitos humanos, face ao seu papel essencial na elaboração de um ambiente adequado para o efetivo desenvolvimento coletivo e sustentável, por isso guardando perfeita relação com as políticas ESG³¹⁴. Trata-se de um conjunto de ferramentas à disposição dos operadores do direito, capaz de auxiliar tanto no combate às concausas da sobrecarga do Sistema Judiciário quanto em mitigar uma das raízes culturais desse problema, que está relacionada à judicialização por parte dos cidadãos e à cultura sentenciante dos magistrados.

3.2.2 Governança judiciária: princípios e estratégias

A nível corporativo, a governança estrutura-se a partir de quatro princípios fundamentais, sendo eles: transparência e responsabilidade; composição e independência; práticas comerciais éticas; e gerenciamento de riscos. Através desses quatro fragmentos, busca-se realizar a exploração mercadológica transparente e responsável, com a finalidade de

³¹³ BRASIL. Conselho da Justiça Federal. **Manual de governança da Justiça Federal**. Brasília, DF.: CNJ, 2015.

³¹⁴ GALINDO; ZENKNER; KIM, 2023, *op. cit.*, p. 72.

construir laços de confiança com a comunidade e, por conseguinte, com a obtenção de melhorias na reputação institucional³¹⁵.

No setor público, a vinculação da administração governamental ao dever de elaborar programas de governança pública íntegros decorre da necessidade de o Estado demonstrar sua capacidade de enfrentar desafios financeiros e administrar seus recursos de forma eficiente. A gestão da máquina pública, portanto, deve aparentar e de fato ser capaz de pavimentar o desenvolvimento sustentável nacional, de forma centralizada na dignidade da pessoa humana³¹⁶.

Em virtude da repercussão mundial alcançada pela governança pública, a *International Federation of Accountants*³¹⁷ elaborou uma relação contendo os princípios basilares a serem observados no setor público, sendo eles:

- a) compromisso com a ética, integridade e com o Estado Democrático de Direito;
- b) abrangente engajamento dos interessados;
- c) estabelecimento de resultados, em termos de benefícios financeiros, ambientais e sociais;
- d) fixação de intervenções necessárias à otimização dos resultados almejados;
- e) desenvolvimento da capacidade plena das entidades;
- f) gerenciamento de riscos através de programas de controle interno e de gestão financeira pública fortificada;
- g) implementação de práticas de transparência e de acesso à informação.

Sob o prisma legislativo nacional, o Decreto n.º 9.203/2017³¹⁸ fixa como princípios da governança pública a capacidade de resposta; integridade; confiabilidade; melhoria regulatória; prestação de contas e responsabilidade; e transparência. Nesse cenário, é possível estabelecer a existência de interseções principiológicas entre a governança corporativa e a sua correspondente do setor público. Os princípios básicos da vertente privada (transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade) integram-se às diretrizes essenciais da gestão governamental, garantindo que o Estado obtenha bons índices de transparência, participação da sociedade, integridade e *accountability*. De fato, observa-se que os princípios

³¹⁵ HOANG, Nguyen. Part 6: ESG Principles and ESG Reporting Principles. **Linkedin**, [s. l.], 1 jul. 2023.

³¹⁶ WEINGARTNER NETO, Jayme; VIZZOTTO, Vinícius Diniz. Ministério Público, ética, boa governança e mercados: uma pauta de desenvolvimento no contexto do direito e da economia. In: SARLET, Ingo Wolfgang. **Direitos fundamentais: orçamento e reserva do possível**. Porto Alegre, Livraria do Advogado, 2013. p. 285-303.

³¹⁷ INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS (IFAC). **Good Governance in the public sector: consultation draft for na international framework**. [S. l.]: IFAC, jun. 2013.

³¹⁸ BRASIL. **Decreto n.º 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidente da República, 2017.

corporativos e governamentais apontam em uma mesma direção: avaliar que as práticas institucionais sejam regradas segundo a publicidade, diligência e conformidade³¹⁹.

A Constituição Federal de 1988, em seu preâmbulo, ao fixar a adoção de um modelo estatal fraterno, pluralista e sem preconceitos, comprometido com a solução pacífica das controvérsias, indica uma série de valores que devem ser aplicados também na governança estatal. A partir disso, Neves Junior³²⁰ elenca como regentes da governança judiciária os seguintes princípios:

- a) foco no usuário;
- b) respeito aos *stakeholders*;
- c) segurança;
- d) diversidade;
- e) incentivo à pluralidade;
- f) sustentabilidade;
- g) transparência;
- h) ética;
- i) prestação de contas;
- j) orientação estratégica;
- k) gestão de desempenho e riscos;
- l) controles efetivos.

A análise das diretrizes da governança judiciária delineadas por Neves Junior³²¹ revela um conjunto de valores norteadores voltados à promoção de uma gestão mais transparente, capaz de conectar os operadores do direito à realidade dos cidadãos. Essa aproximação é sustentada por uma metodologia dialógica, que permeia o ideal de democratização do processo, incentivando o exercício do direito de participação e conferindo maior efetividade e legitimidade a esse direito.

Confrontando-se os princípios previstos no Decreto n.º 9.203/2017 com a doutrina em destaque, conclui-se pela existência de correspondência entre o princípio basilar da governança pública, traduzido na expressão “capacidade de resposta”, com o primeiro indicativo destacado por Neves Junior³²², exposto na preocupação com o “foco no usuário”. A capacidade de resposta institucional do Poder Judiciário, com foco no usuário, reflete a

³¹⁹ DINIZ, Mayra Bardy. Governança corporativa: a governança privada do interesse público. In: ANJOS, Newton dos; CALCINI, Ricardo. (Org.). *ESG: a referência da responsabilidade social empresarial*. São Paulo: Mizuno, 2022. p. 593-600.

³²⁰ NEVES JUNIOR, 2020, *op. cit.*, p. 285-286.

³²¹ NEVES JUNIOR, 2020, *op. cit.*, p. 87.

³²² *Ibid.*, p. 89.

habilidade de suas instituições em articular-se de maneira colateral e equivalente à transversalidade do ESG. Essa articulação é fundamental para a criação e disseminação de novos arranjos operacionais, mais eficientes e ágeis, que atendam à velocidade das exigências sociais. A qualidade da resposta oferecida expressa o grau de compromisso e efetividade dos agentes públicos em relação aos destinatários dos serviços prestados, impactando diretamente nos índices de legitimidade institucional³²³.

Tal como na governança corporativa, os princípios da governança judiciária precisam ser colocados em prática por meio dos mais diversos atos estratégicos para que se manifestem em concreto. No bojo desse planejamento, os dados estatísticos assumem uma função ímpar, já que os planos de ação desatrelados da objetividade trazida pelas métricas acabam por se revelar como meras tentativas distantes, com fundo subjetivo, de alcançar certos resultados. Por outro lado, também a pura racionalidade numérica pode implicar conclusões precipitadas. Dessa forma, quanto mais elementos reunidos na análise, maior a probabilidade de efetividade e eficiência nos programas idealizados³²⁴.

Em 7 de junho de 2021, o CNJ editou a Resolução n.º 395, com a finalidade de instituir a Política de Gestão e Inovação no âmbito do Poder Judiciário³²⁵. Hoje, a definição das abordagens gerenciais é atividade vinculada à Rede de Pesquisas Judiciárias (RPJ), coordenada pelo Departamento de Pesquisas Judiciárias do CNJ (DPJ/CNJ). Nos termos da Resolução n.º 462/2022-CNJ, cada tribunal de justiça deve instituir um Grupo de Pesquisas Judiciárias (GPJ), de natureza permanente, que integre a RPJ e detenha competência para gestão, organização e validação de bases de dados, produção de estatísticas e elaboração de diagnósticos sobre a atuação do Poder Judiciário³²⁶.

O Plano Estratégico Nacional foi concebido, inicialmente, com o objetivo de alcançar a resposta futura do que queremos ser. Com as metas predefinidas, os indicadores passaram a permitir a mensuração do alcance dos planos traçados, oportunizando a

³²³ PAULA, Leandro Waldir. **Governança judicial e acesso à justiça**: desigualdades permanentes, (re)equilíbrios dinâmicos e novos arranjos no sistema de justiça brasileiro. 2020. Dissertação (Mestrado em Direito) — Programa de Pós-Graduação em Direito Processual, Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, 2020.

³²⁴ TOFFOLI; PERES, 2020, *op. cit.* p. 47.

³²⁵ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 395, de 7 de junho de 2021**. Institui a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF.: CNJ, 7 jun. 2021.

³²⁶ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 462/2022**. Dispõe sobre a gestão de dados e estatística, cria a Rede de Pesquisas Judiciárias (RPJ) e os Grupos de Pesquisas Judiciárias (GPJ) no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF.: CNJ, 2022.

alavancagem do desempenho dos serviços públicos prestados pelas instâncias jurisdicionais³²⁷.

Os primeiros modelos construídos se basearam na organização institucional conhecida como *top-down*, cuja característica marcante é a tomada de decisões e a definição de estratégias de cima para baixo. Ou seja, uma liderança define a estruturação e política da empresa (ou instituição, no caso), e isso se aplica aos demais, que não possuem essa competência. Além disso, os planos iniciais se dedicavam exclusivamente à quantificação da atuação, reforçando os deveres de uniformização e centralização do Judiciário para a solução de conflitos. Como resultado, os indicadores estabelecidos não foram capazes de democratizar a relação entre agentes políticos e jurisdicionados, pois, diante da uniformização proposta, era impossível adaptar a atuação às peculiaridades locais³²⁸.

Diante do fracasso inicial, o CNJ fomentou mudanças destinadas a reduzir a quantidade de metas, viabilizando sua divulgação com prazo suficiente para permitir a correta distribuição orçamentária necessária à consecução dos objetivos. Além disso, autorizou-se a particularização dos segmentos do Judiciário na escolha de suas prioridades. Por meio dessas novas determinações, promoveram-se modificações no modelo organizacional adotado, agregando ao modelo *top-down* inicial o método *bottom-up*, caracterizado por uma gestão mais participativa, de baixo para cima³²⁹.

Em concreto, pode-se afirmar que a iniciativa para criar uma cultura de atuação estratégica e planejamento começou em 2007, quando o CNJ criou o Núcleo de Estatística e Gestão Estratégica, sendo este o ponto de partida para o que mais tarde se transformaria na Política de Gestão Estratégica do Poder Judiciário. No ano seguinte, em agosto de 2008, ocorreu o I Encontro Nacional do Poder Judiciário, onde foi lançada a “Carta do Judiciário”. Esse documento, de maneira inédita, selou o compromisso conjunto dos tribunais brasileiros com a melhoria dos serviços judiciais³³⁰. Assim, foi estabelecida a primeira ação coordenada, com o objetivo de promover maior rapidez, simplificar a prestação jurisdicional e otimizar o uso de recursos e tecnologia para garantir o acesso à justiça. Com essa base de gestão focada em prioridades, o CNJ, por meio da mobilização das autoridades gestoras dos tribunais,

³²⁷ SAUERBRONN, Fernanda Filgueiras *et al.* BSC no Poder Judiciário: uma proposta de estudo da estratégia como prática social. XXXVI ENCONTRO DA ANPAD, 22-26 set. 2012, Rio de Janeiro. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2012. p. 5-6.

³²⁸ OLIVEIRA, 2022, *op. cit.*, p. 77.

³²⁹ *Ibid.*, p. 78.

³³⁰ CAMIMURA, Lenir. **Carta do Judiciário**. Brasília, DF.: CNJ, 2008.

magistrados e servidores, desenvolveu mecanismos mais eficientes para aprimorar as atividades da Justiça³³¹.

Desde então, o monitoramento da Estratégia Nacional e a elaboração das Metas do Judiciário são realizados também por meio de duas reuniões preparatórias ao Encontro Nacional do Poder Judiciário — uma, geralmente, no primeiro semestre e outra no segundo semestre de cada ano. Nessas reuniões, autoridades, magistrados e servidores discutem, analisam resultados e dados estatísticos e formulam novas diretrizes nacionais. A partir dessas discussões, para o período de 2021 a 2026, o Judiciário definiu como macrodesafios: acelerar os processos e aumentar a produtividade; combater a corrupção, a improbidade administrativa e os crimes eleitorais; aprimorar a gestão da justiça criminal; e melhorar a administração e governança do Judiciário. Essas diretrizes foram oficializadas na Resolução n.º 325/2020-CNJ, aprovada pelo Plenário em 23 de junho de 2020, durante uma sessão solene em comemoração aos 15 anos do CNJ.

Examinando-se os dados coletados no âmbito do Relatório Justiça em Números de 2009 e sua versão de 2012, verifica-se que, em 2009, apenas 47,78% dos tribunais de justiça conseguiram cumprir as metas de julgamento dos processos distribuídos até 31 de dezembro de 2005, ao passo que, em 2012, o índice alcançado foi de 94,44%³³². Essa variação percentual representa uma robusta resposta ao acervo jurídico referente ao ano de 2005, conquistada a partir de alterações na gestão judiciária, evidenciando a capacidade de um bom programa de governança em contribuir para a eficiência jurisdicional e a efetividade do acesso à justiça.

Em continuidade à busca por estabelecer contornos mais democráticos e dialógicos no Poder Judiciário, no ano de 2013, os presidentes dos tribunais de justiça reconheceram a importância de construir uma política de comunicação mais integrada, capaz de obter o engajamento tanto das Administrações Superiores quanto dos serventuários da justiça³³³. Com efeito, a pretensão desses agentes políticos era a de tornar os planejamos locais mais próximos das expectativas cidadãos, avançando nos índices de aderência em relação ao meio social em que seriam praticadas as opções gerenciais³³⁴.

Essas alterações de mentalidade permitem observar que o CNJ adotou o pressuposto de que a governança aplicada ao Poder Judiciário demonstra ser um caminho apto a

³³¹ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Agenda de 2030 no Poder Judiciário: 2º Relatório do Comitê Interinstitucional**. Brasília, DF.: CNJ, 2020.

³³² BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2014**. Brasília, DF.: CNJ, 2014.

³³³ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Recomendações ao poder judiciário – 2013**. Brasília, DF.: CNJ, 2013.

³³⁴ OLIVEIRA, 2022, *op. cit.*, p. 80.

democratizar a elaboração dos objetivos institucionais. Ou seja, somente é possível traduzir em metas dotadas de eficácia social aqueles projetos delineados com a efetiva participação de todos os atores envolvidos. Em março de 2011, em parceria com a Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, o CNJ elaborou um diagnóstico sobre as causas do progressivo aumento das demandas judiciais cíveis no Brasil, em especial das demandas repetitivas, bem como da morosidade da justiça cível. Nesse, restou consignado que:

Faz-se necessária, do ponto de vista de gestão, de efetividade e produtividade, uma análise do Judiciário como uma organização ao mesmo tempo igual a todas as outras (que tem um objetivo maior e para isso precisa que todos os recursos - materiais e humanos - estejam em consonância com esses objetivos) e diferente (com uma série de especificidades que precisam ser consideradas). Como qualquer organização, metas, controles, produtividade, eficiência, eficácia e qualidade são requisitos mandatórios, que precisam ser pensados à luz da realidade específica desta organização. O risco aqui é considerar especificidades em demasia, a ponto de achar que nada que se aplica a outras organizações se aplica ao Judiciário. Assim, o desafio é dosar a análise e as proposições entre aspectos genéricos (de qualquer organização de serviços) e aspectos específicos dessa organização.³³⁵

O retrato demonstrado pelo estudo denota a necessidade e a importância de serem adotadas políticas de governança judiciária bem estruturadas para aprimorar sua gestão, efetividade e produtividade, servindo como fomento à modelagem de ações estratégicas capazes de fortalecer a política de tratamento adequado de conflitos. Essa característica de afetação se deve ao fato de que a problemática da judicialização deve ser percebida de forma abrangente, com foco tanto na gestão de conflitos como no acervo processual. Em relação ao enfoque sobre os conflitos, deve-se buscar compreender melhor a causa-base da disputa, a fim de possibilitar a visualização do melhor meio de solução, o que transcende a mera emissão de um comando verticalizado proposto pelo órgão administrador da Justiça. Já no que concerne ao aspecto do acervo processual, a tônica pretendida reside na modernização das rotinas de trabalho da administração judiciária através da implantação de inovações procedimentais e tecnológicas compatíveis com a natureza das contendas³³⁶.

A tomada de consciência quanto à necessidade de desburocratizar procedimentos, visando à melhor promoção da eficiência e efetividade nos serviços disponibilizados, resultou no surgimento da denominada Rede de Governança Colaborativa. Regulamentada pela Portaria n.º 59/2019, essa rede possibilita a integração dos órgãos da Justiça brasileira,

³³⁵ PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL (PUCRS). Edital conselho nacional de justiça O1/2009. **Diagnóstico sobre as causas do progressivo aumento das demandas judiciais cíveis no Brasil, em especial das demandas repetitivas, bem como da morosidade da justiça civil**. Porto Alegre: PUCRS, mar. 2011, p. 6.

³³⁶ TOFFOLI; PERES, 2020, *op. cit.* p. 48-50.

oportunizando a tomada de decisão compartilhada para a proposição de soluções que visem ao enfrentamento das raízes dos problemas comuns de ineficiência e congestionamento do Judiciário³³⁷. Tal estratagema foi implementado pelo CNJ em sequência ao plano estratégico de ação para a política de tratamento adequado de conflitos, consubstanciado no Programa Resolve. Formalizado em 12 de novembro de 2018, trata-se de uma agenda que objetiva impulsionar a prevenção e solução de litígios a partir de quatro eixos temáticos: Resolve Poupança, focado em planos econômicos; Resolve Métodos Consensuais Eletrônicos, voltado ao desenvolvimento de ferramenta eletrônica para a operacionalização da consensualidade; Resolve Previdenciário; e Resolve Execução Fiscal, destinado à automação e governança³³⁸.

Conforme Miranda³³⁹, a unidade jurídica constituída pelo Estado pode se expressar através da ideia de coletividade, distinta de cada uma das pessoas físicas que a integram e capaz de promover a racionalização e a subordinação à norma jurídica. Ocorre que, para ser confiável a ponto de viabilizar essa unidade, a gestão judiciária precisa demonstrar efetividade, sob pena de refletir em sistemas sobrecarregados, lentidão processual e insatisfação social com a prestação jurisdicional. Isso ocorre porque práticas administrativas ineficazes contribuem para a perpetuação de gargalos processuais, dificultando a entrega tempestiva das decisões e comprometendo a credibilidade da Justiça como pilar do Estado democrático de direito. Outro aspecto crítico é a centralização excessiva e a burocratização dos procedimentos judiciais, que muitas vezes tornam o sistema rígido e inadaptável às demandas contemporâneas. Em vez de adotar práticas inovadoras de gestão ou promover a resolução extrajudicial de conflitos, o Judiciário frequentemente opera em um modelo tradicionalista que prioriza a continuidade do monopólio da jurisdição estatal em detrimento da celeridade e da eficiência.

A superação desse problema demanda uma reformulação profunda nas práticas administrativas do Judiciário, incluindo o fortalecimento de métodos alternativos de resolução de conflitos, o uso de ferramentas tecnológicas para automação de processos e a valorização de uma cultura de gestão orientada a resultados qualitativos. A toda evidência, a governança judiciária é, hoje, a gestão do dia a dia dos operadores do direito, orientando-os para, de modo transparente, sustentar as relações e combater a perenidade da democracia³⁴⁰.

³³⁷ BRASIL, Conselho Nacional de Justiça. **Portaria n.º 59/2019**. Brasília, DF.: Presidente do CNJ, 2019.

³³⁸ TOFFOLI; PERES, 2020, *op. cit.* p. 48-50.

³³⁹ MIRANDA, Jorge. **Teoria do Estado e da Constituição**. Rio de Janeiro: Forense, 2003.

³⁴⁰ STOFFEL, Michèle. Descomplicando a governança pública. In: ANJOS, Newton dos; CALCINI, Ricardo (Org.). **ESG: a referência da responsabilidade social empresarial**. São Paulo: Mizuno, 2022. p. 611-617.

A efetividade da governança judiciária, dado o elemento da confiabilidade, depende do equilíbrio entre a independência do Poder Judiciário e a *accountability*, uma vez que esses dois elementos garantem, de maneira conjunta, que o Judiciário atue de forma autônoma, imparcial, transparente e responsável. A independência é essencial para assegurar que juízes e tribunais possam tomar decisões com base na lei, sem interferências externas, seja de outros poderes (Executivo e Legislativo) ou de pressões políticas, econômicas ou sociais. Por outro lado, a *accountability* também é essencial para garantir que essa independência não se transforme em abuso de poder ou em falta de transparência. A *accountability* se manifesta por meio de mecanismos que promovam a supervisão e o controle, como processos disciplinares, auditorias, e a própria publicidade dos atos judiciais. Isso garante que, apesar de independente, o Judiciário esteja sujeito a controles que assegurem sua integridade e eficiência³⁴¹.

A relevância desse tema decorre do fato de que a confiabilidade gerada pelos órgãos públicos nos seus jurisdicionados é um elemento imprescindível para a legitimação democrática de sua atividade. Essa confiança, todavia, não advém apenas da certeza quanto à existência de leis e regulamentos que conduzem e controlam a gestão pública, mas também depende da presença de aspectos materiais, visando ao fortalecimento do cumprimento voluntário das regras sociais³⁴². Sucesso, nesse cenário, é o alinhamento dos interesses judiciários com os interesses públicos, oportunizando o que se estabeleceu chamar de *win-win*³⁴³: significa organizar a capacidade de resposta institucional, segundo os princípios básicos de governança pública e judiciária, para bem manejar os processos sob o enfoque tempestivamente satisfativo, centralizado no destinatário da tutela jurídica.

3.2.3 Governança judiciaria no âmbito do sistema de Justiça Multiportas

Após quase 40 anos da edição do Código de Processo Civil de 1973, o Senado Federal acenou com a oportunidade de atualizar o sistema processual civil brasileiro, norteando os trabalhos com atenta preocupação para que este passasse a conter instrumentos voltados à obtenção de uma tutela mais célere, adequada e efetiva. Ciente de que a sociedade clama por uma justiça acessível em concreto, capaz de entregar uma resposta eficaz e condizente com a prerrogativa reivindicada, o Senado Federal instituiu uma Comissão de

³⁴¹ AKUTSU, 2012, *op. cit.*, p. 197.

³⁴² PAULA, 2020, *op. cit.*, p. 229-230.

³⁴³ DINIZ, 2022, *op. cit.*, p. 600.

Juristas encarregada de elaborar o Anteprojeto do Novo Código de Processo Civil, resultando na nova legislação por meio da Lei n.º 13.105/2015³⁴⁴.

Na época em que foram conduzidos os estudos visando à formatação da nova legislação processual civil, identificou-se, entre as causas que impediam o Judiciário de assumir uma postura de instituição dotada de capacidade de resposta pronta e célere, a existência de muitas solenidades obrigatórias que, por si só, atrasavam o processo. Para guiar a redação da nova legislação, optou-se por privilegiar a “simplicidade da linguagem e da ação processual, a celeridade do processo e a efetividade do resultado da ação, além do estímulo à inovação e à modernização de procedimentos, garantindo o respeito ao devido processo legal”³⁴⁵. Assim, por intermédio da técnica de produção legislativa, entrou em vigor o Código de Processo Civil de 2015 como instrumento apto a combater os três fatores que, porventura, representavam os principais motivos para a longa duração dos feitos: o excesso de formalidades decorrentes do Iluminismo; a litigiosidade desenfreada surgida após a Constituição Federal de 1988; e o excesso de recorribilidade decorrente da prodigalidade recursal³⁴⁶.

Como se percebe, ao longo das últimas décadas, o processo civil brasileiro foi submetido a profundas transformações técnicas e ideológicas, com o formalismo exacerbado e a inflexibilidade processual cedendo espaço para o melhor aproveitamento possível dos atos processuais. Os ideais que permearam a elaboração da codificação atual demonstram a intenção de reequilibrar o protagonismo judicial por meio da maior participação e cooperação das partes, deixando-se de privilegiar a solução estatal das controvérsias para se conceder maior espaço aos métodos de solução consensual. De igual modo, a justiça física e presencial vem, de forma gradual, sendo integrada à justiça virtual e aos processos e procedimentos digitalizados, tudo no afã de ampliar o acesso dos cidadãos à plenitude desse serviço³⁴⁷.

Todavia, conquanto sejam inegáveis os esforços empreendidos, sabe-se que a simples inovação de instrumentos e mecanismos é incapaz de, por si só, modificar o panorama social em que estão inseridos, salvo se o seu modo de aplicação e a intenção do aplicador também forem modernizados. Com isso, pretende-se deixar claro que, embora se

³⁴⁴ FUX, 2022, *op. cit.*, p. 05.

³⁴⁵ BRASIL. Senado Federal. **Anteprojeto do novo Código de Processo Civil**. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2010.

³⁴⁶ FUX, 2022, *op. cit.*, p. 05.

³⁴⁷ CABRAL, Trícia Navarro Xavier; GOMES, Marcus Livio. Novas tendências da execução civil. In: BELLIZZE, Marco Aurélio *et al.* (Coord.). **Estudos em homenagem ao professor Arruda Alvim**: execução civil, novas tendências. São Paulo: Foco, 2022. p. 17-32.

reconheça a exatidão dos fatores que favorecem a morosidade da jurisdição estatal elencados por Luiz Fux, também se entende que a isolada modernização legislativa não é técnica suficiente para destravar o acervo jurídico consolidado e atacar a litigiosidade excessiva. Sendo, como o próprio Luiz Fux reconhece, a prática de propositura de ações judiciais uma tendência da sociedade brasileira após a entrada em vigor da Constituição pós-positivista, que introduziu em sua rotina a busca pela tutela judicial dos direitos supostamente lesados ou ameaçados, está-se diante de uma raiz de natureza cultural. E, para desconstruir uma cultura, substituindo-a por práticas mais evoluídas, não basta a elaboração formal de novas normativas. Essas são de fato relevantes; porém, ainda assim, incipientes diante da profundidade do problema que têm de enfrentar.

Com efeito, para que se consiga fazer o melhor uso dos instrumentos que a codificação deixa à disposição, com os contemporâneos ideais que já estão inseridos em seu teor, urge que o intérprete e aplicador optem por romper com a tendência cultural vigente e retroalimentada. É imperativo, pois, que se passe a manejar esses mecanismos sob uma nova mentalidade, disruptiva em relação ao cenário anterior, para transformar em realidade concreta aquilo que ainda subsiste no plano abstrato. Acelerar os ritos processuais sem controlar o crescimento do número de processos propostos revela-se insuficiente; prever novos métodos de tratamento de disputas enquanto a solução adjudicada pelos magistrados permanece predominante mostra-se ineficaz; e eleger valores e diretrizes, sem que os agentes da lei rompam com as tradições que nos trouxeram à situação atual, apenas posterga para as gerações futuras a implementação de um viés mais sustentável, requisito imprescindível para a própria existência desse sistema.

Embora o processo civil atual tenha se libertado da ideia de ser um fim em si mesmo e esteja mais voltado para a realização concreta da justiça, os operadores do direito ainda não conseguiram alcançar resultados plenamente satisfatórios que reflitam o verdadeiro objetivo dessa ciência. Para tanto, é imprescindível reconhecer que “a lei processual, no seu significado real e profundo, está intimamente relacionada às principais alterações culturais dos povos”³⁴⁸. Por essa razão, não basta apenas focar no aprimoramento dos instrumentos; é fundamental que sejam incluídas providências políticas e administrativas, sendo a governança judiciária o agente protagonista para o sucesso dessa mudança. Sem essas ações complementares, as medidas adotadas não produzirão os efeitos desejados.

³⁴⁸ BEDAQUE, José Roberto dos Santos. Garantia constitucional de acesso ao poder judiciário. In: BELLIZZE, Marco Aurélio *et al.* (Coord.). **Estudos em homenagem ao professor Arruda Alvim**: execução civil, novas tendências. São Paulo: Foco, 2022, p. 33.

Atualmente, a mensuração anteriormente focada em metas quantitativas deve dar lugar à gestão qualitativa de resultados, que se mostra mais adequada para garantir a efetiva disponibilização da tutela jurisdicional. Nesse contexto, é importante entender o Poder Judiciário como uma instituição pública sobrecarregada. A provocação irrestrita, amparada pelo princípio da inafastabilidade da jurisdição, juntamente com certos incentivos estruturais, levou a um cenário trágico de insustentabilidade e excessiva magnitude. Constituído a partir de uma estrutura complexa, o Judiciário brasileiro, ano a ano, se anuncia como uma organização incapaz de proporcionar respostas tempestivas e previsíveis, o que, por sua vez: reduz o *enforcement* das obrigações; aumenta os custos do seu funcionamento; gera alocação ineficiente de recursos públicos; diminui o bem-estar social; e favorece a judicialização das disputas. Nesse cenário, é preciso aperfeiçoar o seu gerenciamento estratégico, aprimorando a sua eficiência sistêmica e o seu ambiente de negócios. No entanto, nada disso será possível sem uma mudança na mentalidade dos usuários e agentes do sistema judiciário. É fundamental que eles compreendam que a justiça não se limita a um local, mas sim que se trata de um serviço que pode ser prestado tanto na esfera judicial quanto na extrajudicial³⁴⁹.

De fato, o exame do cenário processual civil instalado após a promulgação da Constituição Federal de 1988 permite vislumbrar um aspecto importante. A clássica formação acadêmica dos operadores do direito atua como uma força contrária à melhor aplicação dos métodos alternativos para a solução dos embates instaurados sob condições contenciosas. Isto é, há uma tradicional ênfase na resolução dos conflitos por meio da propositura judicial de processos, nos quais se anseia pela prolação de sentenças como materialização de conclusão imperativa dada pelo representante do Estado. O que, por tendência histórica, se privilegiava nos bancos acadêmicos, portanto, era a resposta pelo critério do vencedor e do perdedor, sem conceder espaço ao concurso da vontade das partes³⁵⁰.

A habitual forma de solução de litígios, que permanece sendo praticada à exaustão, caracteriza-se pela oposição entre as partes e produz um resultado que aponta ganhadores e derrotados. Isso contrasta com os métodos alternativos de resolução de conflitos, que ampliam as opções disponíveis e propiciam situações em que todos ganham. Desse modo, para se alcançar uma abordagem transformativa de conflitos, é necessário que a sociedade transite do

³⁴⁹ TIMM, Luciano Benetti; BENEDETE, Leonardo Maciel. O poder judiciário como serviço aos jurisdicionados. In: CHINI, Alexandre; GABRIEL, Anderson de Paiva; PORTO, Fábio Ribeiro. (Org.). **O judiciário do futuro: justiça 4.0 e o processo contemporâneo**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022. p. 431-447.

³⁵⁰ WATANABE, 2019, *op. cit.*, p. 10.

antagonismo para a convergência, da intransigência para a flexibilidade e da rigidez para o pensamento em rede³⁵¹.

Constata-se, pois, que a cultura da sentença nasce a partir da conjugação de três fatores erguidos sobre falsas percepções, tanto por parte dos advogados quanto dos próprios magistrados. Em primeiro lugar, pode-se destacar a presença de um certo preconceito em relação aos meios alternativos, como a mediação e a arbitragem, que geralmente são desconsiderados em favor da solução adjudicada pelo juiz, como se esta fosse mais legítima. Ao mesmo tempo, circula no âmbito do Judiciário a falsa percepção de que a função conciliatória é menos nobre do que o ato de sentenciar, que, por sua vez, é considerado a atribuição mais importante do julgador. Com isso, em um nítido equívoco, interpreta-se que a função jurisdicional seria a de pacificar os conflitantes com autoridade, em vez de solucionar pacificamente as controvérsias com fundamento na harmonia social, conforme previsto no próprio preâmbulo constitucional. Por fim, o terceiro fator que reduz o comprometimento dos juízes com a conciliação é a percepção de que seu merecimento será medido pelos superiores no segundo grau de jurisdição, quando da análise dos recursos interpostos contra as sentenças que proferiram. Essas avaliações seriam mais valorizadas do que a apuração realizada com base nas atividades conciliatórias, na condução diligente dos processos e na dedicação à organização da comarca. Conclui, então, Watanabe, afirmando que “para alguns juízes, sentenciar é mais fácil do que pacificar os litigantes”³⁵².

Outrossim, não se pode deixar passar despercebida a parcela de culpa existente na própria formação oferecida pelas universidades aos acadêmicos do direito. Para Watanabe³⁵³, o grande obstáculo à utilização mais intensa da conciliação, mediação e arbitragem é o modelo ensinado pelos cursos superiores disseminados pelo país, que direciona o profissional para a solução contenciosa. Embora a Resolução CNE/CES n.º 5/2018³⁵⁴ do Ministério da Educação (MEC) tenha estabelecido como obrigatória a disciplina de Formas Consensuais de Solução de Conflitos, tal imposição apenas atenuou o problema, pois a percepção mais tradicional do estudante permanece atrelada à preferência por desfechos adjudicados pela

³⁵¹ SANTANA, Daldice; TAKAHASHI, Bruno. A transformação de conflitos com o poder público: uma proposta. In: ÁVILA, Henrique *et al.* (Coords.). **Desjudicialização, justiça conciliativa e poder público**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. p. 77-92.

³⁵² WATANABE, 2019, *op. cit.*, p. 03.

³⁵³ WATANABE, Kazuo. Cultura da sentença e cultura da pacificação. In: YARSHELL, Flávio Luiz; MORAES, Maurício Zanoide de (org.). **Estudos em homenagem à Professora Ada Pellegrini Grinover**. São Paulo: DPJ, 2005, p. 684-690.

³⁵⁴ BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução nº 5, de 17 de dezembro de 2018**. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Direito e dá outras providências. Brasília, DF.: Ministério da Educação, 2018.

figura do magistrado, perpetuando a cultura do “certo ou errado” e do “vencedor ou perdedor”. Ao mesmo tempo, os próprios julgadores, diante do massivo número de feitos à espera de apreciação, deixam de utilizar os dispositivos legais voltados à pacificação, uma vez que a sobrecarga seria, supostamente, melhor combatida por sentenças proferidas ao final da fase instrutória.

Na percepção de Nunes³⁵⁵, a lógica de privilégio ao decisionismo precisa ser derogada pela implantação de um espaço dialógico e coparticipativo de formação de soluções, sob pena de se desconsiderar a perspectiva procedimental própria de um Estado Constitucional Democrático. A *contrario sensu*, insistir nos hábitos judicializante e sentenciante favorece somente o recrudescimento da criação de papéis salvacionistas atribuíveis a terceiros, eximindo os cidadãos de assumir a responsabilidade pelos fatores comuns da vida em sociedade, o que enfraquece a própria cidadania. Ou seja, a promoção da pacificação entre indivíduos e coletividades é o grande êxito da atividade jurisdicional, e este se encontra presente, em igual medida, tanto sob a ótica sentenciante, como sob o viés compositivo. Nesse sentido, a perspectiva teleológica do sistema processual aponta a equivalência funcional entre a pacificação social adjudicada e as demais atuações alternativas.

A manutenção dessa forma de pensamento, forjada nas academias e incentivada na prática jurídica, fragiliza toda a ideologia que permeia o sistema jurídico processual civil no Brasil. Ao resumir o exercício do direito de acesso à justiça a um dever de propositura de processos, pelo menos metade das oportunidades participativas e colaborativas dos interessados é abreviada, limitando a externalização de sua vontade em um ambiente jurídico já contaminado pela busca do ideal de sentença.

Essa mentalidade, que predomina tanto no âmbito da advocacia quanto entre magistrados e serventuários, de forma alguma contribui para a satisfação plena dos direitos lesados ou ameaçados. Isso ocorre porque a abordagem se concentra na solução do conflito por meio da adjudicação do Poder Judiciário, em vez de buscar uma prestação individualizada que atenda aos anseios dos envolvidos. Nesse sentido, a obsessão em guiar a tramitação processual até o último ato do julgamento faz com que os envolvidos se esqueçam da finalidade de pacificação, a qual é, na verdade, anterior à própria legislação processual, pois já está prevista na Constituição Federal. Em outras palavras, a cultura da sentença obstrui o pleno acesso à justiça. Ao desacreditar dos métodos *extra muros* de solução de disputas, os operadores do direito prejudicam a própria atividade satisfativa, violando os valores supremos

³⁵⁵ NUNES, 2008, *op. cit.* p. 115.

da nação que privilegiam a pacificação com base na harmonização dos conflitos e na preservação dos preceitos sociais sustentáveis.

Como defende Harraca³⁵⁶, a cultura dominante em uma instituição deve se alinhar com a causa para a qual foi concebida, pois ela é o resultado do comportamento coletivo fomentado pelos indivíduos e pelos sistemas ao longo da história. Justo nesse ponto reside a capacidade da governança para contribuir na transformação dos operadores do direito, superando a cultura da sentença. No sistema judicial, princípios essenciais da governança pública e judiciária incluem a capacidade de resposta do Poder Público e o foco no usuário do Judiciário. O processo civil, por sua vez, tem como elemento fundamental a realização concreta da justiça, a qual deve ser operacionalizada e entregue com base no ideal de satisfação do direito invocado, considerando a equivalência entre a pacificação social adjudicada e as demais atuações alternativas. Nesse cenário, possui capacidade a governança judiciária para contribuir com a disseminação incisiva e concreta de novas práticas, voltando a atuação dos operadores do direito ao reconhecimento da multidimensionalidade dos conflitos e seus fatores jurídicos, socioeconômicos e psicológicos³⁵⁷, bem como à multiplicidade de portas existente na jurisdição, para melhor compô-los.

Por meio da atuação coesa e unitária da governança judiciária, é possível fortalecer a estratégia de tratamento da litigiosidade e de gerenciamento do acervo jurídico, por meio de uma análise factual e concreta de alternativas que não envolvam a judicialização apressada e exclusiva como ferramenta para resolver as controvérsias. Dessa forma, fortalece-se a credibilidade e a confiança dos cidadãos, que, de maneira recíproca e gradual, começarão a compreender as vantagens comparativas dos métodos desjudicializados, contribuindo para a formulação da melhor proposta de pacificação participativa na satisfação de seus direitos.

3.3 ADEQUADO TRATAMENTO DOS CONFLITOS E O ACESSO À JUSTIÇA COMO FATOR DE EQUILÍBRIO SOCIAL

A Constituição Federal de 1988, em seu art. 3º, IV, elevou a promoção do bem de todos ao status de objetivo republicano, sem preconceito de cor, raça ou quaisquer outras formas de discriminação. Nesse sentido, entende-se que as instituições, tanto públicas quanto

³⁵⁶ HARRACA, 2022, *op. cit.*, p. 24.

³⁵⁷ ORSINI, Adriana Goulart de Sena. O juízo conciliatório no Brasil e nos EAU: um estudo dos ideais de Marc Galanter sobre a emergência do juiz como conciliador. In: YARSHELL, Flávio Luiz; COSTA, Susana Henriques da; FRANCO, Marcelo Veiga. **Acesso à justiça, direito e sociedade**: estudos em homenagem ao Professor Marc Galanter. São Paulo: Quartier Latin, 2022. p. 26-53.

privadas, devem atuar conforme esse ideal, que é um elemento indissociável do desenvolvimento sustentável e do estabelecimento de ambientes que promovam o equilíbrio democrático³⁵⁸.

Os ODS inseridos na Agenda 2030 da ONU, juntamente com os programas ESG, contribuem para a percepção das conexões entre o desenvolvimento como direito humano e o empoderamento da dignidade dos cidadãos, que se apresenta como uma demanda emergente para a coesão social. Partindo da premissa de que o direito ao desenvolvimento enfrenta um déficit de efetividade em contextos onde a equidade e a justiça não são garantidas, é fundamental repensar as estruturas de atuação judicial para assegurar a realização dessa prerrogativa. Por meio da consolidação jurídica dessa expectativa, é possível perceber que o manejo adequado de instrumentos capazes de interferir na sociedade, eliminando ou amenizando desigualdades, torna-se indispensável para atender à vocação garantidora do bem comum.

A afirmação de que todas as pessoas são habilitadas a participar do crescimento da nação, contribuindo para ele e dele desfrutando, depende do compromisso com a integralidade das diferentes camadas sociais. Contudo, em diversos contextos, os ambientes mostram-se pouco colaborativos no combate aos desequilíbrios, muitas vezes até mesmo os reafirmando. Assim, torna-se cada vez mais importante revisitar o acesso à justiça como um pressuposto essencial para garantir a sustentabilidade dos outros direitos também previstos em lei³⁵⁹.

Transpondo-se esses ideais para o âmbito da política judiciária e da estruturação do acesso à justiça no Brasil, *prima facie*, é preciso admitir que, para atender com adequação às demandas individuais e coletivas, é imperiosa a internalização efetiva desses conceitos, visando reduzir a distância entre Estado e sociedade. O sentimento de descontentamento e a exigência por mudanças nos serviços jurídicos já foram percebidos pelo CNJ, em específico através de pesquisa realizada no ano de 2011. Nessa pesquisa, constatou-se que as principais queixas dos usuários se referiam à lentidão das atividades disponibilizadas; ao fato de os serventuários poucas vezes esclarecerem as dúvidas com exatidão em relação aos serviços requisitados; aos atrasos na realização de audiências; e em função do descumprimento de prazos previstos na legislação³⁶⁰.

³⁵⁸ SANTOS, Mariana Ferreira dos; MUNIZ, Veyzon Campos. Compliance antirracista como instrumento de desenvolvimento sustentável. In: BERNARDI, Vitória Bastos. (Org.). **ESG - environmental, social and governance: novos horizontes e perspectivas da sustentabilidade corporativa**. Curitiba: Juruá, 2023. p. 97-111.

³⁵⁹ *Ibid.*, p. 102.

³⁶⁰ PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL (PUCRS). Edital conselho nacional de justiça O1/2009. **Diagnóstico sobre as causas do progressivo aumento das demandas judiciais**

Em linhas gerais, o distanciamento entre o Poder Judiciário e a sociedade alimenta ondas de insatisfação e insurgência, especialmente devido às escassas oportunidades de participação popular na gestão estratégica do sistema judicial. Nesse sentido, constatou-se que a manutenção de estruturas hierarquizadas favorece a polarização e a exclusão, não sendo mais aceitável a persistência de uma máquina pública pesada, autocentrada e desconectada da evolução das relações humanas³⁶¹.

A grave consequência desse espaçamento entre as estruturas responsáveis por promover a tutela jurídica e a sociedade é a crise de efetividade gerada nas decisões proferidas. Deve-se ter em mente que, embora se discorra sobre a migração da representatividade do Poder Legislativo para o Poder Judiciário, os magistrados que integram o Judiciário não são eleitos pelo sufrágio popular; isto é, não possuem a comoção dos eleitores como avalista da legitimidade de seus julgados. Assim, é imperativo que o produto de seu trabalho, ou seja, a tutela jurisdicional, para legitimar o poder que exercem, não apenas proporcione a entrega de uma prestação, mas também seja capaz de alcançar esse resultado de forma efetiva, por meio de um formato cooperativo e justo. Nessa mesma perspectiva, Wunder³⁶² afirma que não é suficiente o simples oferecimento de qualquer processo, uma vez que o direito não é de acesso a qualquer justiça. Assim, apesar da importância de se atingir o resultado pretendido, o meio pelo qual ele é buscado também deve ser aderente às peculiaridades presentes.

Quanto maior a integração proporcionada pela oportunidade de exercício do direito de participação aos interessados, mais efetividade e legitimidade a solução proposta para a contenda alcançará. Assim, quanto mais voz e postura ativa forem garantidas aos envolvidos na disputa, maior será a transparência na percepção das nuances do caso concreto, pavimentando o caminho para o seu tratamento mais adequado. Dessa forma, viabiliza-se a conquista de uma medida que, de fato, seja capaz de sanar a controvérsia, independentemente da seara escolhida para sua manifestação, proporcionando paz e equilíbrio social por meio da fixação de obrigações equânimes.

A justiça social, promovida por meio da escuta atenta e do sopesamento das particularidades das condições de vida de cada um dos reclamados, é muito mais apta a oferecer equilíbrio do que a simples replicação do comando adjudicado pelo magistrado.

cíveis no Brasil, em especial das demandas repetitivas, bem como da morosidade da justiça civil. Porto Alegre: PUCRS, mar. 2011.

³⁶¹ NEVES JUNIOR, 2020, *op. cit.*, p. 240.

³⁶² WUNDER, Paulo. Direito fundamental à prestação jurisdicional efetiva no processo penal. In: FUX, Luiz; FUX, Rodrigo; PEPE, Rafael Gaia. (Coord.). **Temas de análise econômica do direito processual**. Rio de Janeiro: Mundo Jurídico, 2021. p. 409-431.

Embora válido, esse comando pode se mostrar desconectado do contexto em que será executado. Pois, de fato, as disputas cíveis, enquanto mecanismos para a resolução de impasses, têm suas raízes na existência de crises a serem dirimidas e, a partir daí, recebem legitimação da sociedade e da política como oportunidades de promover o equacionamento dos valores e direitos fundamentais da nação.

Para que o alcance dessa finalidade seja possível, é imprescindível reconhecer os propósitos sociais e os fins políticos dos processos como alavancas propulsoras de uma visão crítica sobre suas estruturas e modos de operação. Essa preocupação é um fator indissociável da plena satisfação das necessidades cidadãs, a ser conquistada por meio do exercício do direito de acesso à justiça³⁶³.

3.3.1 Diversidade, inclusão e equidade

O esforço das instituições para contribuir com o desenvolvimento sustentável remonta à delimitação moderna do conceito de Responsabilidade Social Empresarial (RSE). Nos primeiros contornos desse instituto, esboçados pela ONU na década de 1960, a RSE referia-se ao conjunto de práticas jurídicas e administrativas voltadas à regência das relações estabelecidas entre acionistas e dirigentes de sociedades anônimas. Naquele cenário, a responsabilidade dos dirigentes, na qualidade de agentes contratados pelos acionistas, consistia em maximizar os seus ganhos, gerando lucros dentro dos ditames legais³⁶⁴.

Esse conceito, todavia, foi questionado, ocasionando o surgimento de novas interpretações e inaugurando uma nova fase para a responsabilidade social corporativa, a contar da década de 1970, cuja principal característica era voltada à assunção de responsabilidades externas com a sociedade³⁶⁵. Hoje, a RSE deve ser compreendida como um conceito de administração que integra aspectos econômicos, sociais e ambientais nas operações e nas relações das empresas com seus diversos públicos³⁶⁶.

Sobre esse segundo estágio, Porter e Kramer³⁶⁷ esclarecem que ele foi desencadeado quando grandes empresas, como Nike e Shell, começaram a ser surpreendidas por reações públicas a questões que antes consideravam não integrar suas responsabilidades de negócios.

³⁶³ WUNDER, 2021, *op. cit.*, p. 427.

³⁶⁴ BARBIERI, José Carlos. **Desenvolvimento sustentável: das origens à agenda 2030**. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2020.

³⁶⁵ GALINDO; ZENKNER; KIM, 2023, *op. cit.*, p. 95.

³⁶⁶ CSR ACADEMY. Introducing Corporate Social Responsibility. **CSR Academy**, [s. l.], 2024.

³⁶⁷ PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. Strategy and Society: the link between competitive Advantage and corporate social responsibility. **Harvard Business Review**, [s. l.], dez. 2006.

Nesse sentido, a Nike enfrentou uma fase turbulenta de boicotes por parte dos consumidores, após denúncias sobre práticas trabalhistas abusivas adotadas por alguns de seus fornecedores na Indonésia. A Shell, por sua vez, foi alvo de protestos organizados pelo Greenpeace devido ao afundamento de uma plataforma de petróleo obsoleta no Mar do Norte.

De acordo com Cheng, Ioannou e Serafeim³⁶⁸, grande parte das empresas bem-sucedidas no século XXI declaram que a Responsabilidade Social Empresarial é um elemento importante para a sua organização, já que implica restrições de capital significativamente mais baixas. Em termos conceituais, as restrições de capital estão relacionadas às limitações sobre a quantidade de investimentos que uma empresa pode obter. Além disso, mapeamentos realizados demonstram que investir em políticas robustas de RSE resulta em bons resultados corporativos, promovendo a redução dos custos de agência e o aumento da transparência, o que leva a uma menor assimetria de informações entre a empresa e os investidores.

A contar desses eventos, diante do clamor social causado, as legislações consumeristas, trabalhistas e anticorrupção expandiram o seu espectro de fiscalização a respeito da temática, passando a prever regras jurídicas de natureza vinculante. Sob esse viés, passou-se a entender que as expectativas comunitárias podem ser atendidas com voluntariedade pelos exploradores do mercado econômico, porém, caso esses deixem de fazê-lo, o ordenamento jurídico precisa ter meios de cobrar a sua realização³⁶⁹.

No Brasil, em termos infraconstitucionais, a atenção das organizações com a responsabilidade decorrente do impacto social de suas atividades foi robustecida a partir da década de 1990, em função de uma série de inovações legislativas. Dentre essas, merece destaque: a vigência do Código de Defesa do Consumidor; a Lei n.º 8.137/90, que trata dos crimes contra a ordem tributária, econômica e relações de consumo; a Lei n.º 9.605/1998, que trata das condutas e atividades lesivas ao meio ambiente; e a Lei n.º 9.613/1998, que dispõe sobre os crimes de lavagem e ocultação de bens, direitos e valores³⁷⁰.

Diante desses marcos legais, no rol de responsabilidades das organizações, surgiram questões relacionadas aos direitos humanos, ao meio ambiente, ao desenvolvimento comunitário e às práticas concorrenciais e consumeristas. Ou seja, passou-se a expressar uma preocupação legítima com um conjunto de tópicos que inclui também trabalhadores, sindicatos, partidos políticos, usuários, a mídia, entre outros. De fato, atender com exatidão a esse elenco de obrigações sociais vai ao encontro da ideia de sustentabilidade, podendo-se

³⁶⁸ CHENG, Beiting; IOANNOU, Ioannis; SERAFEIM, George. Corporate social responsibility and access to finance. *Strategic Management Journal*, [s. l.], v. 35, n. 1, jan. 2014.

³⁶⁹ POLLMAN, 2019, *op. cit.*, p. 03.

³⁷⁰ GALINDO; ZENKNER; KIM, 2023, *op. cit.*, p. 197.

afirmar que se trata de um conjunto de práticas à disposição das organizações para que estas agreguem valor ao desenvolvimento sustentável de maneira concreta³⁷¹.

Hoje, a responsabilidade social que permeia o dia a dia das instituições deve ser compreendida como o dever de observância das organizações em relação aos funcionários, fornecedores, destinatários dos produtos e serviços e à comunidade em que estão inseridas, visando, em última análise, reduzir o desequilíbrio social. Para que essa finalidade seja alcançada, é fundamental considerar aspectos como a promoção da inclusão, o incentivo à qualificação e ao aperfeiçoamento técnico, além da valorização do local em que essas entidades estão presentes³⁷².

A matéria foi objeto de exame recente pelo Fórum Econômico Mundial, realizado em Davos em 2020. No que tange ao pilar social do ESG, os participantes do evento reafirmaram a necessidade de observar que a sociedade está cada vez mais contagiada por modelos de serviços responsáveis, economicamente sustentáveis e capazes de criar valor a longo prazo. Nessa linha, destacou-se o papel fundamental da diversidade no seio das organizações, pois ela é capaz de gerar valor econômico e não econômico, além de proporcionar melhorias na qualidade dos serviços e criar vantagens competitivas, fortalecendo o relacionamento com os destinatários finais das prestações. Por tais razões, enfatizou-se a importância de criar espaços mais diversos e inclusivos, tanto dentro das entidades quanto nas comunidades onde atuam, oportunizando o crescimento e a prosperidade de forma igualitária³⁷³.

Inclusive, Voltolini³⁷⁴ destaca estudos que demonstram que a diversidade é capaz de, no seio corporativo, melhorar a qualidade dos serviços em 17%, pois os colaboradores se sentem mais engajados pela cultura da empresa. Além disso, os conflitos são reduzidos de maneira significativa, uma vez que os indivíduos se sentem mais acolhidos para conversar, aprender e compartilhar. Isso ocorre porque a diversidade gera um maior senso de pertencimento, tornando os ambientes mais leves, plurais e flexíveis às mudanças.

Em termos conceituais, a diversidade deve ser compreendida como qualquer dimensão adotada para diferenciar pessoas e grupos de pessoas. Assim, a diversidade é definida pelos indivíduos e suas respectivas personalidades, abrangendo categorias como gênero, nacionalidade, religião, orientação sexual, cultura e status financeiro. Além disso, inclui a diversidade cognitiva, que resulta das diferentes áreas de formação profissional,

³⁷¹ BARBIERI, 2020, *op. cit.*, p. 60.

³⁷² MARTINS NETO, 2023, *op. cit.*, p. 114.

³⁷³ FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. **Measuring stakeholder capitalismo toward common metrics and consistente reporting of sustainable value creation**. Fórum Econômico Mundial, Davos, 2020.

³⁷⁴ VOLTOLINI, Ricardo. **Vamos falar de ESG?** Provocações de um pioneiro em sustentabilidade empresarial. Belo Horizonte: Voo, 2021.

experiências, talentos e habilidades. O propósito da diversidade é fortalecer as instituições e a relação delas com seu público-alvo, por meio de elos de identificação que criam apreciação a partir das diferenças³⁷⁵.

Quanto ao conceito de inclusão, deve-se interpretar como sendo “o esforço ativo e consciente de trazer todas as pessoas para a roda de conversa e tomada de decisão”³⁷⁶. Ou seja, se refere ao senso de pertencimento, à emoção de sentir os seus interesses e argumentos valorizados, sendo uma parte vital para a conquista da própria segurança, visto que assegura aos participantes se sentirem amparados para seguir desempenhando as suas funções.

Nesse contexto, destaca-se o conteúdo do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável n.º 16 (ODS-16) da Agenda 2030 da ONU, que está especificamente vinculado ao Poder Judiciário. Em seu texto, encontra-se o intuito de promover “sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis”³⁷⁷. Ao ser trasladado para a realidade brasileira, o ODS-16 recebeu 12 metas, que estão distribuídas da seguinte forma:

Meta 16.1 – Reduzir significativamente todas as formas de violência e as taxas de mortalidade relacionadas, em todos os lugares, inclusive com a redução de 1/3 das taxas de feminicídio e de homicídios de crianças, adolescentes, jovens, negros, indígenas, mulheres e LGBT. Meta 16.2 – Proteger todas as crianças e adolescentes do abuso, exploração, tráfico, tortura e todas as outras formas de violência. Meta 16.3 – Fortalecer o Estado de Direito e garantir acesso à justiça a todos, especialmente aos que se encontram em situação de vulnerabilidade. Meta 16.4 – Até 2030, reduzir significativamente os fluxos financeiros e de armas ilegais, reforçar a recuperação e devolução de recursos roubados e combater todas as formas de crime organizado. Meta 16.5 – Reduzir substancialmente a sonegação fiscal, a corrupção e o suborno em todas as suas formas. Meta 16.6 – Ampliar a transparência, a accountability e a efetividade das instituições, em todos os níveis. Meta 16.7 – Garantir a tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis. Meta 16.8 – Ampliar e fortalecer a participação brasileira nas instituições de governança global. Meta 16.9 – Até 2030, fornecer identidade civil para todos, incluindo o registro de nascimento, em especial para os povos ciganos, as comunidades quilombolas, os povos indígenas, os povos e comunidades tradicionais de matriz africana e de terreiros, as populações ribeirinhas e extrativistas, além de grupos populacionais como mulheres trabalhadoras rurais, a população em situação de rua, a população em situação de privação de liberdade e a população LGBT. Meta 16.10 – Assegurar o acesso público à informação e proteger as liberdades fundamentais, em conformidade com a legislação nacional e os acordos internacionais. Meta 16.a – Fortalecer as instituições relevantes, inclusive por meio da cooperação internacional, para a construção de capacidades em todos os níveis, em particular nos países em desenvolvimento, para a prevenção da violência,

³⁷⁵ KERR, Cristina. ESG e a conexão com diversidade e inclusão. In: ANJOS, Newton dos; CALCINI, Ricardo (Org.). *ESG: a referência da responsabilidade social empresarial*. São Paulo: Mizuno, p. 364-373, 2022.

³⁷⁶ *Ibid*, p. 364.

³⁷⁷ BRASIL. Instituto de Política Econômica Aplicada. *Objetivos de Desenvolvimento Sustentável*. Brasília, DF.: IPEA, 2019, p. 01.

do crime e da violação dos direitos humanos. Meta 16.b – Promover e fazer cumprir leis e políticas não discriminatórias e afirmativas.³⁷⁸

Os temas abordados pelo ODS-16, portanto, encaixam-se nas dimensões relacionadas à defesa da cidadania e, por conseguinte, do próprio Estado de Direito e de suas instituições, sendo responsáveis por garantir que as demais dimensões (econômica, ambiental, social e cultural) consigam se efetivar plenamente³⁷⁹.

Para efetivar a participação ativa de todos os interessados na promoção de uma justiça atenta aos fatores sociais e, por isso, prestada de forma equânime, é necessário incentivar a construção de um modelo para o Sistema de Justiça Nacional que respeite e fomente a diversidade e a inclusão. A Constituição Federal de 1988 oferece diretrizes para isso, prevendo que a lei tratará os desiguais de forma desigual, a fim de igualá-los. Assim, embora a lei seja idêntica para todos, admite-se que os vulneráveis tenham direito a um tratamento diferenciado para neutralizar os efeitos excludentes a que estão submetidos³⁸⁰.

Contudo, assim como a inclusão é indispensável para concretizar a diversidade abstrata, a atuação dos operadores do direito também deve ser inclusiva. Caso contrário, a pacificação poderá ser alcançada apenas de maneira parcial, fragilizada pela falta de aderência resultante da não mensuração dos impactos provocados pela atividade jurisdicional. O engajamento dos Poderes da República na resolução das questões que afligem a sociedade não apenas reflete uma busca constante no âmbito do neoconstitucionalismo, mas também se tornou uma exigência dos cidadãos para reduzir o distanciamento percebido em relação aos agentes políticos.

A preocupação com o pilar social do ESG tem o potencial de favorecer até mesmo a gestão de processos estruturais, uma vez que esses processos possuem uma vocação específica para ajustar o curso da história social. Ao identificar causas adequadas que possam fortalecer o aspecto humanitário no seio da comunidade, é possível promover uma transformação efetiva da realidade, construída por meio de diálogo aberto e de uma análise rigorosa de sua trajetória, valores, visão de futuro e propósito³⁸¹.

No século XXI, a pauta de diversidade, equidade e inclusão expande-se em razão do crescimento do uso das redes sociais e dos ambientes midiáticos, que se tornaram espaços de visibilidade, capazes de conferir voz a grupos que, durante considerável período, estiveram silenciados ou desprestigiados. Todavia, os locais apropriados para o exercício do acesso à

³⁷⁸ BRASIL. Instituto de Política Econômica Aplicada. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Brasília, DF.: IPEA, 2019.

³⁷⁹ BARBIERI, 2020, *op. cit.*, p. 171.

³⁸⁰ CRUZ, 2021, *op. cit.*, p. 18.

³⁸¹ VOLTOLINI, 2021, *op. cit.*, p. 175.

justiça, enquanto ferramentas que propiciam o direito de forma satisfativa e favorecem a pacificação social, também precisam ser percebidos como espaços de inclusão. É fundamental materializar a ampliação do uso das diversas portas jurídicas, desapegando-se do monopólio da jurisdição estatal, para que a totalidade da sociedade tenha à disposição um leque mais expressivo de opções para resolver seus desentendimentos. A expansão do campo jurisdicional é uma medida capaz de potencializar a inclusão social, criando mais espaços de manifestação e contribuindo para a pacificação da cidadania brasileira.

3.3.2 Instrumentalização principiológica da responsabilidade social na promoção da justiça

A partir das imbricações entre o direito e a gestão pública, é possível observar a metamorfose que pressiona a ciência jurídica nas últimas décadas. O raciocínio jurídico, construído com base em uma lógica cartesiana, contribuiu para uma interpretação dissociada da realidade e das tragédias humanas que permeiam o cotidiano da sociedade brasileira³⁸².

Cada vez mais, solidifica-se no panorama comunitário um conjunto de interações provenientes dos relacionamentos estabelecidos entre os mais variados grupos, construindo a realidade a partir dessas trocas, que estão consolidadas na cultura. Diante dessa multiplicidade de fatores, origina-se em paralelo uma variabilidade de direitos a serem providos, baseados no espírito do Estado Democrático de Direito que resguarda o perfil multiétnico de sua população.

Em razão disso, hoje é inadmissível restringir as fontes jurídicas e os campos de obtenção da tutela dessas, sendo imprescindível promover movimentos em sentido contrário. O que se pretende, na verdade, é a defesa da expansão de espaços nos quais a participação da sociedade seja garantida, visando contribuir para a composição das demandas e romper com o paradigma monopolizador do poder³⁸³. Como sintetiza Wolkmer³⁸⁴, as alternâncias do cotidiano civilizado constituem fontes primárias para a estruturação de uma tutela jurídica que não se enquadra apenas em propostas genéricas e em regras fixas para a solução dos conflitos.

³⁸² LIMA, Vinícius de Melo. **O acesso à Justiça e a metamorfose do direito pós-pandemia**. Brasília, DF: IntraMP, 2023.

³⁸³ FERREIRA, Bruno; CAO VILLA, Maria Aparecida Lucca. Considerações acerca do pluralismo jurídico e do acesso à justiça. In: MÜLLER, Eliara Solange *et al.* (org.). **Anais do Fórum Integrado de Ensino, Pesquisa e Extensão da Acafé**. Chapecó: Argos, 2013. p. 241-245.

³⁸⁴ WOLKMER, Antonio Carlos. **Pluralismo Jurídico: fundamentos de uma nova cultura no Direito**. São Paulo: Alfa Ômega, 2001.

Com efeito, o sistema judicial precisa se expressar como resultado dos fins associativos e comunitários, assumindo uma natureza mais dinâmica e flexível.

Desse modo, percebe-se que o acesso à justiça é fundamental para a democracia, e seu exercício implica o grau de responsabilidade comprometido com a efetividade qualitativa, e não apenas quantitativa, ou seja, com o volume de processos. Daí a importância de oportunizar o debate e a participação entre os indivíduos e as comunidades afetadas pela tutela jurídica a ser concedida e pela forma como essa será alcançada. Isso permite o resguardo do fundamento ético, assim como do dever de alteridade e empatia em relação às pessoas³⁸⁵.

Para a instrumentalização de um sistema judicial que seja adequado aos fins da responsabilidade social, Antunes³⁸⁶ propõe que as novas formas de juridicidade devem inaugurar uma espécie de administração da justiça. Nesse contexto, os agentes e os próprios integrantes do sistema jurídico precisam adquirir consciência de uma nova dimensão no processo de reivindicação e aplicação de direitos. Em outras palavras, deve-se buscar uma formatação na qual os cidadãos participem ativamente da distribuição da justiça, de modo que os impactos das definições exaradas contemplem, em seu processo cognitivo, a ponderação dos pormenores que formam a realidade em que os efeitos serão produzidos.

Essa reestruturação proposta por Antunes ressoa na própria doutrina de Cappelletti e Garth, que também elaboraram formulações em prol de uma justiça mais participativa. Entretanto, só é possível haver mudanças no sistema atual se a processualização das relações internalizar a necessária reflexão a respeito do exercício consciente de cidadania, melhor interpretando-se o conteúdo substancial dos direitos e os reflexos causados no entorno comunitário para a sua realização.

Tratar o acesso à justiça como sinônimo de manejo de processos judiciais e de garantia da obtenção de uma sentença de mérito acaba por obstaculizar a resolução da questão de fundo, que é a efetividade prática do provimento reclamado. No contexto moderno, o acesso à justiça deve ser compreendido como a ferramenta que os integrantes da sociedade utilizarão para a pacificação de conflitos (e não apenas para o ajuizamento e a extinção de processos), com técnica consistente, equânime, tempestiva e com uma boa relação de custo-

³⁸⁵ LIMA, Vinícius de Melo. **O acesso à Justiça e a metamorfose do direito pós-pandemia**. Brasília, DF: IntraMP, 2023.

³⁸⁶ ANTUNES, Fernando Luís Coelho. **O pluralismo jurídico: marco teórico para a discussão do acesso à justiça**. 2008. Dissertação (Mestrado em Direito) — Centro de Ciências Jurídicas. UFSC, Florianópolis, 2008.

benefício³⁸⁷. Urge, pois, assumir-se uma postura em que o acesso à justiça seja interpretado como método de acesso a direitos.

A metamorfose do direito contemporâneo decorre da aceleração da sociedade, o que, de forma alguma, pode levar ao descuido de seu enraizamento ontológico. As pessoas vêm em primeiro lugar na missão de tornar efetivo o direito, e isso só pode ser alcançado por meio do incentivo à adoção de métodos que satisfaçam a prerrogativa reivindicada pelos interessados, aliando participação democrática e eficácia social³⁸⁸. Por esta razão, há que se instrumentalizar o acesso à justiça para que funcione como via de acesso aos direitos, possibilitando a sua realização na própria seara em que se encontram as partes, o que demanda dos operadores do direito um compartilhamento de responsabilidades e uma rede de mútuo apoio³⁸⁹.

A reconquista da confiança do jurisdicionado na integridade e eficácia do sistema judicial exige a implementação de técnicas e fluxos processuais que desfazem a desoladora e generalizada percepção de acessibilidade como sinônimo de um processo judicial longo e sinuoso, caracterizado por um futuro incerto e imprevisível. A retroalimentação desse cenário, que já é a presente realidade, tem o efeito exclusivo de fomentar a insegurança jurídica e, muitas vezes, beneficia o infrator e o cliente habitual do Judiciário. Isso ocorre porque, de maneira recorrente, esses indivíduos não são impactados pela efetivação do dever de entrega da prestação judicial, devido a deficiências presentes no próprio sistema jurídico, que lhes permitem ganhar tempo e protelar o cumprimento das decisões.

Os meios para a entrega da tutela jurídica reivindicada, independente da seara eleita, têm de ser visualizados como produto do homem e de sua cultura, o que significa dizer que a estrutura ritualística que lhe é inerente depende dos valores e propósitos escolhidos. Então, é nítido que a competência para conhecer do pedido (se somente judicial, ou se também extrajudicial), bem como os atos a compor o seu rito de tramitação (mais sumário ou menos célere), decorrem de escolhas de natureza estratégica, ligadas aos objetivos da própria administração judicial³⁹⁰.

³⁸⁷ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 130.

³⁸⁸ LIMA, Vinícius de Melo. **O acesso à Justiça e a metamorfose do direito pós-pandemia**. Brasília, DF: IntraMP, 2023.

³⁸⁹ SALLES, Bruno Makowiecky. **Acesso à justiça e equilíbrio democrático**: Intercâmbios entre civil law e common law. Tese (Doutorado em Ciência Jurídica) — Universidade do Vale do Itajaí, UNIVALI, Itajaí, 2019.

³⁹⁰ OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro de. O formalismo-valorativo em confronto com o formalismo excessivo. In: DIDIER JUNIOR, Fredie; JORDÃO, Eduardo Ferreira (Coord.). **Teoria do processo: panorama doutrinário mundial**. Salvador: JusPodivm, 2008. p. 125-150.

Daí a correta ideia de que o sistema jurídico e os meios de provocá-lo constituem um amplo conjunto de ferramentas, de natureza pública, indispensável para o equilíbrio da realidade nacional. Ao refletir sobre as implicações externas do exercício da função jurisdicional, percebe-se que apenas atende aos fins almejados quando atinge suas finalidades em tempo razoável, promovendo a justiça material da decisão. Diante desse quadro, tornam-se evidentes os dois propósitos mais importantes do processo: a realização da paz social e a efetividade do justo processo. O viés constitucional do processo veio para afastá-lo do plano das concatenações conceituais e abstratas, inserindo-o na realidade política e social³⁹¹.

A importância de se atrelar os conceitos de responsabilidade social à promoção da justiça decorre do fato de que a jurisdição é capaz de refletir a forma das relações entre o Estado e a sua população, bem como dos indivíduos entre si próprios, servindo como instrumento para a imposição das suas diretrizes e valorações. A tarefa interpretativa que precede a aplicação das normas deve ser realizada à luz da confrontação de seus efeitos com o propósito que inspirou sua elaboração. Assim, o exame da justificação social das leis torna-se um elemento decisivo para que a tutela jurídica seja prestada de forma atenta aos impactos sociais que gera. Consequentemente, os intérpretes e operadores do direito devem estudá-la e compreendê-la em estrita observância e conexão com seus efeitos práticos, assegurando a aplicação da melhor interpretação para o saneamento da divergência apresentada à sua análise³⁹².

Considerando que a responsabilidade social representada pelo acrônimo ESG deve ser entendida como o dever das entidades de reduzir o desequilíbrio social, a atuação jurisdicional responsável revela-se como aquela que tutela os direitos em sua dimensão constitucional. Assim, seu exercício deve ser capaz de atender às situações carentes de proteção e estar plenamente alinhado com os direitos fundamentais materiais, promovendo a realização de suas finalidades sociais e dos valores do Estado constitucional. Na visão de Dinamarco³⁹³, em um processo voltado para o resultado efetivo, a tutela jurisdicional não se caracteriza como uma mera emissão de provimentos, sendo “socialmente útil quando se outorga, mediante o exercício consumado da jurisdição, a quem tenha razão segundo o direito material”.

³⁹¹ OLIVEIRA, 2008, *op. cit.*, p. 128.

³⁹² THEODORO JUNIOR, Humberto. Interpretação e aplicação das normas jurídicas. In: DIDIER JUNIOR, Fredie; JORDÃO, Eduardo Ferreira. (Coord.). **Teoria do processo: panorama doutrinário mundial**. Salvador: JusPodivm, 2008. p. 375-388.

³⁹³ DINAMARCO, Cândido Rangel. **Tutela jurisdicional: fundamentos do processo civil moderno**. v. 2. São Paulo: Malheiros, 2000, p. 816.

Segundo esse ideário, para promover a justiça com foco na responsabilidade social, é necessário garantir um atendimento que seja, em termos principiológicos: justo; consistente em termos jurídicos; econômico; tempestivo; previsível; e idôneo à efetiva e concreta satisfação do direito, valor ou bem da vida, conforme a diretriz de atividade satisfativa integral prevista no art. 4º do Código de Processo Civil³⁹⁴. Adentrando em cada um destes princípios, entende-se como:

- a) justo, aquele provimento equânime, capaz de ser recepcionado pelas partes por se revelar em harmonia com valores maiores;
- b) jurídico, quando for consistente em termos de estruturação normativa e principiológica;
- c) econômico, por ser prolatado no âmbito de um processo, judicial ou extrajudicial, que detenha uma boa relação de custo-benefício e que se mostre capaz de projetar no plano concreto o resultado mais próximo possível do que seria obtido acaso a prestação tivesse sido cumprida de forma voluntária;
- d) tempestivo, por ser proferido após dilação temporal proporcional com a complexidade do objeto em disputa e o comportamento dos interessados, suprimindo os chamados tempos mortos;
- e) razoavelmente previsível, pois apesar do contexto de riscos e incertezas, se descortinou através de um confiável prognóstico;
- f) idôneo para a satisfação do direito, valor ou bem da vida, haja vista ter contemplado a atividade jurisdicional com integralidade³⁹⁵.

Para concretizar essas unidades principiológicas, segundo a teoria de Watanabe³⁹⁶, o acesso à justiça deve englobar: o direito à informação e compreensão plena do direito aplicável, além da promoção de pesquisas contínuas por especialistas para garantir a consonância entre a legislação e a realidade socioeconômica do país; o acesso a um sistema judicial organizado e composto por juízes familiarizados com a realidade social e comprometidos com a busca da justiça; o direito a procedimentos legais que garantam a proteção efetiva dos direitos; e a remoção de quaisquer barreiras que impeçam o acesso eficaz à justiça com essas características.

É imprescindível, portanto, que os operadores do direito atentem, durante o exercício de sua rotina forense, para o fato de que a jurisdição, estatal ou não, é um instrumento apto a

³⁹⁴ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 79.

³⁹⁵ *Ibid.*, p. 81.

³⁹⁶ WATANABE, Kazuo. Acesso à justiça e sociedade moderna. **Revista dos Tribunais: Participação e Processo**, Rio de Janeiro, p. 128, 1988.

interferir na promoção inclusiva da diversidade. Trata-se de uma ferramenta cuja legitimidade depende da capacidade de proporcionar aos disputantes o bem da vida pretendido, razão pela qual se deve ter tanto cuidado com sua instrumentalização como mecanismo de paz, equidade e (re)equilíbrio social e, por isso, quanto mais variados forem os meios adequados para obtê-la, maior será a medida do seu êxito.

3.3.3 Acesso à justiça como fator de equilíbrio social

A abordagem do acesso à justiça como método de pensamento, reflexo da condição social pós-moderna e de suas interações com o modelo jurídico racional e cartesiano, provocou alterações no paradigma processual civil, colocando a satisfação dos cidadãos com a tutela jurisdicional em posição privilegiada. Essa opção metodológica transcendeu o simples exame dos pilares processuais (ação, jurisdição e processo) e passou a se empenhar no enfrentamento de problemas mais concretos, decorrentes de intervenções interativas com outros ramos do conhecimento, como a sociologia e a economia³⁹⁷. Com isso, buscou-se interpretar o acesso à justiça como parte da ciência processual, cuja missão é encontrar a pacificação para os entraves (sistemáticos, políticos e econômicos) que impedem a devida e eficiente prestação do sistema judicial. Propôs-se, assim, desapegar-se do ideário que restringia essa atuação ao monopólio da jurisdição estatal, incentivando a construção e o uso de outras fontes que também se revelassem espaços férteis para a prolação de decisões legítimas.

Segundo Alvim³⁹⁸, os obstáculos interpostos entre o acesso à justiça e a sua plenitude de efetividade não estão vinculados à questão da assistência judiciária aos necessitados — pertinente à primeira onda do movimento de acesso à justiça —, tampouco à defesa dos interesses da coletividade, objeto de atenção da segunda onda. Na realidade, a formatação e o gerenciamento da justiça brasileira constituem os maiores entraves enfrentados pelos cidadãos na busca por uma tutela adequada, efetiva e tempestiva. Estruturada sobre ritos procedimentais que favorecem a existência de tempos mortos nos processos e com um excessivo dimensionamento do princípio do duplo grau de jurisdição, sua eficácia social permanece em constante xeque³⁹⁹.

³⁹⁷ GOMES NETO, 2005, *op. cit.*, p. 59.

³⁹⁸ ALVIM, José Eduardo Carreira. Justiça: acesso e decesso. **Jus.Brasil**, [s. l.], 1 maio 2003.

³⁹⁹ ALVIM, José Eduardo Carreira. Justiça: acesso e decesso. **Jus.Brasil**, [s. l.], 1 maio 2003.

Além disso, outra barreira ao acesso à justiça em uma nação de dimensões continentais é a questão geográfica. Há uma dificuldade natural para que um indivíduo postule seus direitos, seja de forma individual ou representando uma coletividade, devido à dispersão das pessoas afetadas ou à distância em relação às unidades jurisdicionais, o que obstaculiza a elaboração de uma estratégia jurídica comum⁴⁰⁰. Esse contratempo, de fato, já vem sendo objeto de enfrentamento pelo CNJ, por meio das ações promovidas no âmbito do Programa Justiça 4.0, regulamentado pela Resolução n.º 345/2020-CNJ. O primeiro “considerando” da normativa surge como uma proposta norteada a expandir o princípio constitucional do amplo acesso à justiça, eliminando a barreira da distância e autorizando os tribunais a instituir unidades jurisdicionais em que todos os atos processuais sejam com exclusividade praticados em meio eletrônico. Trata-se de uma medida salutar, com potencial para reduzir os atrasos decorrentes da prática de atos físicos, porém que interage com um segundo problema: o dos excluídos digitais. Essa questão representa um revés cultural e social de fundo mais profundo, resultado dos enraizados contrastes econômicos da sociedade brasileira, e não pode ser resolvida apenas pela digitalização integral do processo judicial⁴⁰¹.

É forçoso reconhecer, nesse passo, a presença de um certo descompasso entre a legislação e a administração da justiça, de um lado, e a prática judiciária, de outro. Grinover⁴⁰² já chamava a atenção para o fato de que o extraordinário progresso da ciência processual não foi acompanhado pelo adequado aparelhamento do sistema judicial, que ainda luta contra a morosidade, os altos custos dos processos, a burocratização da justiça e a mentalidade dos operadores do direito, que muitas vezes deixam de fazer uso das faculdades que a legislação lhes disponibiliza. Esse conjunto de fatores estimula o distanciamento entre o Judiciário e seus usuários, revelando a grave consequência de fomentar a litigiosidade, fazendo com que o déficit no acesso à justiça resulte em conflitos sociais e na busca por soluções inadequadas e violentas⁴⁰³.

É evidente que a presença de elementos deficitários no acesso a direitos abala a confiança e a esperança da comunidade na capacidade de recorrer a uma instituição pública para resolver disputas, incentivando a busca por outras formas de solução, algumas das quais podem não ser legais ou éticas. Quando uma função crucial do Estado falha, essa lacuna é frequentemente preenchida por métodos que recorrem à violência, seja física ou econômica,

⁴⁰⁰ PINHO, Humberto Dalla Bernardina de. Acesso à justiça e o necessário redimensionamento da intervenção judicial na contemporaneidade. **Revista EMERJ**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 3, t. 1, p. 241-271, set.-dez., 2019.

⁴⁰¹ VIDEIRA, 2022, *op. cit.*, p. 252.

⁴⁰² GRINOVER, Ada Pellegrini. Deformalização do processo e deformalização das controvérsias. **Revista de informação legislativa**, [s. l.], v. 25, n. 97, p. 191-218, jan./mar. 1988.

⁴⁰³ *Ibid.*, p. 195.

para resolver diferenças sociais. Além disso, há impactos negativos no desenvolvimento econômico do país. A morosidade do sistema judicial e sua tendência a procrastinar funções essenciais minam o ambiente estável necessário para promover relações comerciais e financeiras, fundamentais para sanar o desequilíbrio no crescimento econômico entre regiões diversas. É importante destacar que isso não implica que a Justiça deva se transformar em uma máquina de decisões rápidas e padronizadas apenas para satisfazer o anseio por estabilidade dos agentes econômicos. Significa, apenas, que um Judiciário eficaz, capaz de resolver disputas de forma oportuna e de estabelecer mecanismos que garantam uma interpretação uniforme de certas normas, contribui para melhorar os indicadores econômicos e sociais do país⁴⁰⁴.

Ao trazer para o direito argumentos oriundos de outras ciências, como a Economia, altera-se a lógica argumentativa que sustenta a escolha das estratégias administrativas, exigindo mais do que juízos subjetivos por parte dos operadores. A conduta social dos indivíduos baseia-se, de forma intensa, no cálculo de custo-benefício das consequências de seus atos. Assim, um sistema judicial efetivo tem o poder de desincentivar comportamentos sociais que, em um cenário mais brando, podem ser estimulados a eclodir ou persistir. As escolhas dos cidadãos sempre implicam custos, mesmo que não financeiros. Portanto, existe um ponto de equilíbrio nas decisões, capaz de gerar o máximo resultado com o menor dispêndio possível. A partir desse ponto, é possível optar por manter a equação ou gerar desequilíbrio, onde qualquer benefício para um lado acarretará prejuízo para o outro⁴⁰⁵.

Galanter⁴⁰⁶, inspirado nos efeitos preventivos aclimatados pela aplicação geral das penas, sustenta que as atividades judiciais geram impactos que se sobressaem às partes envolvidas no conflito, podendo ser classificados em gerais ou especiais. Os efeitos especiais se relacionam com os interessados na disputa, incluindo as partes, seus respectivos advogados, e o magistrado. Já os efeitos gerais são aqueles responsáveis por alcançar um público mais amplo, implicando: prevenção geral de repetição da conduta reprimida; validação normativa por manutenção de determinada conduta; enculturação, quando é alterada a valoração moral de certo hábito; e facilitação, que ocorre quando as decisões judiciais servem como receitas a serem seguidas para se obter determinado resultado. Além das partes e do público em geral, o próprio processo traz consigo dois efeitos, denominados mobilização

⁴⁰⁴ BOTTINI, 2007, *op. cit.*, p. 07.

⁴⁰⁵ PEREIRA, Camilla Martins Mendes. A desjudicialização como forma de promoção do acesso à Justiça no Brasil. **Revista Cidadania e Acesso à Justiça**, [S. l.], v. 6, n. 2, p. 54-71, jul./dez. 2020.

⁴⁰⁶ GALANTER, Marc. **Por que quem tem sai na frente**: especulações sobre os limites da transformação no direito. São Paulo: FGV Direito, 2018.

e desmobilização, que servem para adequar o entorno social no qual a decisão é proferida, estimulando ou desencorajando determinadas tendências.

É evidente que o acesso à justiça possui o poder de interferir no equilíbrio social, prevenindo disputas ou desestimulando potenciais litigantes. Além disso, pode redirecionar as disputas para outras instituições decisórias, fazendo valer o ideal de multiportas, ou ainda exercer força regulatória⁴⁰⁷. No Brasil, não raras vezes, convive-se com a prolusão de decisões que interferem na sociedade, ocasionando distorções de mercado, aumento de custos, descumprimento de contratos e fragilização da lei. Nesses casos, a justiça acaba prestando um desserviço social, comprometendo o desenvolvimento e o bem-estar coletivo em nome da preservação de uma suposta justiça do caso concreto⁴⁰⁸.

A oferta de justiça no Brasil é um serviço público essencial, assim como saúde, educação e segurança, e é fundamental tanto para os indivíduos quanto para a coletividade. Essa necessidade é vital para a preservação da democracia, a manutenção da paz e da ordem pública, e para o progresso econômico. Assim, a administração da justiça não se limita apenas ao julgamento quantitativo de processos; é necessário também que se proponha uma gestão adequada e eficiente das questões sociais que chegam ao seu conhecimento. Sob esse aspecto, o acesso à justiça deve ser entendido não apenas como assistência judiciária aos necessitados, mas como uma força social estruturante⁴⁰⁹. Como refere Jacob⁴¹⁰, esse princípio, embora emocional e poderoso em sua evocação, defende que a justiça não deve ser reservada a uma elite privilegiada, mas sim ser acessível a todos os membros da sociedade, com base nos princípios de igualdade, equidade e justiça.

Em Estados onde a justiça não é entregue de forma equânime, a função do processo civil se torna ainda mais relevante, pois ele se torna a principal ferramenta para a implementação de direitos fundamentais, políticas públicas e programas sociais que frequentemente não são garantidos de maneira ordinária. Como aponta Nunes⁴¹¹, em países como o Brasil, essa litigância de interesse público acaba se tornando a norma, configurando-se como um dos principais fatores que perpetuam problemas sociais recorrentes, envolvendo

⁴⁰⁷ TAKAHASHI, Bruno. Galanter e a litigiosidade: uma reapresentação. In: YARSHELL, Flávio Luiz; COSTA, Susana Henriques da; FRANCO, Marcelo Veiga. **Acesso à justiça, direito e sociedade: estudos em homenagem ao Professor Marc Galanter**. São Paulo: Quartier Latin, 2022. p. 103-124.

⁴⁰⁸ PEREIRA, 2020, *op. cit.*, p. 61.

⁴⁰⁹ BENEDUZI, Renato Resende. Teoria geral do litígio. In: MENDES, Aluisio Gonçalves de Castro *et al.* **O novo processo civil brasileiro: temas relevantes – estudos em homenagem ao Professor, Jurista e Ministro Luiz Fux**. Rio de Janeiro: LMJ Mundo Jurídico, 2018. p. 415-436.

⁴¹⁰ JACOB, Jack I. H. **The reform of civil procedurallaw and other essays in civil procedure**. London: N.M.Tripathy Pvt. Ltd., Bombay, 1982.

⁴¹¹ NUNES, 2008, *op. cit.* p. 115.

pretensões isomórficas. Nesses casos, as simples atualizações legislativas não têm a força necessária para resolver as deficiências do sistema judicial. É essencial uma reestruturação da própria mentalidade dos profissionais do direito, sob pena de não se conseguir implementar na prática o tratamento legítimo que se espera.

Assim, centrado nos jurisdicionados, o moderno acesso à justiça deve direcionar-se a fornecer maior satisfatividade para a efetivação dos direitos fundamentais reivindicados, removendo os empecilhos, sejam eles de ordem formal ou material, que dificultam a adequada tutela jurídica⁴¹². O resultado do seu enfoque deve ser uma concepção contextual do direito, contrabalanceando o pensamento unidimensional clássico, pelo qual a ciência jurídica se limita à declaração das normas. Pois, assim como coloca Cappelletti⁴¹³, o acesso à justiça deve refletir a exigência social que induz à criação do instituto jurídico; apresentar uma resposta que, além das normas, agregue uma instituição destinada a tratar daquela necessidade; e encarar os impactos sociais dessa resposta jurídica em relação ao problema originário.

Trata-se, portanto, de iniciativas para evidenciar o acesso à justiça como um fator de equilíbrio social, enfatizando o dever dos operadores do direito de contribuir para que a ciência jurídica e os remédios legais reflitam as necessidades e aspirações da sociedade. Apenas sob a égide dessa mentalidade mais contemporânea é que se torna possível desenvolver alternativas aos métodos e mecanismos tradicionais, sempre que estes se apresentem como excessivamente caros, lentos ou ineficazes para a população⁴¹⁴.

A base do sucesso jurisdicional, sob a expectativa da população, reside no fato de que a justiça não se encontra apenas nos tribunais, mas sim no pluralismo jurídico. Ao reconhecer isso, é possível identificar as raízes dos conflitos, enumerando os motivos que justificaram sua transformação em disputas. A partir dessa identificação, torna-se viável traçar o meio mais adequado para tratá-las⁴¹⁵. Dessa forma, ao definir essa política, evidencia-se a relevância do acesso à justiça como um fator essencial para o equilíbrio social. Isso se deve ao fato de que o acesso à justiça não se restringe apenas à entrega de decisões, mas também à emissão de comunicados que promovam a compreensão e a resolução dos conflitos.

⁴¹² GOMES NETO, 2005, *op. cit.* p. 104.

⁴¹³ CAPPELLETTI, Mauro. **Os métodos alternativos de solução dos conflitos no quadro do movimento universal de acesso à justiça**. Tradução de José Carlos Barbosa Moreira. São Paulo: Revista de Processo, 1994.

⁴¹⁴ *Ibid*, p. 83.

⁴¹⁵ TAKAHASHI, 2022, *op. cit.*, p. 117.

3.4 RACIONALIZAÇÃO DO PODER JUDICIÁRIO E SUSTENTABILIDADE ATRAVÉS DO INCENTIVO À DESJUDICIALIZAÇÃO DA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

Os conceitos de sustentabilidade e racionalização da atividade são interconectados, pois ambos reúnem esforços para alcançar um mesmo propósito: a satisfação dos usuários por meio da utilização equilibrada dos recursos disponíveis. Sen⁴¹⁶ destaca o papel do instituto da racionalização, descrevendo-o como um mecanismo eficaz para promover o desenvolvimento inclusivo e voltado para o futuro comum.

Sob o viés dos conceitos destacados, é possível perceber que a matriz fundamental da sustentabilidade é a ausência do cometimento de excessos, sejam esses de natureza ambiental, econômica ou de exploração da vulnerabilidade social. Valendo-se da doutrina de Freitas⁴¹⁷, é possível conceber que a sustentabilidade pode contribuir para o aumento da efetividade dos índices de acesso à justiça no Brasil por meio de um plano de operacionalização que se vincula aos ideais de prevenção, precaução e uso consciente dos recursos.

A preocupação com a sustentabilidade origina-se do compromisso do Poder Judiciário em realizar os ODS da Agenda 2030 da ONU, entre os quais se destaca o dever de incentivar a construção de sociedades pacíficas, justas e inclusivas. É importante ressaltar que a conquista da paz social não é viável sem o desenvolvimento sustentável. O crescimento inclusivo requer a presença de nichos institucionais e de mercado com atuações inter-relacionadas, além de um ambiente que favoreça a participação popular na gestão pública⁴¹⁸. Assim, para alcançar um crescimento nacional sob a ótica do futuro sustentável, é essencial garantir o acesso igualitário aos direitos civis e políticos, que não podem ser plenamente exercidos se esbarram em vias congestionadas no momento em que se busca sua tutela.

A relevância da identificação de oportunidades para o avanço de agendas públicas é destacada na pesquisa de Kingdon⁴¹⁹ que argumenta que gestores públicos e operadores do direito devem se comprometer com a aplicação das políticas instituídas de acordo com suas atribuições institucionais. No Brasil, há uma evidente desconexão entre os programas elaborados pelos Poderes Públicos e a sustentabilidade. Isso é consequência, segundo Cader e Villac⁴²⁰, da forma como são estruturadas as próprias organizações, as quais revelam ainda

⁴¹⁶ SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

⁴¹⁷ FREITAS, Juarez. **Sustentabilidade: direito ao futuro**. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

⁴¹⁸ BARBIERI, 2020, *op. cit.*, p. 132-146

⁴¹⁹ KINGDON, J. W. **Agendas, alternatives and public policies**. New York: Longman Publishing Group, 1997.

⁴²⁰ CADER; VILLAC, 2022, *op. cit.*, p. 141.

uma adesão muito forte ao Decreto-Lei n.º 200/67⁴²¹, que fixa como princípios fundamentais da administração federal tão somente o planejamento, coordenação, descentralização, delegação e controle. Nesse contexto, embora exista uma política nacional relevante, os gestores públicos frequentemente optam por aplicar o Decreto-Lei n.º 200/67 de maneira isolada, sem conexões com a sustentabilidade, o que cria obstáculos para a disponibilização de serviços à população de acordo com esse valor.

A postura correta é, sempre que possível, trabalhar com aproximações, compreendendo que a mudança esperada na atividade jurisdicional não é mais uma questão de escolha, mas sim de adequação social. O melhor aproveitamento de métodos alternativos e de novas tecnologias, capazes de proporcionar ganhos de eficácia social, constitui um dever dos profissionais jurídicos. Essa obrigação visa resgatar o respeito à cidadania e aos direitos individuais e coletivos, alinhando-se ao contexto social atual, no qual a satisfação das prestações, com decência e suficiência, é uma necessidade premente⁴²².

A intensificação do debate jurídico sobre as mudanças na sociedade e a nova abordagem às questões jurisdicionais é evidente e justificável. O modelo tradicional de Estado-nação, que em termos históricos assumiu o papel principal na governança social, não tem mais a capacidade operacional nem os recursos financeiros necessários para enfrentar a crescente demanda atual. Logo, a implantação e a condução de programas de sustentabilidade, direcionados a fomentar a prevenção e a precaução de conflitos, mediante a integração de conceitos de ESG com os ODS da Agenda 2030 da ONU, constitui uma das melhores maneiras de dotar o Poder Judiciário de maior resiliência e credibilidade na atividade jurisdicional⁴²³.

Nesses termos, é crucial um ajuste de curso sustentável, pois qualquer outra abordagem seria autodestrutiva. A tradicional aposta política e financeira no gigantismo estrutural, por si só, não resolve a insuficiência da prestação jurisdicional estatal. A solução reside em uma abordagem global de responsabilidade social que envolva redes locais. Isso implica que as instituições do sistema judicial devem estabelecer normas vinculativas e orientadas para o futuro, promovendo diálogos abertos com seus operadores e os destinatários

⁴²¹ BRASIL. **Decreto-Lei n.º 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Brasília, DF: Presidente da República, 1967.

⁴²² OLIVEIRA, Aroldo Cedraz de. Apresentação. In: OLIVEIRA, Aroldo Cedraz de. (Coord.). **O controle da administração pública na era digital**. Belo Horizonte: Fórum, 2017. p. 25.

⁴²³ LEE, Yun Ki; BADARÓ, Rui Aurélio de Lacerda; PERROTTI, Paulo. (Org.). **ESG: Environmental, Social and Governance – Reflexões jurídicas para sua compreensão**. Belo Horizonte: Arraes Editores, 2023.

dos serviços. Cada segmento deve ser incumbido de tarefas específicas para implementar essas normas, recebendo o mandato necessário para executá-las⁴²⁴.

Isso é essencial porque, a longo prazo, nenhuma instituição, seja pública ou privada, pode prosperar em uma sociedade em colapso. O desenvolvimento de políticas sólidas de governança — estruturadas sobre medidas práticas que zelem pela responsabilidade social e ambiental — é a principal escolha para garantir a pacificação comunitária e os seus desafios são multifacetados. Hoje, a litigiosidade envolve questões atinentes à proteção climática, à transformação da política energética, à segurança alimentar, à política do consumidor, à proteção ambiental em todas as suas formas, à mudança demográfica e aos ODS⁴²⁵.

A premência da mudança de postura na rotina dos operadores do direito, portanto, vincula-se ao fato de que, diante de recursos limitados, a convivência pacífica no âmbito da biodiversidade do planeta não permite mais atrasos.

3.4.1 Teoria dos Três Pilares da Sustentabilidade

No início da década de 1990, Elkington buscava uma nova linguagem que expressasse o que ele via como a inevitável expansão da agenda ambiental que a *SustainAbility*⁴²⁶, fundada em 1987, vinha desenvolvendo. Em sua visão, as dimensões sociais e econômicas da proposta, já sinalizadas no Relatório *Brundtland*, precisavam ser abordadas de forma mais integrada para progredirem concretamente, carecendo de uma terminologia que também ressoasse no mundo empresarial⁴²⁷.

Anos antes, Elkington já havia cunhado outros termos que encontraram eco no mercado financeiro, como *environmental excellence* (1984) e *green consumer* (1986). O primeiro foi direcionado a profissionais de negócios, em resposta às tendências da década de 1980, enquanto o segundo visava mobilizar consumidores a pressionar empresas sobre questões ambientais. Valendo-se dessa mesma linha de raciocínio, no ano de 1994, Elkington

⁴²⁴ LENZEN, Elmer. Where does CSR begin? Where does it end? *CSR Academy*, [s. l.], 2014.

⁴²⁵ *Ibid*, p. 03.

⁴²⁶ O progresso sustentável exige uma abordagem holística que leve em conta as questões ambientais e o crescimento econômico. Em 1987, a Comissão Brundtland da ONU definiu a sustentabilidade como a capacidade de atender às necessidades presentes sem comprometer a capacidade das futuras gerações de atenderem às suas próprias necessidades. Atualmente, quase 140 países em desenvolvimento estão buscando maneiras de alcançar o desenvolvimento sem prejudicar as gerações futuras, especialmente diante da crescente ameaça das mudanças climáticas. UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. **Access to Justice Practice Note**. [S. l.], United Nations Development Programme, 30 out. 2015.

⁴²⁷ ELKINGTON, John. Enter the Triple Bottom Line. In: HENRIQUES, A.; RICHARDSON, J. **The Triple Bottom Line, Does It All Add up? Assessing the Sustainability of Business and CSR**. Londres: Earths can Publications Ltd, 2004. p. 1-16.

formulou a teoria denominada como *Triple Bottom Line* (TLB), passando a utilizá-la em público, por meio de plataformas de lançamento antecipado. De acordo com essa corrente, as empresas deveriam investir de forma simultânea em três resultados financeiros, o que motivou, em 1995, o desenvolvimento da tese intitulada *3P formulation*, que alberga em si a reunião de três fatores: *people, planet and profits*.

Ao formular esse conceito, o objetivo de Elkington não era apenas criar uma nova métrica contábil, mas provocar uma reflexão profunda sobre o capitalismo, a sociedade de consumo e seu futuro. Ele buscava transformar o sistema capitalista, impulsionando uma revolução disruptiva que evidenciasse o crescimento assimétrico em diversos setores da sociedade, gerando situações de insustentabilidade e marginalização⁴²⁸.

Em primeiro lugar, destaca-se a importância de ordenar corretamente os três fatores (pessoas, planeta e lucro) ao abordar os pilares da sustentabilidade, uma vez que a escolha e a sequência dos termos, conforme definidos pelo autor, têm o propósito de atribuir maior relevância à humanização dos processos de gestão⁴²⁹. O chamado *people centrality* é uma ferramenta metodológica que defende que as pessoas não são nem um meio, nem um recurso, mas sim o centro de qualquer relação. Trata-se, de fato, de uma resposta ao pensamento dominante na década de 1990, que defendia que os consumidores eram o elo mais importante na comunicação das organizações. Nesse sentido, a escolha do traço humano como termo inicial na teoria dos pilares da sustentabilidade revela sua essência, que busca mostrar que o futuro almejado é aquele em que o ser humano não é visto apenas como um agente econômico, mas também social e emocional⁴³⁰.

Essa ruptura histórica é crucial para a subsistência da noção de desenvolvimento sustentável, pois, em geral, as empresas têm priorizado a maximização do valor para os acionistas como principal medida de sucesso, concentrando-se em gerar retornos para aqueles que possuem participação acionária. No entanto, à medida que as entidades passam a adotar práticas mais sustentáveis, nota-se uma mudança de foco em direção à criação de valor para todas as partes afetadas pelas decisões de negócios⁴³¹. Isso significa que não se pode conceber um progresso efetivo se seus impactos positivos não forem disseminados de forma universal, limitando-se à retroalimentação econômica sempre dos mesmos beneficiários.

⁴²⁸ KRAAIJENBRINK, Jeroen. What The 3Ps Of The Triple Bottom Line Really Mean. **Forbes**, [s. l.], 2019.

⁴²⁹ ELKINGTON, John. Economist Returns to Triple Bottom Line. **John Elkington Blog**, [s. l.], nov. 2009.

⁴³⁰ HARRACA, 2022, *op. cit.*, p. 42-46.

⁴³¹ MILLER, Kelsey. The triple bottom line: what it is & why it's importante. **Harvard Business School Online's Business Insights Blog**, [s. l.], 2020.

Dissecando o conjunto formado pelos 3 P's, observa-se que o pilar pessoal (*people*) se relaciona à forma como a empresa gerencia a capacidade das pessoas de se unirem para alcançar um objetivo comum que beneficie a todos. A chave para aprimorar o propósito da sustentabilidade, em torno do capital social, reside na confiança de que o trabalho coordenado pode gerar benefícios que transcendam a unidade individual de cada pessoa⁴³².

No contexto do tripé da sustentabilidade, o fator pessoal se relaciona a todos os indivíduos que têm interações com a empresa, abrangendo diversos grupos, tais como:

- a) funcionários, sendo crucial garantir que os colaboradores recebam uma remuneração justa e trabalhem em um ambiente seguro que promova o crescimento profissional;
- b) fornecedores, sendo importante assegurar a diversificação das fontes e dar prioridade às pequenas empresas ou aos proprietários minoritários, quando apropriado;
- c) clientes, sendo primordial garantir que tenham acesso equitativo aos produtos e que seus comentários sobre justiça e segurança sejam considerados⁴³³.

O pilar ambiental (*planet*) obriga os tomadores de decisão nas empresas a coletar informações sobre os tipos de capital natural que serão impactados por suas atividades, assim como o nível desse impacto. É fundamental verificar até que ponto esse capital pode ser explorado sem interferir excessivamente no equilíbrio ambiental. Portanto, o pilar ecológico está relacionado à compreensão da capacidade limite de suportar a ação do pilar econômico.

A partir dessa perspectiva, analisa-se o efeito benéfico ou prejudicial que uma empresa causa em seu ecossistema natural, abrangendo desde a diminuição de sua emissão de carbono e o manejo sustentável de recursos naturais, até a eliminação responsável de resíduos e esforços de reflorestamento e restauração para reparar danos ambientais. Isso engloba medidas para reduzir a pegada ambiental e ações proativas para reverter ou mitigar os impactos negativos causados pela atividade da organização⁴³⁴.

Embora as empresas tenham sido os principais contribuintes para as mudanças climáticas, elas também têm o potencial de promover mudanças positivas significativas. Muitos líderes empresariais estão reconhecendo sua responsabilidade social nesse contexto. Esse senso comunitário não é exclusivo das maiores corporações do mundo, uma vez que quase todas as empresas têm oportunidades de implementar mudanças que reduzam suas

⁴³² BARRETO, Rodrigo Moreno Paz. **ESG e a tutela constitucional da sustentabilidade**. 2021. Dissertação (Mestrado em Direito) — Universidade Nove de Julho (UNINOVE), São Paulo, 2021.

⁴³³ KENTON, Will. Triple Bottom Line. **Investopedia accounting**, [s. l.], 24 maio 2024.

⁴³⁴ KRAAIJENBRINK, Jeroen. What The 3Ps Of The Triple Bottom Line Really Mean. **Forbes**, [s. l.], 2019.

interferências prejudiciais. Ações como a adoção de materiais provenientes de fontes éticas, a redução do consumo de energia e a otimização das práticas de transporte são passos fundamentais em direção a um futuro mais sustentável⁴³⁵.

Por fim, a linha do pilar econômico abrange o instituto da ecoeficiência, que se traduz como o fornecimento de bens e serviços a preços competitivos e que atendam às necessidades humanas, reduzindo os impactos ecológicos. A ecoeficiência alinha-se a uma sobreposição do desempenho econômico ao ambiental, na medida em que se trata de observar a equação financeira do produto ou serviço e a sua relação com o planeta.

Certamente, deve-se adotar um conceito de lucro ampliado, que se aproxima da noção de prosperidade. Isso porque o lucro não deve ser entendido apenas como os ganhos financeiros de uma empresa, mas também como os benefícios para as partes interessadas, especialmente para a comunidade onde está inserida. Esses benefícios podem abranger:

- a) cumprir com as obrigações tributárias locais, estaduais e federais de forma oportuna e justa;
- b) contribuir para o desenvolvimento econômico da comunidade por meio de práticas como a preferência por fornecedores locais ou o apoio a pequenos negócios;
- c) comprometer-se com investimentos financeiros na comunidade, seja por meio de parcerias estratégicas, desenvolvimento de infraestrutura local ou apoio a iniciativas culturais e sociais através de patrocínios corporativos⁴³⁶.

É nesse contexto de maior conscientização sobre os impactos sociais e ambientais das ações institucionais que o incentivo à adoção de estratégias de atuação mais responsáveis ganha força. A implementação de práticas ESG, tanto no Poder Público quanto no âmbito corporativo, pode reconciliar duas noções que antes pareciam antagônicas: por um lado, o ganho de performance e, por outro, a responsabilidade externa da entidade. Sob essa perspectiva, as organizações são vistas como um componente crítico das relações sociais, capazes de transformá-las para melhor⁴³⁷.

De forma concreta, já é possível notar algumas práticas próprias da implantação de programas de governança sustentável, no âmbito do serviço público brasileiro. A título de exemplo, cita-se o empreendimento realizado pela Associação dos Notários e Registradores do Brasil (ANOREGBR), no *Green Farm CO² Free*, em Itaquiraí, Pantanal do Mato Grosso

⁴³⁵ MILLER, Kelsey. The triple bottom line: what it is & why it's importante. **Harvard Business School Online's Business Insights Blog**, [s. l.], 2020.

⁴³⁶ KENTON, Will. Triple Bottom Line. **Investopedia accounting**, [s. l.], 24 maio 2024.

⁴³⁷ GALINDO; ZENKNER; KIM, 2023, *op. cit.*, p. 212.

do Sul. Nesse local, foi criada a Floresta dos Cartórios do Brasil, que engloba uma extensão de 43 mil metros quadrados de floresta nativa e integra a convergência de três ecossistemas, sendo eles: Pantanal, Mata Atlântica e Cerrado. Seus principais propósitos incluem a conservação da biodiversidade, a proteção e regeneração dos recursos hídricos e atmosféricos, e a mitigação das emissões de gases de efeito estufa provenientes dos cartórios em todo o país⁴³⁸. No mesmo sentido, preocupado com a compensação da emissão de carbono, o Tribunal Superior do Trabalho instituiu o Programa Carbono Neutro, cuja iniciativa é acreditada por uma entidade externa, que certifica a prática. A Corte avalia a quantidade de gases de efeito estufa emitidos no ano anterior e desenvolve um plano para compensar essas emissões, visando neutralizá-las e recuperar a quantidade de carbono equivalente liberada devido às atividades e operações do órgão⁴³⁹.

É certo que, mesmo com um progresso lento, a sociedade tem superado a visão inicial que restringia a sustentabilidade apenas ao aspecto ambiental. Essa perspectiva, voltada para o lucro predatório, sempre adiava a efetivação de medidas destinadas a neutralizar os impactos negativos causados por suas atividades comerciais. Hoje, quando se fala na sinergia entre desenvolvimento sustentável e ESG, aborda-se o negócio como um todo, do relacionamento com seus múltiplos públicos de interesse; do desempenho econômico e operacional; e da confluência de propósitos internos e externos a balizar os impactos ocasionados no entorno comunitário⁴⁴⁰.

A mesma mentalidade disruptiva presenciada em relação à noção de sustentabilidade, é verificada em relação às fronteiras da geração de efeitos vinculantes engatilhados pela adoção dessas preocupações. Atualmente, não mais se discute a implementação dos pilares da sustentabilidade apenas no âmbito corporativo, tendo esse debate transposto os limites e alcançado também a esfera pública. A adoção dos pilares da sustentabilidade na rotina do Poder Judiciário, alinhando-se aos ODS da Agenda 2030 da ONU, tem a capacidade de auxiliar no desenvolvimento de métodos competentes e adequados para o tratamento das pretensões sociais. No sistema judicial, a implementação de práticas desjudicializantes demonstra aptidão para viabilizar um futuro sustentável ao acesso à justiça, promovendo o descongestionamento na obtenção da tutela jurídica por intermédio da aplicação de uma

⁴³⁸ ASSOCIAÇÃO DOS NOTÁRIOS E REGISTRADORES DO BRASIL. **Relatório Cartórios em Números**. 5. Ed. [S.l.]: ANOREG, 2023.

⁴³⁹ BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2023**. Brasília, DF.: CNJ, 2023.

⁴⁴⁰ TRENNPOHL, Terence; TRENNPOHL, Natascha. (Coord.). **ESG e compliance: interfaces, desafios e oportunidades**. São Paulo: SaraivaJur, 2023.

mentalidade que seja preocupada com a satisfação do direito, independente do *locus* eleito para a sua reivindicação.

3.4.2 Análise econômica da litigância e a insustentabilidade do dever de ação

A implementação dos princípios de ESG no âmbito jurídico pode contribuir para o desafoamento do Poder Judiciário, em especial através do incentivo à realização de prévia atividade reflexiva antes de ser exercido o direito de ação. A governança responsável — uma das dimensões do ESG — incentiva práticas sociais e empresariais éticas e sustentáveis, que incluem a resolução de conflitos de forma extrajudicial e o uso de mecanismos que, a depender das características da disputa, podem se mostrar mais eficientes, como a mediação e a arbitragem. Nesse sentido, ao reduzir a litigância desnecessária e promover soluções mais ágeis e consensuais, o ESG ajuda a minimizar os custos associados aos processos judiciais, bem como contribui para a minoração da sobrecarga do Poder Judiciário. Além disso, ao estimular o aproveitamento dos mecanismos desjudicializados e otimizar a gestão de disputas, o ESG favorece a ampliação do acesso à justiça, garantindo que as partes envolvidas possam buscar a proteção de seus direitos de forma mais efetiva, descongestionando o Judiciário e permitindo que recursos públicos sejam melhor utilizados.

Não se pode esquecer que, em várias ocasiões, as pessoas pautam suas condutas sociais por fundamentos que vão além do seu próprio bem-estar⁴⁴¹. Entretanto, na maior parte do tempo, os sujeitos atuam com racionalidade, procurando privilegiar o seu ganho pessoal, em especial quando se defrontam com um cenário de escassez de recursos⁴⁴².

É notável o aumento da incidência de conflitos na sociedade. Por um lado, a falta de tempo tem levado as pessoas a se tornarem mais individualistas, resultando na perda de diálogo e solidariedade, o que gera incompreensão entre os indivíduos. Por outro lado, novos conflitos emergem devido a mudanças sociais, econômicas e políticas, ao crescimento desmedido da população urbana, à industrialização, ao elevado número de desempregados, à introdução de novas tecnologias e ao alto índice de violência. Todos esses fatores contribuem para a complexidade dos desentendimentos vivenciados. Essa percepção distorcida da realidade, aliada à ânsia individual por soluções mágicas e imediatas para os problemas,

⁴⁴¹ GALDINO, Flávio. **Introdução à teoria dos custos dos direitos**. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2005.

⁴⁴² MILMAN, Isabel de Albuquerque Maranhão. Direito processual e análise econômica: um estudo sobre os incentivos privados da litigância e o sistema de precedentes vinculantes. In: FUX, Luiz; FUX, Rodrigo; PEPE, Rafael Gaia. (Coord.). **Temas de análise econômica do direito processual**. Rio de Janeiro: Mundo Jurídico, 2021. p. 281-298.

estabeleceu uma cultura de litígio processual, caracterizada pela tendência de processualizar desavenças e buscar sua resolução sob a lógica adversarial.

Na sociedade brasileira, é possível identificar que o estabelecimento do hábito litigante é fruto de múltiplos fatores, porém, o principal deles está relacionado ao modo como se deu a interação entre o exercício da função jurisdicional e os modelos políticos fixados desde a época colonial. No Brasil Colônia, o Poder Judiciário centralizava o deslinde dos conflitos que se mostravam relevantes para a manutenção do poder português e dos interesses da Coroa, razão pela qual a formação dos magistrados da época era bastante utilitarista e vinculada ao ideal de controle social. Com o passar dos anos, essa atitude desviante resultou em questões de falta de eficácia no que diz respeito à paz social almejada pela comunidade, possibilitando que críticas ao sistema fossem levantadas e, em certos aspectos, levadas em consideração. No entanto, foi apenas na primeira metade do século XIX que começou a surgir uma base teórica sólida para superar esse paradigma⁴⁴³.

Com a ascensão do Estado Liberal e a ênfase na liberdade, o debate jurídico passou a girar em torno da autonomia individual no âmbito processual, marcando uma flexibilização da visão centralizadora em excesso do processo. Nesse contexto, o sistema judicial começou a ser percebido como um espaço para salvaguardar a liberdade pessoal, com a consolidação do devido processo legal como uma proteção contra o poder arbitrário do Estado. No entanto, a consolidada ideia de dependência do Poder Judiciário, implementada nos primeiros séculos da história brasileira, não poderia ser superada em poucos anos. Com a adoção do Estado Social, a garantia de direitos sociais de forma geral e abstrata, combinada com a incapacidade do Estado em cumprir esses direitos em sua integralidade, levou as pessoas a buscarem o amparo do Judiciário para fazer valer as normas estabelecidas. Novamente, o indivíduo viu-se incapaz de resolver seus conflitos por conta própria, precisando da intervenção do Estado para garantir seus direitos, mesmo que em confronto direto com o próprio Estado. Apenas com o processo de redemocratização e a promulgação da Constituição de 1988 é que o Poder Judiciário começou a buscar uma maior independência do propósito de controle social, porém, a sua postura em relação ao seu protagonismo na resolução de conflitos ainda não foi superada. Pelo contrário, dadas as políticas administrativas engendradas, encontrou-se um ambiente propício para expandir seu alcance e sua importância em relação aos outros poderes⁴⁴⁴.

⁴⁴³ ARAGÃO, Nilsiton Rodrigues de Andrade. Do acesso ao judiciário ao acesso à justiça: caminhos para a superação da cultura do litígio processual por vias autocompositivas e extrajudiciais. **Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP**, Rio de Janeiro, ano 16, v. 23, n. 1, p. 1021-1052, jan./abr. 2022.

⁴⁴⁴ *Ibid.*, p. 1033.

Por essa razão, diante do costume dos indivíduos de buscarem o amparo jurisdicional estatal para fazerem valer as normas estabelecidas, independente da complexidade do embate; da multiplicidade de percepção das partes quanto ao resultado do julgamento, em razão da fraca uniformização da jurisprudência típica do Poder Judiciário; e do baixo custo da litigância, o ímpeto dos disputantes é ampliado, favorecendo a litigância frívola⁴⁴⁵.

A litigância frívola refere-se a ações judiciais com poucas chances de sucesso, movidas pelo jurisdicionado que, ao ter concedida a gratuidade judiciária, tem a consciência de que não arcará com as custas de sucumbência. No entanto, ignora-se que toda ação judicial gera custos para os cofres públicos. A frivolidade difere da inautenticidade: enquanto na inautenticidade o demandante pode acreditar que tem direito a um bem jurídico, mesmo que não o tenha, na frivolidade ele sabe que não possui tal direito (ou que suas chances são mínimas), mas prossegue com a ação porque acredita que "vale a pena" (por não ter nada a perder). Esse demandante inicia o processo mesmo ciente de que o benefício potencial de uma decisão judicial é menor do que os custos envolvidos na tramitação do caso⁴⁴⁶.

Rosa e Linhares⁴⁴⁷ identificam a litigância frívola, associada à figura dos litigantes habituais, como um dos maiores problemas a serem combatidos para aprimorar o acesso à justiça. Para os autores, “uma extrema facilitação do acesso à justiça pode implicar na explosão da litigância, com enormes custos para os envolvidos e, principalmente, para o Estado”⁴⁴⁸. A frivolidade na litigância pode não ser uma preocupação imediata para a parte envolvida, mas deve ser considerada pelo sistema como um todo. Quando o proponente vê a possibilidade de sucesso em sua demanda, ele se preocupa mais com seus próprios custos do que com os custos do sistema judicial — afinal, esses custos são suportados pelo sistema, não por ele. Em termos econômicos, quando os custos da demanda excedem os suportados pela parte, geram externalidades que são absorvidas pelo sistema, ou seja, por todos os cidadãos que o financiam através de seus impostos⁴⁴⁹.

Ocorre que, em ambos os casos, esse padrão de comportamento desencadeia um considerável leque de externalidades negativas. A leitura exacerbada do art. 5º, XXXV, da

⁴⁴⁵ SILVA, Jorge Luis da Costa. Litigância frívola: dos fatores determinantes aos instrumentos de dissuasão. In: FUX, Luiz; FUX, Rodrigo; PEPE, Rafael Gaia. (Coord.). **Temas de análise econômica do direito processual**. Rio de Janeiro: Mundo Jurídico, 2021. p. 299-320.

⁴⁴⁶ MARCELLINO JUNIOR, 2016, *op. cit.*, p. 186.

⁴⁴⁷ ROSA, Alexandre Moraes da; LINHARES, José Manuel Aroso. **Diálogos com a Law and Economics**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2009.

⁴⁴⁸ *Ibid*, p. 82.

⁴⁴⁹ OLIVEIRA, Rafael Niebuhr Maia *et al.* A tragédia dos comuns e o acesso à justiça: uma introdução econômica a problemas do acesso à justiça no Brasil. **Revista de processo**, São Paulo, v. 335, p. 357-375, jan./2023.

Constituição Federal, somada à litigância de baixo risco, na qual o proponente da ação judicial entende ter pouco a perder, transforma o direito de ação em um dever de ação, comprometendo a subsidiariedade que se esperaria da provocação da jurisdição estatal.⁴⁵⁰ Como resultado, há uma indevida oneração da estrutura pública (já exaurida), gerando um efeito cascata que prejudica a própria atuação global da entrega da justiça⁴⁵¹. Para Shavell⁴⁵², a litigância irrefletida resulta em inúmeras ações que, embora indesejáveis em termos sociais, são iniciadas porque trazem benefícios individuais aos seus autores, enquanto processos desejáveis são negligenciados porque aqueles com legitimidade para agir não encontram incentivos pessoais para fazê-lo.

Do ponto de vista da abordagem econômica do direito, a cultura de litigância e o dever de ação impedem que casos favoráveis à sociedade sejam apresentados ao Poder Judiciário. Isso eleva os custos operacionais do Estado e resulta em desperdício de recursos públicos e privados. Além disso, essa situação contribui para o aumento da quantidade de processos judicializados, favorecendo a litigância contida e prejudicando a paz social⁴⁵³.

É evidente que o congestionamento e a consequente lentidão do Poder Judiciário são resultados de fatores tanto internos quanto externos ao sistema judicial. Essa combinação de elementos, que ainda não foram resolvidos, apresenta riscos significativos de desgastar os recursos judiciais, levando à sua insustentabilidade. Em outras palavras, se a situação atual não mudar, é provável que a eficiência da prestação jurisdicional continue a declinar, até que os direitos deixem de ser satisfeitos de forma adequada — algo que, de certa forma, já parece estar ocorrendo⁴⁵⁴. O sobreuso do Poder Judiciário, sob a ótica econômica, foi objeto de exame pelos autores Timm, Trindade e Machado⁴⁵⁵, que assim concluem:

[...] cada novo ingresso de indivíduo explorador de recursos (através do ajuizamento de novas ações judiciais e recursos) em um determinado espaço (Poder Judiciário) provoca uma redução no rendimento marginal (qualidade da prestação jurisdicional), o que tende a se aproximar do nível de preços (limite onde a satisfação dos direitos ainda é atendida). Todavia, quando esse rendimento marginal coincide com o nível de preços ou passa a estar abaixo dele, observar-se-á a dissipação completa do rendimento marginal (fim da satisfação dos direitos) de todos os exploradores desses recursos e, portanto, estaremos diante de um cenário trágico.

⁴⁵⁰ MANCUSO, Rodolfo de Camargo. O direito à tutela jurisdicional: o novo enfoque do art. 5.º, XXXV, da Constituição Federal. **Revista dos Tribunais**, São Paulo, v. 926, p. 135-175, dez. 2012.

⁴⁵¹ OSNA, Gustavo. Três notas sobre a litigância predatória (ou, o abuso do direito de ação). **Revista de processo**, São Paulo, v. 342, p. 55-70, ago. 2023.

⁴⁵² SHAVELL, Steven. **Foundations of economic analysis of law**. Cambridge, London: Belknap, 2004.

⁴⁵³ CABRAL, Trícia Navarro Xavier; MEDEIROS, Livia Peres Rangel. Análise econômica do direito e justiça multiportas. **Revista de Análise Econômica do Direito**, [s. l.], v. 3, jan./jun. 2022.

⁴⁵⁴ TIMM, Luciano Benetti; TRINDADE, Manoel Gustavo Neubarth; MACHADO, Rafael Bicca. O problema da morosidade e do congestionamento judicial no âmbito do processo civil brasileiro: uma abordagem de law and economics. **Revista de processo**, São Paulo, v. 290, p. 441-469, abr. 2019.

⁴⁵⁵ *Ibid*, p. 447.

A concepção de um sistema jurídico civil que proporcione igualdade para todos é, em teoria, admirável e simpática. Não é surpreendente que esse tenha sido o discurso predominante em nossa sociedade por tanto tempo⁴⁵⁶. No entanto, o uso excessivo das prerrogativas legais, especialmente do direito de ação, trouxe à realidade do Judiciário uma espécie de “tragédia dos comuns”. Isso se deve à exploração exagerada de recursos limitados e compartilhados, resultando em um acesso à justiça que é apenas formal, devido à ineficiência causada pela sobrecarga jurídica, que proporciona aos litigantes uma resolução pouco eficaz. Essa sobrecarga ocorre porque as partes litigantes, muitas vezes, não são responsabilizadas pelo custo total de suas ações judiciais e não são obrigadas a arcar com ônus proporcionais aos riscos que decidem assumir.⁴⁵⁷

Nesse contexto, observa-se que, em muitos casos, há um uso indiscriminado da jurisdição estatal, mesmo quando existem outras formas de resolver conflitos que seriam menos dispendiosas para a sociedade. Isso acontece porque o custo do processo é transferido para a coletividade, que é obrigada a suportá-lo. Mesmo os processos que recebem assistência judiciária gratuita acabam sendo tão dispendiosos quanto os outros, diferindo apenas em quem paga, de modo total ou parcial, por eles⁴⁵⁸. Dessa forma, é evidente a importância de reformular a mentalidade do processo civil brasileiro, fundamentando-se em critérios racionais e incorporando os princípios da análise econômica do direito, com vistas à eficiência e à sustentabilidade. Essa abordagem pode encontrar soluções nos procedimentos legais que ampliam o acesso à justiça e promovem alternativas para a resolução de conflitos de diversas maneiras, resultando na redução dos custos administrativos, dos erros e, consequentemente, do custo social como um todo⁴⁵⁹.

Em outras palavras, a ideia arraigada de um dever de ação no imaginário coletivo, que alimenta a crença de que todas as lesões, ameaças ou conflitos de direitos devem resultar em um processo judicial no Poder Judiciário, acaba por sobrecarregá-lo. Durante a fase de tramitação, já é possível perceber a morosidade do andamento processual, exacerbada pela autoproclamada vocação sentenciante dos magistrados, que frequentemente buscam a sentença em vez da pacificação. No entanto, uma vez alcançada a análise do direito na decisão de mérito, começa a emergir um cenário ainda mais desafiador: a tradução desse direito declarado de forma abstrata em uma eficácia social concreta.

⁴⁵⁶ OSNA, 2023, *op. cit.*, p. 65.

⁴⁵⁷ OLIVEIRA, 2023, *op. cit.*, p. 363.

⁴⁵⁸ *Ibid.*, p. 367.

⁴⁵⁹ CABRAL; MEDEIROS, 2022, *op. cit.*, p. 10.

É na execução civil que toda essa cultura judicializante e sentenciante se acumula e conduz o direito fundamental de acesso à justiça à sua própria derrocada e insustentabilidade. Sendo considerada até mesmo como o gargalo do Poder Judiciário, a demora na realização dos atos de impulso e expropriação significa ao titular do direito reconhecido que, muito embora vencedor do litígio, permanecerá à margem da pacificação até que ocorra a satisfação daquele provimento concedido em seu favor. É por isso que, em termos históricos, a inexistência de prévia análise econômica do custo-benefício do direito de ação e da insistência na ideologia do dever de ação encaminham o acesso à justiça a um cenário de insustentabilidade.

3.4.3 Práticas de *Environmental, Social and Governance* (ESG) como reforço propedêutico à desjudicialização

Como visto, à época da elaboração da Constituição Federal de 1988, a necessidade de garantir que todas as reivindicações sociais pudessem ser levadas para apreciação pelos tribunais estatais era indeclinável. No entanto, enquanto o princípio da inafastabilidade da jurisdição, em sua interpretação gramatical, era indispensável durante os tempos de fragilidade democrática, em épocas de normalidade, essa regra não deveria ser tão literalizada⁴⁶⁰.

Com a implementação do cenário de redemocratização, o acesso à justiça se expandiu além das expectativas, resultando em um aumento significativo no número de casos levados à apreciação do Poder Judiciário. Essa expansão consolidou o fenômeno da judicialização, especialmente no contexto do neoconstitucionalismo, que emergiu da transição de um Estado baseado na legislação para um modelo fundamentado na Constituição, também conhecido como constitucionalismo pós-guerra ou novo direito constitucional⁴⁶¹.

A judicialização é contextualizada por Watanabe⁴⁶² como sendo um movimento de ênfase à solução de conflitos entregue por intermédio do processo judicial, no qual o ápice do exercício da função jurisdicional é o ato de prolação da sentença pelo representante do Estado. Logo, a judicialização nada mais é do que a apresentação do problema perante a jurisdição estatal, aguardando-se por um desfecho adjudicado à figura do juiz que, em regra, é inflexível

⁴⁶⁰ SALLES, Carlos Alberto de. Mecanismos alternativos de solução de controvérsias e acesso à justiça: a inafastabilidade da tutela jurisdicional recolocada. In: FUX, Luiz *et al.* (Coord.). **Processo e Constituição: estudos em homenagem ao professor José Carlos Barbosa Moreira**. São Paulo: RT, 2006. p. 784.

⁴⁶¹ BARROSO, Luís Roberto. **A judicialização da vida e o papel do Supremo Tribunal Federal**. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

⁴⁶² WATANABE, 2005, *op. cit.*, p. 688.

e não confere espaço de maleabilidade segundo o concurso de vontade das partes. Essa corrente ideológica, ao ser implementada, resultou na criação de um passivo de processos pendentes de análise no monopólio da Justiça estatal, que, por sua vez, se viu incapaz de cumprir a promessa feita durante a redemocratização: a garantia de acesso pleno à justiça.

Apesar das vantagens do neoconstitucionalismo — como a centralização da Constituição Federal, a valorização da ética e da moral, e o fortalecimento do Judiciário — é inegável que uma das características mais proeminentes desse novo modelo é a elevada posição atribuída a esse Poder Republicano em particular. Em termos práticos, o que se presencia é uma transposição de matérias outrora de exame próprios dos Poderes Legislativo e Executivo para o Judiciário, sendo a sua consequência deletéria uma maciça judicialização de questões comuns do cotidiano, fomentada pela crise de representatividade em relação aos parlamentares em geral⁴⁶³.

Segundo Faria⁴⁶⁴, essa predileção pela judicialização instaurou uma crise no Poder Judiciário, impedindo-o de desempenhar de maneira eficaz suas três funções fundamentais: a instrumental, a política e a simbólica. Na primeira função, o Judiciário atua como o principal local para resolver conflitos. Na segunda, exerce um papel crucial como mecanismo de controle social, garantindo a observância dos direitos e deveres, reforçando as estruturas de poder e promovendo a coesão da sociedade. Na terceira função, promove a disseminação de um senso de equidade e justiça, compartilha as expectativas dos agentes na interpretação da ordem legal e ajusta os padrões de legitimidade política vigentes. A magnitude dessa crise foi objeto de levantamento realizado no ano de 2018⁴⁶⁵, no qual se apontou que, na hipótese de o Judiciário deixar de receber protocolos e se deter em realizar o julgamento somente dos processos que já estavam em andamento, o tempo previsto para conclusão dos trabalhos seria de aproximados 02 (dois) anos e 08 (oito) meses.

Ao apresentar carências e insuficiências na oferta de resoluções céleres, adequadas e efetivas, o Poder Judiciário — que assumiu para si essa posição de força republicana destacada no âmbito do neoconstitucionalismo — se viu conduzido a um cenário de perda de credibilidade, o que enfraquece a própria democracia⁴⁶⁶. Os efeitos proporcionados por essa

⁴⁶³ SALES, Juliana Porto; BENEVIDES, Marinina Gruska. Acesso à justiça: do acesso formal ao acesso à ordem jurídica justa. **Revista Internacional de História Política e Cultura Jurídica**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 2, p. 173-203, maio/ago. 2022.

⁴⁶⁴ FARIA, 2005, *op. cit.*, p. 25.

⁴⁶⁵ FREIRES, Pedro Henrique Maciel; DOMINGOS, Jânio Taveira. A extrajudicialização como forma de redução da morosidade do poder judiciário: análise de dados de procedimentos judiciais e extrajudiciais dos anos de 2018 a 2022 na comarca de Assaré – Ceará. **Jus Brasil**, [s. l.], 2023.

⁴⁶⁶ SALES; BENEVIDES, 2022, *op. cit.*, p. 191.

técnica jurídica foram objeto de estudo por Watanabe⁴⁶⁷ que, em suas conclusões, ponderou se tratar de uma metodologia voltada a resolver disputas, mas incapaz de pacificar os conflitantes.

A pacificação é um desafio que precisa ser abraçado pela sociedade, especialmente em um contexto em que a cultura de judicialização está tão arraigada nos hábitos dos cidadãos. Para viabilizar a mudança de uma prática que a comunidade considera normal, é essencial dedicar atenção e esforços à desjudicialização, que atua como um freio e contrapeso a essa cultura estabelecida. Trata-se de uma estratégia dotada de potencial resolutivo, inclusivo, participativo e eficaz, que representa um caminho promissor já seguido no Brasil, com práticas bem-sucedidas. Em outras palavras, a desjudicialização está ganhando terreno como uma forma eficaz de resolver disputas, evitando a extensa burocracia do Poder Judiciário⁴⁶⁸.

O movimento desjudicializante tem se mostrado uma ferramenta potencialmente eficiente para reduzir o volume de processos que chegam ao Poder Judiciário, constituindo-se como uma forma alternativa de acesso à justiça que preserva a segurança jurídica e proporciona a rápida resolução de conflitos de interesse⁴⁶⁹. Couto e Cruz⁴⁷⁰ explicam esse conceito como sendo a transferência da responsabilidade pela resolução de um litígio dos tribunais estatais para instâncias *extra muros* em relação ao Judiciário. Trata-se de um mecanismo destinado a aliviar a sobrecarga desse, sob a forma de uma estratégia relacionada à tentativa de lidar com o grande número de processos que sobrecarregam a magistratura. Essa abordagem surge como uma resposta ao Estado, que enfrenta dificuldades em gerenciar o aumento de casos pendentes, o excesso de formalidades, os altos custos, a duração prolongada dos processos e a dificuldade de acesso à justiça.

No mesmo sentido, Vasconcelos⁴⁷¹ defende que desjudicializar, em certa medida, equivale a civilizar, já que a conquista de soluções satisfatórias para embates sociais, sem a intervenção de um juiz togado, exige evolução e amadurecimento por parte das instituições e

⁴⁶⁷ WATANABE, Kazuo. Modalidade de Mediação. In: DELGADO, José *et al.* **Mediação**: um projeto inovador. Brasília: Centro de Estudos Judiciários, CJF, 2003.

⁴⁶⁸ FIGUEIRA JUNIOR, Joel Dias. Revisitando a proposta legislativa da desjudicialização da execução civil. **Migalhas**, [s. l.], 2021.

⁴⁶⁹ FREIRES; DOMINGOS, 2023, *op. cit.*, p. 78.

⁴⁷⁰ COUTO, Mônica Bonetti; CRUZ, Luana Pedrosa de Figueiredo. Desjudicialização e novo código de processo civil: análise à luz das técnicas inseridas no sistema processual brasileiro. **Revista de processo**, São Paulo, v. 271, p. 405-425, 2017.

⁴⁷¹ VASCONCELOS, Diego de Paiva. Um breve panorama da desjudicialização no Brasil. In: LEAL, Macela Nunes; MELO, Leonardo Ranieri Lima. (Org.). **Desjudicialização de conflitos**: novos contornos do acesso à Justiça. São Paulo: Dialética, 2023. p. 437-448.

dos polos envolvidos. Portanto, um país é considerado mais atrasado quanto menos condições sua população tiver para resolver conflitos por conta própria.

Felten⁴⁷² discorre sobre como a qualidade da atividade estatal no Brasil é avaliada. Para ela, apesar do contínuo aprimoramento do Poder Judiciário, cuja presença é fundamental para a ordem e regulação de uma sociedade democrática de direito, alcançar o acesso à estrutura estatal (a entrada) e receber uma resposta dela (a saída) tornaram-se os principais indicadores utilizados para avaliar a administração da justiça na atualidade. Em realidade, há uma tendência de medir a atividade judicial através da coleta de dados, como o número de pessoas assistidas, processos iniciados e concluídos, audiências realizadas, acordos alcançados e, por fim, a quantidade de decisões judiciais emitidas durante um determinado período.

Entretanto, por ser o acesso à justiça um direito fundamental que assegura todos os outros direitos, não é suficiente avaliá-lo apenas pelo número de processos julgados em relação aos feitos distribuídos. Na verdade, há a necessidade de que a resolução ocorra dentro de um prazo razoável, indo além da simples entrega da prestação jurisdicional. É deveras crucial, portanto, que a tutela jurídica seja proporcionada de modo a promover a pacificação social, garantindo que, ao final da divergência, o indivíduo se sinta compensado não apenas pelo resultado alcançado, mas também pela celeridade, organização e efetividade do procedimento⁴⁷³.

Em razão disso, observa-se que o mero quantitativo apurado em um determinado período, que indica a relação numérica entre processos distribuídos e feitos arquivados, revela-se uma medida superficial para indicar a qualidade da Justiça estatal. Ao se aprofundar em uma análise sistêmica que considere o sucesso na satisfação do direito, percebe-se que a tutela jurídica oferecida no Brasil por meio do Judiciário evidencia uma clara violação da eficácia na realização dos valores fundamentais. É importante ressaltar que o conteúdo da sentença deve levar em consideração o contexto vigente no momento de sua prolação, garantindo que a prestação jurisdicional, necessária à época da propositura da ação, se torne útil ao final do processo. No entanto, o tempo médio de tramitação de um processo judicial atualmente ultrapassa quatro anos, o que leva a concluir, de maneira razoável, que a

⁴⁷² FELTEN, Márcia Silvana. O exaurimento do modelo jurisdicional: ponderações sobre um diagnóstico possível. In: SPENGLER, Fabiana; COPPETLI, Giancarlo; JAQUES, Marcelo. **O sistema de justiça e suas instituições**: ensaios à luz dos direitos humanos e democracia. Santa Cruz do Sul: Essere nel Mondo, 2014. p. 30-41.

⁴⁷³ *Ibid.*, p. 37.

satisfatividade, como elemento resultante do binômio utilidade e necessidade, está sendo atendida com grave déficit, tanto temporal quanto material.

Segundo Pedroso⁴⁷⁴, a desjudicialização como via legítima para a obtenção de tutela jurídica alijada do juízo estatal, pode ocorrer de diferentes formas. Em primeiro lugar, há a simplificação dos procedimentos legais e a utilização de métodos informais para resolver disputas dentro do próprio sistema judicial. Em segundo, certos conflitos deixam de ser considerados judicialmente litigiosos ou perdem relevância para o direito estadual devido a processos de deslegalização. Em terceiro, observa-se uma transferência de competência para a resolução de litígios dos tribunais judiciais para instâncias de natureza para-judicial ou administrativa, privada ou híbrida, envolvendo elementos administrativos e comunitários. Em quarto, há uma rápida transformação das profissões jurídicas, com o surgimento de novas carreiras (como mediadores familiares) ou a reformulação de ofícios antigos (como notários, registradores civis), dotando-as de novas competências para gerir e resolver disputas.

Na comunhão de esforços para tornar essas possibilidades uma realidade, em 2007, entrou em vigor a Lei n.º 11.441/07, que possibilitou aos cidadãos brasileiros realizarem procedimentos de inventário, separação, divórcio consensual e partilha por meio de escrituras públicas lavradas em cartórios de notas, ampliando a gama de atos passíveis de realização em serventias extrajudiciais. Costa⁴⁷⁵, ao comentar sobre as vantagens trazidas pela nova legislação, ressaltou que essa mudança é uma clara evidência do discernimento dos responsáveis pela reforma do ordenamento jurídico, atestando a existência de um compromisso sério com a simplificação, rapidez, eficácia e segurança. A avaliação de se a partilha proposta estava em conformidade com a lei, considerando as regras de herança, e a supervisão do pagamento dos impostos correspondentes ao valor dos bens passaram a ser tarefas atribuídas a um tabelião, na condição de profissional habilitado e investido de fé pública.

Ao perceber como oportuna a aplicação desse mecanismo a outras hipóteses do cotidiano jurídico, de modo a permitir ampliação do acesso à justiça, o legislador infraconstitucional expandiu, no Código de Processo Civil, as opções de realização de atos jurídicos fora da esfera dos tribunais estatais. Assim, instituiu-se as hipóteses de realização extrajudicial de pedidos atinentes à usucapião, à dispensa de homologação de sentenças

⁴⁷⁴ PEDROSO, João. Percurso(s) da(s) reforma(s) da administração da justiça: uma nova relação entre o judicial e o não judicial. **Centro de Estudos Sociais, Observatório Permanente da Justiça Portuguesa**, Coimbra, v. 171, p.1-43, abr. 2002.

⁴⁷⁵ COSTA, Valestan Milhomem. A atividade notarial, o inventário, o divórcio e a separação administrativos: a Lei n.º 11.441/07. **Diário das Leis**, [s. l.], jul. 2007.

estrangeiras de separação e divórcios e à celebração de acordos e convenções processuais, contribuindo para o saneamento de corriqueiras reivindicações sociais⁴⁷⁶.

Pinho e Porto⁴⁷⁷, por sua vez, destacam como significativas as contribuições do Código de Processo Civil à desjudicialização, para além das hipóteses do art. 1.071, registrando: o disposto no art. 571, que permite a demarcação e divisão de terras por escritura pública; o disposto no art. 703, § 2º, que autoriza a homologação do penhor legal na seara extrajudicial; e o disposto no art. 384, que estabelece que a existência de um fato pode ser atestado ou documentado por um tabelião, mediante requerimento do interessado.

Em termos mais recentes, entrou em vigor a Lei n.º 14.382/2022, que regulamentou a adjudicação compulsória extrajudicial. O procedimento é reservado para os casos em que o alienante se recusa a cumprir um contrato já quitado, ou quando ocorre sua morte ou declaração de ausência, além de situações de incapacidade civil ou localização incerta e desconhecida. Também se aplica à extinção de pessoas jurídicas. Antes da entrada em vigor da Lei n.º 14.382/2022, a adjudicação era realizada apenas por meio judicial. Com a criação dessa medida desjudicializadora, os cidadãos conquistaram um processo mais simplificado, ágil e menos oneroso⁴⁷⁸.

Destarte, é evidente que o ambiente jurídico brasileiro está cada vez mais aberto à utilização do ato realizado pelas serventias extrajudiciais como um meio eficaz para conduzir e concluir procedimentos que não carecem de intervenção do Judiciário estatal⁴⁷⁹. As formas alternativas de resolução de disputas são uma manifestação da democracia participativa dentro do sistema de justiça. As serventias extrajudiciais, por sua vez, desempenham um papel fundamental nessa efetivação, haja vista a ampla gama de responsabilidades que possuem e o extenso rol de serviços que podem prestar⁴⁸⁰.

São evidentes as relações que podem ser estabelecidas entre as políticas ESG e o movimento de desjudicialização, com o primeiro potencializando a eficácia social do segundo, voltado para garantir uma melhor promoção do acesso à justiça na sociedade

⁴⁷⁶ FREIRES; DOMINGOS, 2023, *op. cit.*, p. 83

⁴⁷⁷ PINHO, Humberto Dalla Bernardina de; PORTO, José Roberto Sotero de Mello. A desjudicialização enquanto ferramenta de acesso à justiça no CPC/2015: a nova figura da usucapião por escritura pública. **Revista EMERJ**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 78, p. 39-71, jan./abr. 2017.

⁴⁷⁸ BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2023**. Brasília, DF.: CNJ, 2023.

⁴⁷⁹ FERNANDES, David Augusto; DUARTE, Márcia Michele Garcia. Desjudicialização: hipóteses possíveis e a busca por fundamentos para sua ampliação. **Revista Brasileira de Direito Processual – RBDPro**, Belo Horizonte, ano 26, n. 101, p. 29-47, jan./mar. 2018.

⁴⁸⁰ DADALTO, Rafael Gaburro. **Desjudicialização por meio das serventias extrajudiciais e acesso à justiça: análise acerca da (im)possibilidade de tornar obrigatória a via administrativa**. 2019. Tese (Mestrado em Ciências Jurídicas) – Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de ciências jurídicas e econômicas departamento de direito, Espírito Santo, 2019.

brasileira. Em relação ao elemento da governança, pode-se afirmar que este reforça a validade da resolução desjudicializada de disputas como um meio legítimo e efetivo, incentivando cidadãos e operadores do direito a adotá-la com maior frequência. Ademais, devido ao seu poder de alinhamento e direcionamento, a governança é capaz de estruturar de forma eficaz a operacionalização dessa inovação no sistema judicial, neutralizando manifestações que possam comprometer sua confiabilidade.

O fator da governança atua como um elo necessário para introduzir na sociedade, diretamente do âmago da nova gestão judiciária, um modelo de cultura jurídica que contemple a ideia de pacificação afastada da judicialização e, por isso, com potencial para ser mais célere, flexível e de menor custo. Essa capacidade da governança se deve ao fato de que ela se revela como um elemento de aderência, gerando valor a partir do engajamento das partes interessadas. Além disso, permite compreender o impacto corporativo e as prioridades dos usuários dos serviços oferecidos, buscando práticas que atendam às intenções comuns⁴⁸¹.

Assim, a desjudicialização se mostra um instrumento dotado de aptidão a auxiliar na pacificação de desentendimentos, transpondo-os da esfera judicial para a extrajudicial, contribuindo para a obtenção de desfechos mais flexíveis e maleáveis. Para que o movimento de desjudicialização se fortaleça, é necessário que o Estado disponibilize os meios adequados; que os operadores do direito acolham os dispositivos criados para a prevenção e simplificação de disputas; e que as próprias partes aceitem resolver uma demanda sem a necessidade de recorrer ao Poder Judiciário. Considerando que a individuação e a preferência pelo Judiciário são consequências da falta de reflexão das gerações que sucederam à redemocratização, a governança orientada à desjudicialização tem capacidade de estimulá-la, reconstruindo a cultura judicializante e substituindo-a por uma pacificação socialmente responsável.

Em simultâneo, no que se refere ao elemento da responsabilidade social, observa-se que este pode ser aprimorado em razão do oferecimento de maior efetividade na etapa satisfativa do direito, sem a imposição obrigatória de se aguardar por uma resolução emanada a partir do juiz togado, marcadamente mais burocrática e congestionada. Embora o Brasil possua um arranjo democrático e, portanto, participativo, a cultura da litigância se arraigou de tal forma no cenário nacional que se tornou comum ajuizar ações de maneira individualizada para tratar das mais diversas causas, independente da natureza ou complexidade do direito invocado.

⁴⁸¹ WORLD ECONOMIC FORUM. Defining the ‘G’ in ESG: governance factors at the heart of sustainable business. **Weforum**, [s. l.], 2022.

Para Bauman⁴⁸², a individualização corrói e desintegra a cidadania. Portanto, é crucial reconhecer que o maior desafio para alcançar uma tutela jurídica que considere a responsabilidade social está em encontrar um equilíbrio entre a jurisdição como espaço de interação entre interesses conflitantes e como local de satisfação da dignidade humana individual. Em outras palavras, embora o foco excessivo no indivíduo possa trazer consequências negativas para a comunidade e para a política, não se pode esquecer que a democracia, mesmo em seus termos mais básicos, deve valorizar os interesses do público contramajoritário.

Logo, essa tendência do paternalismo governamental, que busca satisfazer as individualidades a qualquer custo, fazendo com que a particularização, muitas vezes, se sobreponha aos princípios da cidadania e se infiltre no âmbito coletivo, é uma das responsáveis pela crise atual enfrentada pelo Poder Judiciário. Seu modo de operação contribui para o aumento exagerado de processos e para a lentidão na resolução de conflitos, além de oferecer soluções construídas de forma isolada, sem uma reflexão adequada sobre o impacto comunitário desencadeado, o que as torna fracas⁴⁸³.

Destaca-se, por fim, que a cultura é produto do comportamento coletivo incentivado pela repetição de atitudes ao longo do tempo. Por consequência, para ser renovada, carece de um movimento disruptivo orientado e estratégico para que outro hábito suceda ao efeito deletério combatido. Nenhum modelo de gestão, por mais bem estruturado que seja, é eficaz se a cultura em que é implementado não for aderente ou saudável para integrar-se à rotina dos indivíduos e das comunidades envolvidas. Assim, considerando que o Poder Judiciário e o Ministério Público brasileiros firmaram um pacto para a implementação dos ODS da Agenda 2030 da ONU, é fundamental reescrever a identidade da cultura jurídica, ressignificando-a com base no propósito de sustentabilidade assumido.

Para garantir um acesso à justiça eficaz na prática, é imprescindível uma transformação de perspectiva. É fundamental transitar do modelo arraigado da cultura litigiosa para a flexibilidade proporcionada pela redução da intervenção judicial. Somente assim se conseguirão os comportamentos esperados na rotina forense, direcionados à prevenção e à precaução, que são elementos essenciais do desenvolvimento sustentável.

Compreender a desjudicialização como um movimento de ampliação das opções para que indivíduos e comunidades busquem tutela jurídica revela seu potencial para auxiliar na

⁴⁸² BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

⁴⁸³ ANDREUCCI, Álvaro Gonçalves Antunes; LOUBACK, Cristian Lima dos Santos. A desjudicialização pelos cartórios extrajudiciais e o acesso à justiça na modernidade líquida. **Interesse Público – IP**, Belo Horizonte, ano 20, n. 112, p. 55-71, nov./dez. 2018.

construção de um entendimento social e no saneamento de demandas frívolas e predatórias. A resolução não adjudicada dos conflitos caracteriza-se por uma tendência à flexibilização, não no sentido de enfraquecer as garantias, mas sim na perspectiva de uma ponderação mais consciente dos argumentos apresentados por ambas as partes. Nesse contexto, destaca-se a estreita ligação entre a via extrajudicial, o direito à participação e a sustentabilidade.

Essa abordagem dialoga de forma harmoniosa e transparente com as medidas desjudicializantes, especialmente nos aspectos sociais, econômicos e culturais. A sustentabilidade social refere-se ao objetivo de melhorar as condições de vida da população, reduzindo as distâncias entre os indivíduos e os elementos necessários à sua dignidade, atrelando sua busca à noção de equilíbrio entre os membros da sociedade. A sustentabilidade econômica, por sua vez, relaciona-se à gestão eficiente do erário, visando alcançar melhores resultados sem desregular os fluxos financeiros. Por fim, a sustentabilidade cultural está vinculada ao respeito às diferenças e peculiaridades de cada realidade local, preocupando-se em propiciar o desenvolvimento adequado a cada ecossistema⁴⁸⁴.

A desjudicialização se revela como uma medida potencialmente sustentável para o acesso à justiça, pois proporciona um maior número de frentes para o exercício desse direito fundamental, salvaguardando o titular das prerrogativas contra os tempos mortos dos processos judicializados. Além disso, ao se tratar de uma onda permeada pelos valores da cooperação e prevenção, consolida-se como uma oportunidade de aparente obtenção de desfechos mais adequados às particularidades dos interessados. Para o Judiciário, essa abordagem se mostra vantajosa, pois freia o protocolo de novas demandas, reduzindo os custos com o gerenciamento do acervo jurídico e permitindo uma análise mais detalhada das ações que realmente ingressarem na via judicial.

A toda evidência, desjudicializar conflitos se revela muito mais como um desafio cultural do que operacional, visto que se consegue com as estruturas serventuárias já existentes se fazer uma migração de competência com a absoluta preservação das garantias processuais. Com a única diferença de que, muito provavelmente, a adequação, efetividade e tempestividade da solução concedida serão mais vantajosas para todos os envolvidos.

⁴⁸⁴ SACHS, Jeffrey D. **The age of sustainable development**. New York, Estados Unidos: Columbia University Press, 2015.

4 DESJUDICIALIZAÇÃO DA EXECUÇÃO CIVIL E A PROMOÇÃO DO DIREITO FUNDAMENTAL DE ACESSO À JUSTIÇA

A evolução das relações humanas não conseguiu pacificar a sociedade a ponto de extinguir os hábitos conflituosos, que, por sua própria retroalimentação, fortaleceram a imagem do Poder Judiciário como o local exclusivo para a resolução das divergências. Com o passar dos anos, embora incapaz de desconstruir esses costumes desordeiros, ficou claro que nem sempre o processo judicializado é o melhor caminho para a solução de controvérsias⁴⁸⁵.

Alguns métodos classificados como extrajudiciais tornaram-se atraentes, pois, na prática, os cidadãos são levados a eles pela frustração com a jurisdição prestada pelo juiz togado, na qual seus direitos não são reparados de maneira adequada ou com a agilidade necessária. Essa morosidade e a insatisfação resultante têm levado os indivíduos a buscarem alternativas que sejam potencialmente mais flexíveis e menos burocráticas, permitindo-lhes obter uma resolução completa, mantendo a salvaguarda das prerrogativas fundamentais.

Como menciona Corsini⁴⁸⁶, um sistema judicial íntegro e eficaz deve conter um leque de opções para possibilitar o exercício da liberdade na busca por alternativas de pacificação das divergências. De maneira alguma se pretende estabelecer que o modelo judicializado de tutela seja incompatível com os princípios de adequação, efetividade e tempestividade. No entanto, diante do volume acumulado de processos e da pressão por soluções céleres, essa organização, ao se apegar aos contornos históricos, passou a valorizar de forma excessiva a prolação da sentença como o ato responsável por encerrar um conflito, negligenciando outros fatores que poderiam atuar como ferramentas simultâneas para um desfecho mais aderente e rápido da disputa.

A assunção da resolução dos conflitos pela Justiça estatal, ano após ano, renova as evidências de déficit no custo-benefício desse monopólio. Sempre que a norma legal não encontra meios processuais capazes de promover a adesão espontânea ao seu conteúdo, seu viés axiológico-impositivo permanece irrealizado. Essa não satisfação da substância normativa desencadeia uma crise jurídica de certeza, satisfação e segurança que inaugura de forma subjacente uma crise sociológica⁴⁸⁷. Em outras palavras, a ausência de sucesso na satisfação do direito reconhecido e homologado, principalmente através da ação de execução

⁴⁸⁵ LOPES, Pâmella Duarte; FARIAS, Paulo José Leite. Desjudicialização e Sustentabilidade: a Agenda 2030 da ONU e a busca pela ordem jurídica justa na pós-modernidade. **Revista de Direito: Trabalho, Sociedade e Cidadania**, Brasília, v. 8, n. 8, jan./jul., 2020.

⁴⁸⁶ CORSINI, José Eduardo Coelho. **O fim dos direitos**. São Leopoldo: Unisinos, 2009.

⁴⁸⁷ MANCUSO, Rodolfo de Camargo. **A resolução dos conflitos e a fundação judicial no contemporâneo Estado de Direito**. São Paulo: RT, 2014.

civil que, por excelência, é o mecanismo processual desenvolvido para o cumprimento dessa função, cria bolsões de insatisfação social, fragmentando a própria coesão da cidadania pelo (des)acesso à justiça.

A partir dessa constatação e do desejo institucional manifestado pelo Poder Judiciário e pelo Ministério Público brasileiros de se alinharem aos ODS da Agenda 2030 da ONU, é imprescindível investir em novas abordagens que se conectem à etapa satisfativa do direito. Essas abordagens devem ser capazes de proporcionar aos litigantes a oportunidade de resolver seus impasses em condições mais equilibradas e socialmente eficazes.

Como coloca Salles⁴⁸⁸, a solução judicializada de controvérsias deve ser vista apenas como uma das opções disponíveis em um leque de alternativas direcionadas a um mesmo objetivo. Assim que essa realidade for aceita, aumentam as chances de se escolher o método mais adequado e o momento certo para recorrer a ele na resolução de conflitos. A desjudicialização da execução civil, por estar intimamente ligada à satisfação do direito, não apenas pode contribuir para aliviar o Poder Judiciário a longo prazo, mas também para oferecer mais oportunidades para alcançar uma tutela ágil e adequada às circunstâncias apresentadas.

4.1 JUSTIÇA MULTIPORTAS NA REALIDADE BRASILEIRA ATUAL

A roupagem jurisdicional conhecida como Justiça Multiportas tem como objetivo transformar a estrutura funcional adotada pelo Poder Judiciário, superando seu papel restrito de ser o único foro para a obtenção de provimentos jurisdicionais de mérito e satisfação do direito. O intuito central é consolidar o Judiciário como um espaço que oferece oportunidades para a resolução adequada de disputas, levando em consideração as particularidades apresentadas pelos litigantes. No entanto, a viabilização desse formato organizacional requer a implementação da doutrina do pluralismo decisório ou jurisdição compartilhada, visando consolidar um ordenamento em que o acesso à justiça não se restrinja ao acesso ao Poder Judiciário. Superar essa visão histórica, contudo, representa um desafio ainda maior em nações como o Brasil, onde o sistema de justiça é fortemente centrado nos tribunais estatais, caracterizando um nítido monopólio da Justiça pelo Estado⁴⁸⁹.

⁴⁸⁸ SALLES, 2006, *op. cit.*, p. 784.

⁴⁸⁹ HILL, Flávia. Desjudicialização e acesso à Justiça além dos Tribunais: pela concepção de um devido processo legal extrajudicial. **Revista Eletrônica de Direito Processual**, Rio de Janeiro, ano 15, v. 22, n. 1, p. 379-408, jan./abr. 2021.

Mesmo no século XXI, o Brasil ainda se depara com o recrudescimento de uma cultura jurídica que persiste em tratar os conflitos de maneira generalizada, considerando o Poder Judiciário como a única fonte legítima para a prolação de decisões, ainda que essas sejam elaboradas segundo o funcionamento de um modelo de produção quantitativo. Essa lógica, todavia, esquece que cada disputa é singular e concreta, razão pela qual deve ser processada de maneira peculiar, mediante o estabelecimento de critérios objetivos que sejam capazes de encaminhar os disputantes à escolha do melhor método de solução. Isso revela a constatação de que, muitas vezes, a decisão adjudicada pelo representante do Judiciário não é a mais eficaz para resolver o caso específico⁴⁹⁰.

Nesse cenário, é imprescindível promover um exame minucioso da essência do conflito e da situação que o desencadeou, identificando suas particularidades. Com base nessas características, deve-se definir a metodologia mais adequada para a sua resolução. Contudo, se essa abordagem for vista apenas sob um viés quantitativo, já nasce fadada ao fracasso, pois é inviável realizar uma análise individualizada e qualificada de cada caso concreto diante da existência de mais de 80 milhões de processos pendentes de julgamento no Brasil.

É por essa razão que se defende, com tanto afínco, a importância da mudança de mentalidade dos operadores do direito, a partir de programas de governança judiciária e de novas bases acadêmicas. Arranjos institucionais ou metodologias procedimentais adotadas por um ente que obtêm sucesso podem, indiretamente, influenciar a escolha de outros organismos em adotar tais práticas, resultando em uma reorganização interna. A criação do Sistema Informatizado para a Resolução de Conflitos via Conciliação e Mediação (SIREC), conforme estabelecido pelo CNJ (Resolução n.º 358/2020), após as experiências positivas com as plataformas públicas de Resolução de Disputas Online (ODR), como consumidor.gov.br, e privadas, como o Mercado Livre, além da criação de câmaras para prevenção e resolução de conflitos no setor público, exemplifica como uma política de resolução de conflitos pode ser replicada por outros entes do sistema, quando comprovadamente eficiente⁴⁹¹. Um exemplo de tecnologia introduzida no âmbito do sistema cartorário extrajudicial nacional, que pode servir como modelo de uniformização de sistemas e redução de etapas burocráticas, é o Sistema Eletrônico dos Registros Públicos (SERP). Criado pela Lei n.º 14.382/2022, como resultado

⁴⁹⁰ AURICH, Fabiana; SANTOS, Ricardo Goretti. As serventias extrajudiciais como instituições aptas a promover a gestão adequada e tempestiva dos conflitos inseridos nas relações continuadas mediante o emprego da mediação. In: LEAL, Macela Nunes; MELO, Leonardo Ranieri Lima. (Org.). **Desjudicialização de conflitos: novos contornos do acesso à Justiça**. v. 1. São Paulo: Dialética, 2023. p. 93-120.

⁴⁹¹ DIDIER JUNIOR, Fredie; FERNANDEZ, Leandro. **Introdução à justiça multiportas - sistema de solução de problemas jurídicos e o perfil do acesso à justiça no Brasil**. Salvador: JusPodivm, 2024.

da Medida Provisória (MP) n.º 1.085/2021, o SERP tem como finalidade permitir o atendimento virtual aos usuários dos registros públicos, viabilizar a recepção e o envio de documentos e títulos, expedir certidões, prestar informações em formato eletrônico e possibilitar a visualização online dos atos transcritos, registrados ou averbados nos cartórios. Segundo o Senado Federal, o SERP foi concebido para “desburocratizar o acesso a documentos, hoje espalhados por diferentes cartórios, e reduzir custos. Por meio do sistema, é possível ter acesso a vários documentos eletronicamente, em um só lugar”⁴⁹².

A interação também pode ocorrer de modo direto, podendo-se citar como exemplos:

- a) a integração da plataforma consumidor.gov.br ao sistema PJe, visando facilitar o trânsito entre diferentes instâncias;
- b) a implementação da técnica de decisão administrativa coordenada (Lei n.º 14.210/2021);
- c) a colaboração entre os Centros de Inteligência do Poder Judiciário e agências reguladoras ou partes que frequentemente litigam para identificar e resolver demandas repetitivas (art. 2º, I, V e IX, Resolução n.º 349/2020 do CNJ; e a previsão contida no art. 6º, VII, da Resolução n.º 125/2010 do CNJ);
- d) a realização conjunta de audiências públicas por tribunais de contas e agências reguladoras, quando há sobreposição de competências;
- e) a assinatura de protocolos institucionais com litigantes frequentes para compartilhar infraestrutura em mutirões de conciliação;
- f) o estabelecimento, em acordos processuais, da exigência de produção antecipada de provas como uma fase anterior à mediação ou à negociação;
- g) a celebração de acordos de cooperação interinstitucional com o objetivo de testar políticas de desjudicialização de execuções em ambientes controlados, em parceria com entidades privadas, incluindo cartórios extrajudiciais⁴⁹³.

Se, para os agentes políticos integrantes do Poder Judiciário, perceber essas vantagens se torna mais difícil em razão do volume de processos com que têm de lidar, para os advogados o cenário precisa ser mais otimista. A prática advocatícia deve ser orientada pela preocupação com a solução do embate, e não pautada predominantemente pela açodada judicialização das divergências. Assim, a superação da cultura judicializante se revela como

⁴⁹² AGÊNCIA SENADO. Notícias legislativo. Sancionada com vetos lei sobre modernização dos cartórios. **Agência Senado**, Brasília, DF., 28 jun. 2022.

⁴⁹³ ANDRADE, Juliana Melazzi. A cooperação judiciária nacional como instrumento de descentralização da execução. In: DIDIER JR., Fredie; CABRAL, Antonio do Passo. (Coord.). **Cooperação judiciária nacional**. Salvador: Juspodivm, 2021. p. 775-798.

um estágio essencial para o sucesso desse modelo de jurisdição compartilhada. Embora a concretização desse modelo ocorra de forma paulatina, ela se anuncia capaz de proporcionar resultados mais sustentáveis e responsáveis para o tratamento de conflitos, com maior brevidade do que o tempo médio de duração de um processo cível, por exemplo.

De fato, são inegáveis os esforços legislativos e doutrinários para livrar o ordenamento jurídico pátrio do que Dinamarco⁴⁹⁴ chamou de fetichismo pela jurisdição estatal. Todavia, fato é que os cidadãos brasileiros, em termos jurisdicionais, se encontram em um período de transição, oscilando entre a ineficácia social da cultura da sentença e a desconfiança e abstração que envolvem os investimentos para robustecer a cultura da pacificação⁴⁹⁵.

Porém, se a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado de contendas continuar a ser implementada da mesma forma que vem sendo até hoje, não encontrará um campo fértil para se consolidar, correndo sérios riscos de se tornar mais uma norma insuficiente para alcançar os propósitos a que foi concebida, sendo, assim, vencida pelo desuso. Como alerta Gorette⁴⁹⁶, esses programas trabalham de forma monofásica, ou seja, limitados a retirar do Judiciário um conflito já judicializado e, por isso, polarizado. O mais correto seria imprimir uma abordagem bifásica, isto é, atacar a situação antes mesmo da judicialização, prevenindo a formação processual através de condução desses litigantes para a seara da mediação, conciliação, arbitragem ou para a escolha de ferramentas desjudicializadas.

Portanto, na realidade brasileira, não se pode mais atrelar a virtude da certeza à exclusividade estatal na distribuição da justiça; é necessário conferir maior primazia ao pluralismo das iniciativas⁴⁹⁷. Tendo em vista a sua já incontroversa pavimentação normativa, há que se materializar na rotina forense o ideal multiportas, fazendo-se valer a visão de Habermas⁴⁹⁸, que afirma que a divisão de poderes é lógica quando consegue garantir, simultaneamente, a primazia da legislação democrática e a vinculação do poder legislativo ao comunicativo. Esse liame é alcançado ao possibilitar a participação efetiva e igualitária dos

⁴⁹⁴ DINAMARCO, 2000, *op. cit.*, p. 816.

⁴⁹⁵ DIAS, Luan Fernando. Métodos alternativos de resolução de conflitos: a possível atuação dos cartórios e das câmaras privadas. In: LEAL, Macela Nunes; MELO, Leonardo Ranieri Lima (org.). **Desjudicialização de conflitos: novos contornos do acesso à Justiça**. v. 1. São Paulo: Dialética, 2023. p. 187-246.

⁴⁹⁶ GORETTI, Ricardo. **Mediação e acesso à justiça**. Salvador: JusPodivm, 2021.

⁴⁹⁷ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 76.

⁴⁹⁸ HABERMAS, Jürgen. **Direito e democracia: entre facticidade e validade**. Tradução de Flávio Beno Siebeneichler. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2012.

interessados, tanto no processo de produção de leis quanto no momento de saneamento dos conflitos por meio da aplicação dessas leis⁴⁹⁹.

A desjudicialização, como ferramenta de acesso à justiça, atua nesse campo alicerçada na premissa de que a gestão da coisa pública, em uma República Democrática, requer espaços deliberativos onde os indivíduos possam se expressar na construção de soluções coletivas para os problemas. Assim, torna-se evidente a importância de contar com um pluralismo de instâncias que não se restrinja ao monismo estatal, visando à efetivação de um processo justo na sociedade moderna⁵⁰⁰.

4.1.1 Justiça Multiportas: conceito e jornada de implementação no Brasil

O amplo acesso à justiça é um direito fundamental previsto no art. 5º, XXXV, da Constituição Federal de 1988. No entanto, apesar de sua condição de garantia pétrea, esse direito se revelou vulnerável à quantidade corrosiva de processos que são levados à apreciação do Poder Judiciário. Em outras palavras, o arranjo cultural estabelecido criou um paradoxo jurídico: “tanto conseguimos destrancar o acesso ao Poder Judiciário que, atualmente, enfrentamos seu congestionamento devido à altíssima demanda”⁵⁰¹.

Diante desse cenário de ineficiência dos provimentos jurisdicionais, em razão da morosidade na entrega de suas soluções, iniciou-se uma busca por mecanismos voltados à superação da lenta marcha de tramitação dos processos. Ao mesmo tempo, começaram a ser esboçados planos para além dos limites do Poder Judiciário, com o intuito de promover maior eficácia social ao acesso à justiça.

Essa pretensão, que à primeira vista pode parecer contrária à inafastabilidade da jurisdição, coexiste em harmonia com os preceitos constitucionais, especialmente no que diz respeito ao texto inserido pelo constituinte originário no preâmbulo da Lei Fundamental, que consagra a solução pacífica das controvérsias. Isso significa que a ampliação do leque de mecanismos direcionados à solução de conflitos introduziu uma autêntica modificação

⁴⁹⁹ NUNES, Dierle José Coelho. **Direito constitucional ao recurso**: da teoria geral dos recursos, das reformas processuais e da coparticipação das decisões. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006.

⁵⁰⁰ CAVACO, Bruno de Sá Barcelos. **Desjudicialização e resolução de conflitos**: a participação procedimental e o protagonismo do cidadão na pós-modernidade. Curitiba: Juruá, 2017.

⁵⁰¹ HILL, 2021, *op. cit.*, p. 375.

paradigmática no acesso à justiça, disponibilizando aos brasileiros uma série de opções flexíveis e econômicas, desvinculadas da judicialização⁵⁰².

A implementação dos métodos adequados de solução de conflitos, para alcançar a eficiência global e sistêmica pretendida, depende, todavia, da correta identificação de técnicas apropriadas às especificidades do desentendimento formado e da escolha exata da ferramenta aplicável ao embate instaurado⁵⁰³. É por essa razão que o plano de estabelecimento e organização de um sistema judicial nacional capaz de abranger várias portas, cada qual apropriada para um determinado tipo de litígio, buscou sua gênese no conceito desenvolvido por Frank Ernest Arnold Sander, ainda na década de 1970, nos Estados Unidos⁵⁰⁴.

Em abril de 1976, no evento *The Pound Conference: perspectives on justice in the future*, convocado pelo então presidente da Suprema Corte dos Estados Unidos, Warren Burger, para discutir os problemas enfrentados na administração da Justiça americana, Sander idealizou as *Alternatives Dispute Resolution* (ADR) como meios de resolução de conflitos no curso do processo ou mesmo antes de seu ajuizamento⁵⁰⁵. O sistema funcionaria da seguinte forma:

Poderíamos imaginar que até o ano 2000, não apenas um tribunal, mas um Centro de Resolução de Disputas, onde o reclamante seria primeiro canalizado através de um funcionário de triagem que então o encaminharia para o processo (ou sequência de processos) mais adequado ao seu tipo de caso. O diretório room no O lobby de tal centro pode ser o seguinte: Sala do Escriturário de Triagem 1; Sala de Mediação 2; Sala de Arbitragem 3; Sala de apuração de fatos 4; Sala 5 do Painel de Triagem de Malversação Médica; Quarto Tribunal Superior 6; Sala da Ouvidoria 7.⁵⁰⁶

Inicialmente denominada *varieties of dispute processing* (a expressão *multi-door courthouse* foi adotada apenas posteriormente), a metodologia desenvolvida por Sander tinha como objetivo implementar no Judiciário norte-americano a ideia de diversas opções para o saneamento de divergências. Nesse contexto, organizava-se sob a forma de um centro especializado dentro do Judiciário, com a função de auxiliar as partes envolvidas a analisarem seus conflitos. A partir dessa análise e classificação, o centro encaminharia a disputa para o método mais apropriado para sua resolução. Assim, a decisão adjudicada à figura de um

⁵⁰² MARASCHIN, Márcia Uggeri. A aplicação do sistema multiportas à seara do Estado-administração. In: ÁVILA, Henrique *et al.* (Coords.). **Desjudicialização, justiça conciliativa e poder público**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. p. 157-174.

⁵⁰³ MARASCHIN, 2020, *op. cit.*, p. 163.

⁵⁰⁴ MARINONI; ARENHART; MITIDIERO, 2017, *op. cit.*, p. 158.

⁵⁰⁵ TOFFOLI, José Antonio Dias. Acesso à justiça na constituição de 1988 e métodos adequados de resolução de conflitos no Brasil. In: LOUREIRO, Francisco Eduardo; PRETTO, Renato Siqueira de Pretto; KIM, Richard Pae. **A vida dos direitos nos 30 anos da Constituição Federal**. São Paulo: Escola Paulista da Magistratura, 2019, p. 13-33.

⁵⁰⁶ SANDER, Frank E. A. **The multi-door courthouse: settling disputes in the year 2000**. HeinOnline: 3 Barrister 18, 1976, n.p.

magistrado, no âmbito judicial, seria apenas uma possibilidade dentre as inúmeras existentes, ao lado de outros métodos, como a mediação e a arbitragem⁵⁰⁷.

Na realidade brasileira, tornar a Justiça Multiportas um instituto concreto implica desenvolver e consolidar novas portas de acesso ao sistema de justiça como um todo⁵⁰⁸, a serem inseridas lado a lado com a porta de acesso ao Poder Judiciário, dentro da concepção de jurisdição compartilhada⁵⁰⁹. Especialmente nos últimos 16 anos, o CNJ assumiu a responsabilidade pela implantação concreta da Justiça Multiportas em território nacional, adotando iniciativas que propiciaram a desjudicialização de alguns procedimentos com o intuito de oferecer ao jurisdicionado o acesso a outras portas em nosso sistema de justiça. Esse padrão de conduta, eleito como forma de gestão de processos, visa permitir que o indivíduo ou a comunidade tenham mais opções de ingresso para obter a prestação desejada com igual ou maior efetividade⁵¹⁰.

Inspirado no *Multi-Door Courthouse System*, o CNJ, em 2010, editou a Resolução n.º 125, que estabeleceu aos tribunais estatais a instalação dos chamados Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (Cejuscs). Essas repartições foram definidas como o *locus* responsável, de preferência, pela realização e gestão de audiências pré-processuais, além das solenidades judiciais de conciliação e mediação, bem como pelo atendimento e orientação aos cidadãos. Essa nova política pública construída pelo CNJ ilustra sua mentalidade contemporânea de buscar, cada vez mais, a consensualização e a autocomposição como solução prioritária para os conflitos de interesses⁵¹¹. Mais tarde, também pelo CNJ, foi editada a Recomendação n.º 50, no ano de 2014, com o objetivo de estimular os tribunais a implantarem ações norteadas ao fomento da política conciliatória, através dos Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos. A Resolução n.º 219/2016⁵¹², por seu turno, atribuiu aos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania a natureza de unidades judiciárias, o que possibilitou o devido remanejamento de servidores para atuação

⁵⁰⁷ GEVARTOSKY, Hanna. Justiça Multiportas à Brasileira. **Revista Sistemas Judiciales: uma perspectiva integral sobre la administración de la justicia**, Santiago de Chile, ano 18, n. 22, p. 168-180, 2018.

⁵⁰⁸ Consoante preleciona Mancuso (2013), a concepção moderna de jurisdição deve ser interpretada como a justa composição de conflitos (MANCUSO, Rodolfo de Camargo. **A resolução dos conflitos e a função judicial no contemporâneo estado de Direito**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013). Por esse motivo, a função de entrega da tutela jurídica pode ser exercitada tanto na via judicial, como também extrajudicial, sendo o seu principal objetivo garantir o acesso à justiça, estatal ou não, com a qualidade necessária para pacificar a divergência com justiça (GRINOVER, Ada Pellegrini. **Ensaio sobre a processualidade: fundamentos para uma nova teoria geral do processo**. Brasília: Gazeta Jurídica, 2018).

⁵⁰⁹ HILL, 2021, *op. cit.*, p. 382.

⁵¹⁰ *Ibid.*, p. 381.

⁵¹¹ TOFFOLI, 2019, *op. cit.*, p. 26.

⁵¹² BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 219, de 26 de abril de 2016**. Dispõe sobre a distribuição de servidores, de cargos em comissão e de funções de confiança nos órgãos do Poder Judiciário de primeiro e segundo graus e dá outras providências. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2016.

sem causar prejuízo para a atividade do local. Finalmente, em 2018, o CNJ editou a Resolução n.º 271/2018⁵¹³, destinada a regular os parâmetros de pagamento dos mediadores e dos conciliadores em níveis remuneratórios, de acordo com o seu grau de experiência na área.

No que se refere à legislação infraconstitucional, o Código de Processo Civil de 2015 introduziu um modelo abrangente de Justiça Multiportas, e seu artigo 3º fornece uma explicação clara dessa abordagem. O dispositivo estabelece quatro pontos-chave: a arbitragem é reconhecida como um método adequado para resolver conflitos; o Estado tem o dever de promover a resolução consensual; os envolvidos no processo, como juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, devem incentivar métodos consensuais, mesmo durante o processo judicial; e há uma cláusula que reconhece a variedade de métodos adequados para resolver disputas⁵¹⁴.

Em mais um sinal de avanço na implementação deste modelo no Brasil, o Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul lançou, no dia 3 de julho de 2023, o Portal Justiça Multiportas, dedicado a ajudar o cidadão a encontrar formas mais adequadas e rápidas para a solução de conflitos. Nesse espaço, estão reunidos na internet todos os serviços oferecidos pelos integrantes do sistema de Justiça. Assim, além das atividades disponibilizadas pelo Tribunal de Justiça, a plataforma também integra a Defensoria Pública, o Ministério Público, a Procuradoria-Geral e o Governo do Estado.

Sem equívocos, o incentivo à autocomposição e à heterocomposição é uma técnica útil para oportunizar a resolução adequada de disputas. O Código de Processo Civil e as normas editadas pelo CNJ, ao se preocuparem em ofertar aos cidadãos as premissas do modelo multiportas, expandiram a efetividade do acesso à justiça, sobretudo quando os conflitos não se encaixam bem em uma solução imposta por um juiz estatal. Essas soluções desatreladas da judicialização, além de denotarem a tendência de ser aderentes às especificidades dos casos concretos, apresentam custos reduzidos em termos temporais, contribuindo para uma maior compreensão dos direitos e para o fortalecimento da cidadania⁵¹⁵.

No entanto, não se pode descuidar da ressalva apresentada por Arenhart⁵¹⁶, que detalha a falha ética da pedra estruturante sobre a qual vem sendo estimulado o uso do sistema

⁵¹³ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 271, de 11 de dezembro de 2018**. Fixa parâmetros de remuneração a ser paga aos conciliadores e mediadores judiciais, nos termos do disposto no art. 169 do Código de Processo Civil – Lei nº 13.105/2015 – e no art. 13 da Lei de Mediação – Lei nº 13.140/2015. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2018.

⁵¹⁴ CABRAL; SANTIAGO, 2020, *op. cit.*, p. 202.

⁵¹⁵ ARENHART, 2017, *op. cit.*, p. 34.

⁵¹⁶ *Ibid.*, p. 33.

multiportas no Brasil. Percebe-se que, diante do crescente acervo jurídico, o principal impulso para sua promoção não é tanto a busca pela resposta adequada para a controvérsia, mas sim uma tentativa de reduzir a quantidade de processos em tramitação perante o Poder Judiciário. Assim, sob o viés ético, esses mecanismos acabam por representar uma evasão do Poder Judiciário, aumentando a incapacidade da Justiça estatal de promover a pacificação da sociedade, ainda que, em efeitos práticos, demonstrem aptidão para otimizar o cenário de congestionamento enfrentado.

4.1.2 O acesso à justiça contemporâneo e o devido processo legal extrajudicial

Durante o século XX, prevaleceu uma concepção trigonométrica do sistema judicial, composta por três órgãos elementares: a magistratura, o Ministério Público e a advocacia pública/privada. Contudo, as mudanças de ordem social, impulsionadas pelos avanços tecnológicos nas relações humanas, proporcionaram a inclusão de novos personagens nesse cenário. Assim, passaram a contracenar também os mediadores, conciliadores, árbitros e delegatários de serventias extrajudiciais⁵¹⁷.

A partir do século XXI, com o aumento do acesso à informação e às facilidades de obtenção de conhecimento, começaram a surgir movimentos direcionados ao desapego da cultura da sentença e ao distanciamento da dependência popular em relação aos tribunais estatais. Com a conscientização sobre seus direitos frente ao Estado e a outros particulares, o indivíduo começou a reconhecer a possibilidade de aprimorar as condições procedimentais e institucionais para garantir o acesso à justiça, desapegando-se do tradicional monopólio do Judiciário⁵¹⁸.

Trata-se de um movimento que permeia as ciências humanas e sociais e que, de forma gradual, começou a ser introduzido pelo Poder Legislativo nos próprios conteúdos normativos. Ao ser redigida, a Constituição Federal de 1988 expressou as expectativas do povo que predominavam nas células sociais naquele momento histórico, especialmente na fundação do Estado Democrático de Direito. É por isso que o legislador constituinte, ao assegurar que a lei não excluiria da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito, buscava neutralizar duas ameaças estruturais: por um lado, visava garantir a facilitação e desobstrução do acesso aos tribunais de justiça pelos indivíduos e coletividades; e por outro

⁵¹⁷ HILL, Flávia Pereira; PINHO, Humberto Dalla Bernardina de. Desjudicialização e atos probatórios concertados entre as esferas judicial e extrajudicial: a cooperação interinstitucional online prevista na resolução 350 do CNJ. *Revista Interdisciplinar de Direito*, v. 19, n. 2, p. 72-91, jul./dez., 2021.

⁵¹⁸ HILL; PINHO, 2021, *op. cit.*, p. 74.

lado, pretendia ressaltar a inexistência de atos imunes à salvaguarda judicial. Tal previsão foi, por muitos anos, interpretada como a impossibilidade de se impedir a judicialização em qualquer cenário.

Entretanto, mesmo à época, em momento algum se reservou ao Judiciário o exclusivo exercício da jurisdição. Prova disso é que o inciso LIV do art. 5º da Constituição Federal, ao prever que ninguém seria privado da liberdade ou de seus bens sem o devido processo legal, também não especificou que essa prerrogativa fosse exclusiva dos processos judiciais.⁵¹⁹ O que se observa é que, mesmo sem uma menção terminológica expressa que reservasse ao Estado o exercício da jurisdição, optou-se, ideológica e filosoficamente, por interpretar os incisos XXXV e LIV do art. 5º da Constituição Federal como normas de inafastabilidade da jurisdição estatal, em razão dos receios advindos do período ditatorial.

Quando se debate a respeito dos escopos da jurisdição — que, por consequência, são também os do direito processual — busca-se investigar quais são suas finalidades específicas. Segundo Dinamarco⁵²⁰, esses objetivos são três: (a) o jurídico, que consiste em aplicar o direito de forma concreta; (b) o social, que abrange a busca pela pacificação social com justiça e a promoção da educação para o exercício dos direitos e deveres; e (c) o político, que engloba a afirmação do poder do Estado (sua capacidade de decidir de forma imperativa) e a garantia da participação democrática e controle desse poder pela sociedade (realização do valor liberdade).

Com a alteração dos pensamentos e necessidades dominantes na mentalidade da população, revisitam-se os escopos jurisdicionais que, embora permaneçam os mesmos em essência, atualizam-se em sua forma e instrumentalidade. Assim, busca-se deixar claro que, ao adentrar a sociedade na era da informação, com seus membros mais conscientes a respeito de suas prerrogativas fundamentais, a estrutura do sistema judicial se transformou para promover a tutela jurisdicional de maneira alinhada à nova formatação da ideologia comunitária. Em outras palavras, os diplomas legais e a sua concepção ilustram o contexto histórico de edição e vigência⁵²¹. Portanto, no arranjo social e tecnológico do século XXI, não é mais adequado interpretar o Estado como a única fonte do exercício jurisdicional, sob pena de se atentar contra o terceiro escopo desse instituto, que visa proteger a participação democrática e garantir o controle desse poder pela sociedade.

⁵¹⁹ YARSHELL, Flávio Luiz; RODRIGUES, Viviane Siqueira. Desjudicialização da execução civil: uma solução útil e factível entre nós. In: MEDEIROS NETO, Elias Marques de; RIBEIRO, Flávia Pereira. **Reflexões sobre a desjudicialização da execução civil**. Curitiba: Juruá, 2020. p. 361-372.

⁵²⁰ DINAMARCO, Cândido Rangel. **Instrumentalidade do processo**. São Paulo: Malheiros, 1990.

⁵²¹ HILL; PINHO, 2021, *op. cit.*, p. 74.

Atentando à superação da visão clássica de inafastabilidade da jurisdição, como se o seu exercício fosse reservado ao monopólio estatal, o legislador infraconstitucional, ao elaborar o Código de Processo Civil de 2015, promoveu a atualização da ordem jurídica, em especial nos artigos 3º e 16º. Percebendo que hoje não é mais suficiente adotar apenas meios judiciais de solução de conflitos, ou, pior ainda, impor esses meios aos litigantes, o Código de Processo Civil de 2015 passou a reconhecer que é necessário compreender a natureza da divergência para identificar o método mais adequado para superá-la, incorporando, assim, de forma definitiva o sistema de Justiça Multiportas na ordem brasileira⁵²².

Ao fazer essa opção, o legislador ordinário acolheu a existência de procedimentos e contendas que, pelo direito material em disputa, ou mesmo pela índole dos interessados, devem ter o seu deslinde oportunizado fora do monopólio da Justiça estatal. Nesses casos, apurou-se que a própria pretensão manifestada pelas partes, em tese, não demandaria uma decisão adjudicada à figura do juiz estatal, possibilitando-se com isso a construção de arranjos próprios muito mais pertinentes às particularidades da divergência posta. Ademais, a opcional desvinculação do desfecho da atuação do magistrado demonstrou ser capaz de contribuir para a eficiência desse sistema, uma vez que o juiz se viu livre para dedicar mais atenção a procedimentos que exigem maior participação da atividade judicial, diminuindo, assim, o número de ações que congestionam as comarcas em todo o país⁵²³.

A atualização do texto processual civil deixou clara a mudança de mentalidade concretizada nesses 27 anos que separaram a redação da Constituição Federal de 1988 da elaboração da nova codificação. Enquanto o art. 5º, XXXV, da Constituição Federal previa que “a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça de direito”, o art. 3º do Código de Processo Civil estabeleceu que “não se excluirá da apreciação jurisdicional ameaça ou lesão à direito”. Desta feita, a diferença entre os textos normativos exprime as profundas transformações sociais ocorridas na virada do século XX, atestando que o enfoque deixou de estar na figura do prestador da jurisdição, e passou a acompanhar a atividade jurisdicional propriamente dita⁵²⁴.

Nos últimos anos, observou-se uma transformação significativa na maneira como o Poder Judiciário lida com os conflitos, impactando a prática constitucional e processual. Essa mudança foi marcante ao ponto de que os antigos conceitos teóricos perderam sua relevância

⁵²² MEDINA, José Miguel Garcia. **Constituição Federal comentada com jurisprudência selecionada do STF e de outros Tribunais**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019.

⁵²³ GAIO JUNIOR, Antônio Pereira. Jurisdição civil: reflexões sobre novos paradigmas para a sua compreensão. **Revista de processo**, São Paulo, v. 269, p. 19-57, jul. 2017.

⁵²⁴ HILL; PINHO, 2021, *op. cit.*, p. 73.

descritiva e normativa habitual, passando por um típico processo de obsolescência. As alterações no sistema jurídico resultaram em uma ruptura com a forma tradicional de compreender o acesso à justiça e o processo, exigindo dos estudiosos do direito uma reflexão renovada sobre a jurisdição e a teoria geral do processo. Propôs-se, assim, uma nova abordagem para entender o processo e a jurisdição, considerando as recentes mudanças legislativas na esfera processual e jurisdicional. É importante ressaltar que essas mudanças foram precedidas por uma construção jurisprudencial e doutrinária significativa, demandando uma nova interpretação da gestão dos conflitos pelo Poder Judiciário⁵²⁵.

Essa nova abordagem normativa sugere que o conflito, caracterizado pela oposição de interesses, pode ser melhor resolvido se for viável identificar em que nível ele ocorre. Esse nível pode se limitar aos meios para alcançar um objetivo comum ou pode abranger os próprios objetivos a serem alcançados. No primeiro caso, tem-se um conflito cooperativo, em que as partes compartilham objetivos convergentes, mas discordam sobre como alcançá-los; já no segundo caso, tem-se um conflito competitivo, em que há uma oposição direta entre os objetivos das partes. Dado que dificilmente encontram-se conflitos apenas cooperativos ou competitivos, é necessário considerar-se diferentes abordagens de gestão que maximizem os resultados positivos para os envolvidos na resolução do conflito. A crescente institucionalização de métodos consensuais de resolução de conflitos sugere que a jurisdição contemporânea não deve mais se limitar à eliminação do conflito pelo Estado, mas sim a buscar oferecer a forma mais adequada de solução para as partes envolvidas⁵²⁶.

Nessa dimensão mais moderna, ganhou destaque a figura da jurisdição extrajudicial, que se apresenta como um mecanismo de racionalização da prestação jurisdicional e de ajuste do controle social, à luz dos princípios da efetividade e da adequação. A releitura do princípio da inafastabilidade da jurisdição deve ter como matriz a noção contemporânea de acesso à justiça, que não se restringe ao alcance aos tribunais estatais, mas abrange a oportunidade de solucionar conflitos no âmbito extrajudicial, onde também devem estar presentes a independência e a imparcialidade do terceiro que conduzirá o tratamento da disputa⁵²⁷. A cuidadosa organização legal dos procedimentos ou a correta aplicação específica de qualquer método alternativo de resolução de disputas (ADR) não viola nenhum princípio constitucional. Os princípios constitucionais da garantia da autoridade competente (CF, art.

⁵²⁵ QUINTAS, Fábio Lima. Para que um novo código de processo civil? Uma reflexão sobre os novos contornos da função jurisdicional. **Revista de processo**, São Paulo, v. 256, p. 295-316, jun., 2016.

⁵²⁶ *Ibid.*, p. 297.

⁵²⁷ PINHO, Humberto Dalla Bernardina de; STANCATI, Maria Martins Silva. A resignificação do princípio do acesso à justiça à luz do art. 3.º do CPC/2015. **Revista de Processo**, São Paulo, v. 256, p. 17-44, abr., 2016.

5.º, LIII), do devido processo legal (CF, art. 3.º, LIV) e da imparcialidade do julgador são respeitados pela adequada regulamentação legal desses institutos, assegurando sua preservação, independentemente da área escolhida para a solução da disputa⁵²⁸.

Sendo assim, o fenômeno da desjudicialização, que já vem sendo implementado pelo CNJ, se reforça a partir desse movimento de reconfiguração da inafastabilidade jurisdicional. O compartilhamento da atuação jurisdicional, exercida em comunhão com outros órgãos também integrantes do sistema judicial, permite que as lesões e ameaças a direitos sejam conhecidas e tuteladas validamente por outros agentes dotados de função jurisdicional.

Não há razão para se conter o recrudescimento dessa onda apenas pelo receio de descumprimento das garantias processuais. Isso se deve ao fato de que a delegação de funções jurisdicionais a agentes extrajudiciais, por meio de práticas desjudicializantes, requer a configuração de um devido processo legal extrajudicial para que se torne constitucional no âmbito do Estado Democrático de Direito. Em sua formatação, cinco aspectos essenciais devem ser observados, a saber: “(a) imparcialidade e independência dos agentes competentes; (b) controle externo; (c) publicidade; (d) previsibilidade do procedimento e (e) contraditório”⁵²⁹.

Com isso, evidencia-se que, apesar da adoção do sistema de Justiça Multiportas no Brasil, a oferta de jurisdição compartilhada, a ser expandida por meio da desjudicialização de procedimentos, não pode resultar em retrocessos nas garantias constitucionais já conquistadas após a democratização do País⁵³⁰, nem deve ser desencorajada com base nesses receios. A maleabilidade procedimental presente no processo extrajudicial, em vez de alterar sua natureza, contribui para adaptar o método às características do conflito. Essa segurança decorre do fato de que a concepção de processo está intimamente ligada ao princípio do devido processo legal que, transposto para o ambiente extrajudicial, demanda o uso de um instrumento respaldado pela lei e garante o exercício do contraditório, a ampla argumentação e o tratamento igualitário⁵³¹.

Os serviços registrares e notariais inserem-se em um contexto jurídico que possibilita a coexistência de alternativas jurisdicionais para a efetivação do direito material titularizado pelo indivíduo, representando uma opção potencialmente célere, flexível e menos onerosa para a resolução de conflitos. Esses espaços de coexistência operam de forma legitimada,

⁵²⁸ BENETI, 2002, *op. cit.*, p. 112.

⁵²⁹ HILL, 2021, *op. cit.*, p. 390.

⁵³⁰ *Ibid.*, p. 389.

⁵³¹ REIS, Ludmila Costa. **Processo coletivo extrajudicial: a construção de consensos em conflitos coletivos como instrumento de controle de políticas públicas**. 2018. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Direito, Minas Gerais, 2018.

especialmente por incluir os fundamentos do devido processo legal, como os princípios do contraditório, da ampla defesa, da igualdade e da imparcialidade, todos garantidos pela Constituição. Assim, em todos os processos em andamento ou que venham a ser realizados nos cartórios extrajudiciais, o devido processo legal e seus respectivos aspectos são assegurados⁵³².

4.1.3 Movimento de desjudicialização de procedimentos

O estudo aprofundado do tema relacionado ao acesso à justiça, que abrange desde os primórdios do Projeto Florença até a contemporaneidade, revela a presença de crenças que, devido à sua falta de fundamentação empírica, se configuram como verdadeiros mitos ancestrais que obstaculizam o desenvolvimento do processo civil moderno. A análise das questões relativas à jurisdição compartilhada, ao devido processo legal extrajudicial e à funcionalidade do sistema de Justiça Multiportas evidencia que não há justificativa para a resistência legislativa e doutrinária em relação à desjudicialização de procedimentos, que, em última instância, se revela refém de apegos culturais⁵³³.

Os dados extraídos dos Relatórios Justiça em Números, publicados pelo CNJ ao longo da última década, indicam que o momento atual é propício para a introdução de um maior número de procedimentos desjudicializados no ordenamento jurídico pátrio. Trata-se de medida com aptidão a reduzir a carga de trabalho relegada à responsabilidade dos tribunais estatais, ao mesmo tempo em que viabiliza uma análise dotada de maior acuidade a ser empreendida nas demandas de conhecimento e urgência que permaneçam com a sua tramitação atrelada ao Judiciário⁵³⁴.

Como observa Mancuso⁵³⁵, ao se adotar uma perspectiva negativa da intervenção jurisdicional do Estado, torna-se evidente que tal intervenção não implica exclusividade do Poder Judiciário como o único canal legítimo para a resolução de controvérsias. Pelo contrário, o que prevalece em sua essência é uma clara tendência à desjudicialização de conflitos, voltada para a multiplicação de meios denominados equivalentes jurisdicionais, com o intuito de promover uma tutela adequada, efetiva e tempestiva. De maneira geral, pode-

⁵³² FERRAZ, Deisy Cristhian Lorena de Oliveira. **Contribuição da política jurídica na solução de litígios no Brasil: resolução extrajudicial de conflitos pelos serviços notariais e de registro**. 2023. Tese (Doutorado em Ciência Jurídica) – Universidade do Vale do Itajaí, UNIVALI, Itajaí, Santa Catarina, 2023.

⁵³³ FIGUEIRA JUNIOR, Joel Dias. Execução simplificada e a desjudicialização do processo civil: mito ou realidade. In: ALVIM, Arruda *et. al.* (coord.). **Execução civil e temas afins – do CPC/1973 ao Novo CPC: Estudos em homenagem ao Professor Araken de Assis**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014. p. 576-604.

⁵³⁴ *Ibid*, p. 584.

⁵³⁵ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 66-67.

se afirmar que a desjudicialização consiste em um conjunto de ações realizadas fora da esfera judicial, transferindo a solução dos litígios para o campo administrativo⁵³⁶.

Desse modo, é pertinente esclarecer que o propósito da desjudicialização se revela plenamente compatível com a justiça institucionalizada. Para tanto, é essencial compreender que o ato de desjudicializar constitui apenas uma das dimensões de um processo social mais amplo, resultante da busca cidadã pela resolução dos conflitos sociais. Com base nessa premissa, torna-se evidente que a maioria das instituições que integram o sistema judicial presta seus serviços sem a interferência direta do Poder Judiciário. Isso significa que a população pode acessar a justiça por intermédio desses órgãos, sem a necessidade de se submeter à formalização de ações no circuito judiciário.

Percebe-se, portanto, que a desjudicialização é uma própria consequência reflexa da expansão global do acesso à justiça, que visa instituir o concomitante protagonismo de outras instâncias jurídicas. Como conclui Cavaco⁵³⁷, seja por meio da judicialização ou da desjudicialização, o que realmente importa aos indivíduos é a possibilidade de acessar uma justiça institucionalizada, conectada à efetiva concretização da cidadania.

Nos últimos anos, emergiram diversos mecanismos próprios desse movimento de desafogo do Judiciário. Historicamente, observa-se que a tempestividade foi um fator decisivo, atuando como estímulo para a desjudicialização, tendo sido formalizada de maneira oficial pela Emenda Constitucional n.º 45/2004, que incluiu o inciso LXXVIII no artigo 5º da Constituição Federal. Esse dispositivo visa garantir a todos o acesso à justiça de forma eficaz, por meio de um processo que seja concluído em um prazo razoável. A importância dessa previsão decorre do fato de que, quando o sistema judicial não consegue garantir essa satisfatividade dentro de um prazo adequado, há o risco de que o direito em questão perca sua validade ou que seu exercício se torne inútil, o que vai contra os princípios da justiça social⁵³⁸.

Pinho e Porto⁵³⁹ defendem que a desjudicialização é um movimento cujas origens no Brasil remontam à década de 1970, com a promulgação da Lei n.º 6.015/1973 (Lei de Registros Públicos). Segundo os juristas, ao prever a unificação de procedimentos que dispensavam o aval do Poder Judiciário para produzir efeitos contra terceiros, deu-se início à jurisdição voluntária extrajudicial. Contudo, a concretização dessa mentalidade, focada na entrega tempestiva de satisfatividade, começou a se acentuar com a edição da Lei n.º

⁵³⁶ CAVACO, 2017, *op. cit.*, p. 184.

⁵³⁷ *Ibid.*, p. 125-126.

⁵³⁸ HEACKTHEUER, Pedro Abib; ASSIS, Ana Cláudia Miranda Lopes. A desjudicialização da execução civil: uma tendência universal a ser seguida pelo Brasil. **Revista Eletrônica Direito e Política**, Itajaí, v. 17, n. 1, 2021.

⁵³⁹ PINHO; PORTO, 2017, *op. cit.*, p. 44.

8.560/1992, que introduziu mecanismos de reconhecimento de paternidade diretamente no registro de nascimento, por meio de escritura pública ou particular arquivada em cartório, por testamento (ainda que incidental), ou pela via judicial.⁵⁴⁰ A Lei n.º 9.307, de 23 de setembro de 1996, por sua vez, fortaleceu o sistema de Justiça Multiportas, ao possibilitar que as partes envolvidas no conflito pudessem construir diálogos mediados por árbitros privados. A decisão desses árbitros, a partir de então, passou a ter força de título judicial, sem a necessidade de homologação pelo Judiciário, desde que observados certos requisitos, como a disponibilidade dos direitos em disputa⁵⁴¹.

Ainda na década de 1990, a Lei n.º 8.951, de 1994, introduziu a figura jurídica do depósito extrajudicial, regulamentado no art. 890 do Código de Processo Civil de 1973. Posteriormente, a Lei n.º 9.703, de 1998, expandiu o uso do depósito extrajudicial no âmbito do ordenamento jurídico brasileiro, passando a abranger também hipóteses tributárias e de contribuições federais. No mesmo sentido, a Lei n.º 10.482, de 2002, ampliou o escopo dos depósitos extrajudiciais fiscais, viabilizando o seu manejo nas esferas estaduais e municipais, pelo que se permitiu a imediata satisfação das quantias devidas sem a necessidade de submeter o contribuinte ao crivo do Poder Judiciário. Em 2005, a Lei n.º 11.101, que regula os processos de falência e recuperação, introduziu um sistema mais flexível, autorizando a reabilitação de empresas de forma extrajudicial, mediante negociação direta com os credores, cujo plano por si aprovado é posteriormente levado a juízo para simples homologação⁵⁴².

No âmbito cartorário, merece destaque a inovação trazida pela Lei n.º 11.441, de 2007, que permitiu que inventários, partilhas e divórcios fossem realizados extrajudicialmente nos cartórios de notas. A Lei n.º 11.790, de 2008, também contribuiu para a ampliação da cidadania ao possibilitar o registro tardio de nascimentos diretamente nas serventias extrajudiciais. O Programa Minha Casa, Minha Vida, instituído pela Lei n.º 11.977/2009, permitiu que os titulares de posse legítima convertessem esse registro em propriedade após cinco anos, sem necessidade de intervenção judicial⁵⁴³. Em 2015, a Lei n.º 13.105 inseriu o instituto da usucapião extrajudicial, assentindo com a elaboração de um procedimento voltado a efetivar o direito de propriedade de forma administrativa. Posteriormente, a Lei n.º 13.465, de 2017, inaugurou a legitimação fundiária, o direito real de laje e os condomínios de lotes, sem a necessidade de recurso ao Poder Judiciário⁵⁴⁴.

⁵⁴⁰ PINHO; PORTO, 2017, *op. cit.*, p. 45.

⁵⁴¹ VASCONCELOS, 2023, *op. cit.*, p. 438.

⁵⁴² *Ibid*, p. 442.

⁵⁴³ PINHO; PORTO, 2017, *op. cit.*, p. 46-47

⁵⁴⁴ CAVACO, 2017, *op. cit.*, p. 163.

No Código de Processo Civil de 2015, o processo de desjudicialização foi significativamente fortalecido. O art. 1.071 autoriza que o procedimento de usucapião tramite de forma desjudicializada, diretamente no Cartório de Registro de Imóvel; o art. 571 foi redigido de modo a possibilitar a demarcação e divisão de terras por escritura pública, desde que os interessados sejam maiores, capazes e atuem em consenso; o parágrafo segundo do art. 703, por seu turno, legitima a homologação do penhor legal extrajudicial; e o art. 384 estabelece que a existência e o modo de existir de um fato podem ser atestados, mediante requerimento, por um tabelião por intermédio de ata pública⁵⁴⁵.

Não obstante o sucesso da prática dentro das fronteiras nacionais, é relevante destacar que o Brasil assumiu o compromisso internacional de implementar as diretrizes da Agenda 2030 da ONU. Os objetivos desse programa global encontram-se alinhados à efetivação dos direitos humanos e à promoção do desenvolvimento sustentável, razão pela qual foi eleita como foco de metodologia laboral a previsão de ações de prevenção ou desjudicialização de conflitos. Nesse passo, o movimento de desjudicialização de procedimentos está em total sintonia com as novas preleções de sustentabilidade e responsabilidade social capitaneadas pela ONU, além de atender, em âmbito nacional, à Meta 9 liderada pelo CNJ⁵⁴⁶.

A tangibilidade do ODS 16, da Agenda 2030 da ONU, torna-se viável por meio da desjudicialização, que evita a transferência ao Poder Judiciário de demandas que podem ser resolvidas sem a necessidade de judicialização do conflito. Nesse aspecto, a Meta 16.7 do ODS 16 é bastante específica, pois exige a garantia de uma tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis. Com o estímulo à criação de medidas desjudicializadoras, proporciona-se inegavelmente um maior campo para a expansão da cultura da pacificação, oportunizando a todos os envolvidos a construção de soluções flexíveis e maleáveis, conforme as peculiaridades dos problemas enfrentados⁵⁴⁷. Assim, a expansão das possibilidades de desjudicialização deve ser vista como uma forma segura de aumentar o acesso à justiça, promovendo um processo justo e assegurando uma tutela que seja adequada, efetiva e oportuna na prática.

⁵⁴⁵ PINHO; PORTO, 2017, *op. cit.*, p. 44.

⁵⁴⁶ RIBEIRO, Flávia Pereira. **Desjudicialização da execução civil**. Curitiba: Juruá, 2022.

⁵⁴⁷ LOPES; FARIAS, 2020, *op. cit.*, p. 100.

4.2 PROPOSTAS DE ALTERAÇÃO NO RITO DA EXECUÇÃO CIVIL A PARTIR DO PROJETO DE LEI N.º 6.204/2019

Como observado, a desjudicialização de procedimentos não é uma novidade na ciência processual brasileira, embora possa gerar inseguranças em relação aos contornos do atual debate parlamentar sobre o tema. Contudo, é inegável que a delegação de atos, antes realizados com exclusividade pelos magistrados, não deve ser motivo para a disseminação desse sentimento de insegurança jurídica. Tampouco deve servir como justificativa para a falta de investimento em estratégias que visem ao descongestionamento do Poder Judiciário.

A respeito do tema, Figueira Junior⁵⁴⁸ descreve que, até poucas décadas atrás, o princípio da inafastabilidade da jurisdição estatal era considerado um absolutismo prático. Este princípio, visto como um sustentáculo fundamental, configurava um verdadeiro dogma, implicando que a resolução de conflitos e a satisfação de pretensões só poderiam ser alcançadas por meio da atuação do juiz togado. Ainda que, em certa medida, a judicialização tenha de fato auxiliado na conquista de avanços sociais, sobretudo a partir da ótica da redemocratização nacional, por outro lado, insuflou o Judiciário com milhares de demandas, tendo por consequência a morosidade que há muito se verifica.

De acordo com Santos⁵⁴⁹, a contextualização da judicialização possibilitou a identificação das engrenagens indispensáveis para o funcionamento eficaz da via judicial como meio de efetivação da justiça, ressaltando a importância do direito fundamental correspondente. Entretanto, de nada adiantaria discutir a desobstrução do alcance à justiça, sem que se coadunasse essa visão com as necessidades trazidas pelo novo século, que exigem o convívio harmônico da jurisdição estatal com todas as demais modalidades de solução de contendas, tratadas como meios adequados de pacificação social. Nesses contornos, a desjudicialização da execução civil, ao abrir novas frentes de satisfação de direitos, confere autonomia administrativa aos cidadãos e aos operadores do direito para que operem uma eficácia razoável na prestação dos serviços públicos, contemplando tempestivamente a etapa satisfativa executória⁵⁵⁰.

⁵⁴⁸ FIGUEIRA JUNIOR, Joel Dias. Estudo de impacto jurimétrico aplicado à desjudicialização da execução civil – análise do PL 6.204/19. **Migalhas**, [s. l.], 2022.

⁵⁴⁹ SANTOS, César Augusto dos. Breve abordagem sobre o tema da desjudicialização em busca de alternativas ao descongestionamento do Poder Judiciário. **Revista Jurídica De Jure**, [s. l.], v. 10, n. 17, p. 259-281, jul./dez. 2011.

⁵⁵⁰ *Ibid*, p. 273.

No que se refere ao Projeto de Lei n.º 6.204, de 2019⁵⁵¹, de autoria da Senadora Soraya Thornicke e em tramitação no Congresso Nacional, é importante destacar que o seu objetivo de promover a desjudicialização da execução civil de título executivo judicial e extrajudicial inspira-se no modelo do direito lusitano, porém de forma adaptada à realidade local. Trata-se de uma tentativa de abordar a dificuldade das execuções civis brasileiras em se traduzirem em eficácia social, assegurando ao titular do direito a entrega do bem da vida já reconhecido em título prévio, mas que ainda não foi satisfatoriamente realizado, o que é essencial para neutralizar a polarização comunitária.

O aprofundamento da temática está em consonância com as reflexões suscitadas pela crise da jurisdição estatal e sua conexão com o movimento liderado pela ONU desde 2015, que culminou na elaboração da Agenda 2030. A matéria encontra correspondência nas ondas do movimento de acesso à justiça, já que as próprias conclusões externadas pelos estudos desenvolvidos pelo Projeto Florença apontavam presença de uma carência sistêmica a ser suplantada por novos instrumentos e métodos de resolução de controvérsias. Para cumprir a finalidade a que foram concebidos e conferir maior efetividade à etapa satisfativa do direito, esses mecanismos devem envolver a participação ativa de terceiros não pertencentes ao Poder Judiciário no exercício da tutela jurisdicional, o que se denomina de justiça participativa e coexistencial⁵⁵².

Sob o viés de um arranjo comunitário que aparenta uma disposição temporária para realizar a expansão do conceito de jurisdição, os métodos alternativos e os movimentos desjudicializantes têm ganhado notoriedade, em razão da apregoada flexibilidade procedimental, celeridade e economia. Nessa tentativa de expandir a consolidação da terceira onda do movimento de acesso à justiça e de pavimentar espaço para a inserção de uma ordem jurídica justa, a mitigação da inafastabilidade da jurisdição estatal em prol da efetivação da jurisdição compartilhada representa mais uma etapa na busca pela paz social. Trata-se de um propósito oficialmente eleito pela Agenda 2030 da ONU como um degrau indispensável para a salvaguarda da sustentabilidade nas relações humanas das gerações futuras, cujo sucesso depende da inserção de técnicas de resolução de conflitos voltadas especificamente à satisfação dos direitos reclamados.

⁵⁵¹ BRASIL. Senado Federal. **Projeto de Lei nº 6204, de 2019**. Dispõe sobre a desjudicialização da execução civil de título executivo judicial e extrajudicial; altera as Leis nºs 9.430, de 27 de dezembro de 1996; 9.492, de 10 de setembro de 1997; 10.169, de 29 de dezembro de 2000; e 13.105 de 16 de março de 2015 – Código de Processo Civil. Brasília, DF.: Senado Federal, 2019.

⁵⁵² FIGUEIRA JUNIOR, Joel Dias. Estudo de impacto jurimétrico aplicado à desjudicialização da execução civil – análise do PL 6.204/19. **Migalhas**, [s. l.], 2022.

Assim, é necessário avaliar a validade das intenções contidas no Projeto de Lei n.º 6.204/2019, explicando o funcionamento do procedimento proposto para evidenciar as virtudes da desjudicialização. Em sequência, busca-se ponderar a legitimidade de algumas críticas que já foram levantadas doutrinariamente, inclusive como meio de identificar eventuais aperfeiçoamentos que podem ser implementados desde já. Dessa forma, pretende-se examinar se as proposições apresentadas contemplam os ideais ESG e oferecem uma resposta adequada à insustentabilidade da atividade jurisdicional, especialmente em seus atuais contornos executórios.

4.2.1 Direito fundamental à atividade satisfativa em um prazo razoável

Nos casos em que a solução para o conflito carece do exercício da função jurisdicional, devido à natureza do objeto em disputa, a simples certeza obtida com o êxito na constituição do título pode ser insuficiente para o autor da ação. Nessas hipóteses, a resolução completa da lide depende da efetivação da ordem concreta expressa no título de que é portador, seja este judicial ou extrajudicial. Nesse contexto, a função executiva atua no mundo prático e se caracteriza por ser composta por um conjunto de atos capazes de impactar a esfera jurídica do executado. Cabe ao procedimento executivo buscar medidas que restaurem, de forma definitiva, a ordem jurídica e o direito violado. Em outras palavras, incumbe-lhe proporcionar uma tutela satisfativa, independentemente de o resultado ser obtido por meio de cognição judicial ou extrajudicial⁵⁵³.

No Brasil, a regulamentação do direito à atividade satisfativa encontra respaldo no art. 4º do Código de Processo Civil. Esse dispositivo estabelece que as partes não apenas detêm a prerrogativa de eliminar a incerteza, mas também têm o direito de que os juízes se valham de meios coercitivos e medidas de apoio para a efetiva prestação do bem da vida reconhecido⁵⁵⁴. Dessa forma, considerando que a efetivação prática do direito da parte vencedora faz parte da prestação jurisdicional, é dever do Estado-juiz adotar medidas eficazes para garantir a concretização desse direito. Segundo Guerra⁵⁵⁵, a regra de que a execução se realiza no interesse do exequente foi reinterpretada pela doutrina e jurisprudência, à luz do art. 5º, XXXV, da Constituição Federal, de modo a ser compreendida como uma exigência de

⁵⁵³ ASSIS, Araken. **Manual da execução**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2024

⁵⁵⁴ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 157.

⁵⁵⁵ GUERRA, Marcelo Lima. **Direitos fundamentais e a proteção do credor na execução civil**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003.

efetividade no pleito executivo, ou seja, de acesso a uma tutela jurisdicional efetiva e adequada.

A tutela proporcionada pela execução forçada é de natureza jurisdicional, assim como as ações do juiz que a conduz, seja em um processo autônomo de execução, seja em uma fase de cumprimento de sentença. Nas medidas sub-rogatórias e coercitivas, o objetivo institucional desse processo — satisfazer o credor — visa à pacificação das partes envolvidas em crises de inadimplemento, resolvendo os conflitos entre elas, o que integra a função jurisdicional (o escopo social da jurisdição)⁵⁵⁶.

De acordo com Greco⁵⁵⁷, uma das formas de atos executórios praticados pelo juiz são os atos de coação, caracterizados como ações de autoridade que invadem a esfera de interesses ou o patrimônio de uma das partes, ou até mesmo de terceiros, com o objetivo de obrigá-los a cumprir ordens ou determinações judiciais. Segundo Dinamarco⁵⁵⁸, as medidas coercitivas exercem pressão sobre a vontade do devedor para forçá-lo ao cumprimento da obrigação. Por meio dessas medidas, o Estado-juiz busca convencer o inadimplente, criando situações tão desfavoráveis e inconvenientes que, em algum momento, o cumprimento da obrigação se torne mais vantajoso do que continuar inadimplente. Como o autor defende, essas medidas são verdadeiras formas de coação, pois geram no devedor um temor justificado, insuportável ou, no mínimo, altamente indesejável. Além das medidas sub-rogatórias e coercitivas, existem ainda as medidas indutivas, que podem ser definidas como aquelas que se valem da concessão de benefícios a uma das partes, desde que adote uma certa postura no processo⁵⁵⁹.

Em decorrência do avanço do nível de complexidade que permeia as relações sociais e do consequente aperfeiçoamento da ciência processual, os especialistas verificaram que o modelo clássico da execução, estruturado na sub-rogação, resultava em muitas situações nas quais a frustração do credor vitorioso se tornava uma ocorrência frequente. Por essa razão, o legislador infraconstitucional adotou com maior ênfase a técnica da tutela específica, visando robustecer o direito fundamental à tutela satisfativa em um prazo razoável. Ao redigir a nova legislação processual civil, trabalhou-se com o objetivo de extinguir a divisão presente no código anterior entre os processos de conhecimento e execução de sentença. Com isso, a

⁵⁵⁶ DINAMARCO, Cândido Rangel. **Instituições de direito processual civil: volume IV**. 4. ed. São Paulo: Malheiros, 2019.

⁵⁵⁷ GRECO, Leonardo. **Instituições de processo civil, volume I**. 5. ed. – Rio de Janeiro: Forense, 2015.

⁵⁵⁸ DINAMARCO, *op. cit.*, p. 43.

⁵⁵⁹ OLIVEIRA NETO, Olavo. **Comentários ao Código de Processo Civil**: volume 1 (arts. 1º a 317). BUENO, Cassio Scarpinella. (Coord.). São Paulo: Saraiva, 2017. p. 626.

intenção foi estabelecer na lei positivada mecanismos que habilitassem o operador do direito a desconstruir essa barreira que atentava contra a efetividade da tutela jurídica⁵⁶⁰.

Diante da resistência do devedor em se submeter espontaneamente aos termos da decisão que lhe foi desfavorável, o Código de Processo Civil de 2015 optou por atribuir ao juiz, ao se deparar com uma situação concreta, o poder de impor medidas de convencimento atípicas⁵⁶¹. Nesse cenário imerso por motivações de objetiva efetividade, foi positivado o regramento contido no art. 139, IV, do Código de Processo Civil, que conferiu ao magistrado o poder de comandar todas as medidas adequadas para promover o cumprimento de uma ordem judicial, inclusive nas ações que tivessem por objeto prestação pecuniária. Embora se possa questionar a escolha de inserir o dispositivo no rol de preceitos que regulamentam os poderes do juiz, em vez de colocá-lo entre aqueles que disciplinam o cumprimento de sentença e a execução, fato é que, uma vez bem interpretado, demonstrou relevante potencial disruptivo com o antigo modo de conceber a atuação executiva judicial⁵⁶².

De fato, desde a inserção do art. 461 na legislação processual civil antecedente, em 1994, que *a posteriori* veio a ser acrescido do art. 461-A, as prestações de fazer, não fazer e entregar coisa passaram a deter uma sistemática radicalmente distinta das obrigações pecuniárias para sua efetivação. O magistrado passou a contar com o poder de emitir ordens, cujo cumprimento era realizado de ofício e através de medidas de sub-rogação ou indução abertas, isto é, não obrigatoriamente regradas por lei. A mesma lógica foi mantida pelo código em vigor, como se percebe a partir do art. 536 em diante, que confere uma ampla gama de instrumentos ao juiz para realizar os direitos que reconhece, evidenciando a presença do *imperium* nessa atuação⁵⁶³. Percebe-se, dessa forma, que a positivação do art. 139, IV, do Código de Processo Civil, além de reparar essa distinção injustificada, consagrou oficialmente a viabilidade de serem postas em prática medidas executivas restritivas de prerrogativas do executado, inclusive nas obrigações de pagar quantia certa, como ferramenta para garantir maior êxito no exercício da atividade satisfativa em prazo razoável⁵⁶⁴. Como acrescenta Guerra⁵⁶⁵:

⁵⁶⁰ ARENHART, Sérgio Cruz. Tutela atípica de prestações pecuniárias. Por que ainda aceitar o “é ruim mas eu gosto”? *Revista Jurídica da Escola Superior de Advocacia da OAB-PR*, Curitiba, v. 3, n. 1, p. 15-57, maio 2018.

⁵⁶¹ TUCCI, José Rogério Cruz. Ampliação dos poderes do juiz no novo CPC (LGL\2015\1656) e princípio da legalidade. *ConJur*, [s. l.], 27 set. 2016.

⁵⁶² ARENHART, 2018, *op. cit.*, p. 27.

⁵⁶³ *Ibid*, p. 33.

⁵⁶⁴ NEVES, Daniel Amorim Assumpção. Medidas executivas coercitivas atípicas na execução de obrigação de pagar quantia certa – art. 139, IV, do novo CPC. *Revista de processo*, São Paulo, v. 265, p. 107 – 150, mar. 2017.

⁵⁶⁵ GUERRA, 2003, *op. cit.*, p. 66.

É tarefa impossível para o legislador, a de prever todas as particularidades dos direitos merecedores de tutela executiva (o que significa dizer, aqueles direitos consagrados em títulos executivos) e preordenar meios executivos diferenciados, levando-se em consideração essas particularidades.

Diante dessa realidade, o princípio da tipicidade dos meios executivos cedeu espaço ao princípio da concentração dos poderes de execução do juiz, ou princípio da atipicidade. Juridicamente, deu-se prosseguimento à tendência anteriormente verificada de ampliação dos poderes do magistrado, inaugurando uma espécie de poder geral de efetivação executiva. Esse, em seu âmago, permitiu ao julgador utilizar os meios executivos que considerasse mais adequados ao caso concreto, com o objetivo de satisfazer a prerrogativa do credor com maior celeridade⁵⁶⁶.

Desse modo, constata-se que a inserção do comando contido no art. 139, IV, do Código de Processo Civil de 2015, impulsionada pelo imperativo da efetividade, representou um passo fundamental para romper a ligação intrínseca que atrelava a execução civil brasileira a um modelo superado. Destaca-se que quanto mais flexibilidade for conferida ao juiz em relação aos meios executivos disponíveis para satisfazer os interesses do credor, maior será a probabilidade de se alcançar um ótimo resultado no processo de execução, proporcionando ao credor aquilo que deveria obter caso não houvesse ocorrido o inadimplemento. Em contraposição a essa primeira metodologia, denominada como execução específica, há a nominada execução genérica, que se exprime através da conversão em pagamento de perdas e danos, sendo a sua utilização reservada somente para as hipóteses em que o formato específico não pode mais ser alcançado. Dessa forma, fica evidente que o ordenamento jurídico buscou assegurar ao credor, seja de forma direta ou indireta, a efetiva percepção da prestação materializada a que tem direito, conferindo-se preferência pela execução específica por contemplar o resultado que esse obteria se o devedor cumprisse a obrigação voluntariamente, isto é, com maior adequação e efetividade⁵⁶⁷.

Sobre o significado de adequação e efetividade, pode-se afirmar que a primeira implica que o sistema legal deve garantir métodos eficazes para a execução completa de qualquer direito que mereça uma ação executiva, de modo que o resultado prático se aproxime, tanto quanto possível, do cumprimento voluntário da obrigação. Já a segunda diz respeito à capacidade da ação executiva de assegurar, de maneira oportuna, a satisfação do direito sujeito à execução. Esses princípios são abordados no artigo 4º do Código de Processo

⁵⁶⁶ DIDIER JÚNIOR., Fredie *et al.* Diretrizes para a concretização das cláusulas gerais executivas dos arts. 139, IV, 297 e 536, § 1º, CPC. **Revista de processo**, São Paulo, v. 267, p. 227-272, maio 2017.

⁵⁶⁷ FUX, 2022, *op. cit.*, p. 19.

Civil, que assegura o direito a uma solução satisfatória dentro de um prazo razoável⁵⁶⁸. A respeito do que se compreende por direito à tutela tempestiva e em prazo razoável, o principal a ser esclarecido é que de forma alguma se confunde à prerrogativa por um processo rápido ou célere. O que se pretende concretizar com a previsão de um direito à tutela efetiva é “a eliminação do tempo patológico - a desproporcionalidade entre duração do processo e a complexidade do debate da causa que nele tem lugar”⁵⁶⁹.

A noção de prazo razoável para o alcance da satisfatoriedade do direito reconhecido e declarado previamente em título executivo judicial ou extrajudicial apresenta-se como um aspecto jurídico endereçado tanto ao legislador quanto ao juiz da causa e aos gestores do Poder Judiciário. O direito fundamental à duração razoável do processo é um instituto formulado como uma cláusula geral, que estabelece um padrão a ser seguido pelo Estado — a garantia de que os processos sejam concluídos em um tempo justo.

Embora se baseie em um conceito indefinido — duração razoável — e não especifique as consequências legais para o seu descumprimento, é possível estabelecer como premissas suas:

- a) a obrigação do legislador de adotar técnicas processuais que permitam a prestação da justiça de forma rápida;
- b) que os administradores judiciários implementem fórmulas de gestão que garantam o fluxo adequado dos processos e a organização eficiente dos tribunais (incluindo o número de juízes e funcionários, a infraestrutura e a tecnologia disponível);
- c) que os juízes conduzam os processos de forma a garantir uma decisão em tempo razoável, incluindo o uso de modelos de gestão que evitem a necessidade de intimações para a prática de atos processuais (como o calendário processual, previsto no artigo 191 do Código de Processo Civil) e a adoção de uma ordem cronológica para o julgamento dos casos (conforme o artigo 12 do Código de Processo Civil)⁵⁷⁰.

A toda evidência, no Estado Democrático de Direito, a eficácia das prerrogativas fundamentais depende tanto da atuação do Estado-legislador quanto da atuação do Estado-juiz. De acordo com a obrigatoriedade de oferecer uma tutela jurídica eficaz, os operadores do direito devem atuar em colaboração, visando à existência de uma prestação jurisdicional

⁵⁶⁸ GAJARDONI, Fernando da Fonseca *et al.* **Execução e recursos**: comentários ao CPC de 2015. São Paulo: Método, 2018.

⁵⁶⁹ MARINONI; ARENHART; MITIDIERO, 2017, *op. cit.*, p. 159.

⁵⁷⁰ *Ibid*, p. 160.

adequada e em tempo razoável para as partes. Com efeito, o Estado Constitucional em vigor demonstra uma preocupação com o cumprimento da Constituição e com a satisfação tempestiva dos direitos nela consagrados, podendo-se afirmar que “um Estado organizado e uma Constituição só têm sentido para que se cumpra a Constituição e se viabilize a dignidade humana”⁵⁷¹.

A proximidade entre o processo civil e a Constituição Federal, no entanto, não se restringiu à proteção da segurança de ser ouvido em juízo ou à proteção formal do exercício universal e desimpedido do direito de ação. A prestação que envolve o justo processo está relacionada a um acesso muito mais especializado, aderente à essência de uma tutela que, no Estado Democrático de Direito, deve ser adequada, efetiva e tempestiva⁵⁷². Sob a égide desse modelo processual aperfeiçoado, o acesso à justiça se concretiza por meio da fiel observância das garantias fundamentais do processo, que, em termos de efetividade, buscam aproximar o resultado da demanda o máximo possível da situação existente antes da crise instaurada em torno do direito material em disputa. Esse estreitamento entre a tutela jurídica oportunizada e os meandros do caso concreto é alcançado não apenas pela consagração da especificidade da resposta jurisdicional, mas também pela tempestividade com que é prestada⁵⁷³.

No entanto, mesmo com a existência de diretrizes no processo de execução que visam ao melhor aproveitamento do tempo de fluxo processual, a experiência forense indica que as execuções enfrentam uma crise de efetividade prática, resultando no represamento de processos que congestionam o Poder Judiciário. Sobre o tema, Fux⁵⁷⁴ afirma que “a lide de pretensão insatisfeita é doença mais grave do que a lide de pretensão resistida”. Assim, percebe-se que a obstrução da atividade satisfativa em prazo razoável é fator inegável de tensão social que, além de fomentar a fragmentação da cidadania, corrói a própria finalidade do processo.

Tal conclusão se revela plausível, uma vez que a concepção do processo judicial como um meio para declarar e satisfazer o direito aplicável ao caso é válida apenas quando esse mecanismo é entendido não como uma ferramenta de imposição do poder estatal, mas

⁵⁷¹ COSTA, Miguel do Nascimento. Das garantias constitucionais e o devido processo no Estado liberal aos direitos fundamentais e o processo justo no Estado democrático de direito. **Revista da AJURIS**, Porto Alegre, v.42, n. 139, p.177-217, dez. 2015, p. 199.

⁵⁷² THEODORO JUNIOR, Humberto. O compromisso do Projeto de Novo Código de Processo Civil com o processo justo. **Revista de Informação Legislativa**, Brasília, v. 48, n.190, p.237-263, abr. /jun. 2011.

⁵⁷³ CARPES, Artur Thompsen. O direito fundamental ao processo justo: notas sobre o modelo de constatação nos processos envolvendo as ações de improbidade administrativa. In: LUCON, Paulo Henrique dos Santos; COSTA, Eduardo José da Fonseca; COSTA, Guilherme Recena. (Coord.). **Improbidade administrativa: aspectos processuais da Lei 8.429/92**. São Paulo: Atlas, 2013. p. 44-60.

⁵⁷⁴ FUX, 2022, *op. cit.*, p. 13.

também como uma instituição voltada para a prestação de um serviço que realmente garanta os direitos fundamentais. A essência dos incisos XXXV, LIV e V do art. 5º da Constituição Federal, que expressam o acesso à justiça, o devido processo legal e o contraditório, não deve ser interpretada como uma obrigação do magistrado de agir em todos os casos. Na verdade, trata-se de comandos constitucionais que revelam a impossibilidade de escapar à fiscalização do Poder Judiciário em casos de lesão e na não satisfação do direito⁵⁷⁵.

O exame do histórico jurisdicional brasileiro evidencia que o princípio da eficiência sempre esteve mais atrelado à função administrativa do Poder Judiciário do que à esfera processual propriamente dita. Ao debater a eficiência no processo, a primeira noção que surge é a da celeridade pura e simples, ou seja, a preocupação com a redução do número de ações na menor duração temporal possível⁵⁷⁶. Entretanto, como observa Moreira⁵⁷⁷, “o que todos devemos querer é que a prestação jurisdicional venha a ser melhor do que é. Se para torná-la melhor é preciso acelerá-la, muito bem: não, contudo, a qualquer preço”. É necessário encontrar um equilíbrio entre qualidade e celeridade, haja vista que o processo civil somente consegue ser eficiente quando é capaz de proporcionar resultados concretos com o menor dispêndio de tempo e recursos possíveis⁵⁷⁸. E, precisamente por essa razão, defende-se a continuidade do repensar da jurisdição, abrangendo não apenas a atividade-fim, que é a entrega da prestação jurisdicional, mas também a atividade-meio, que envolve os atos necessários para alcançar a satisfação tempestiva dos jurisdicionados⁵⁷⁹.

4.2.2 O congestionamento Judiciário nos cumprimentos de sentença e processos de execução civil

Desde o segundo semestre de 2017, e ainda vigente, o CNJ, por meio do Relatório Justiça em Números referente ao ano-base de 2016, destaca o “impacto negativo gerado pela fase de execução nos dados de litigiosidade do Poder Judiciário brasileiro, que acumula alto

⁵⁷⁵ ALVIM, Arruda. Notas sobre alguns aspectos relevantes da desjudicialização da execução. In: BELLIZZE, Marco Aurélio; MENDES, Aluisio Gonçalves de Castro; ALVIM, Teresa Arruda; CABRAL, Trícia Navarro Xavier (Coord.). **Estudos em homenagem ao professor Arruda Alvim: execução civil, novas tendências**. São Paulo: Foco, 2022. p. 495-503.

⁵⁷⁶ BUENO, Cássio Scarpinella; ARSUFFI, Arthur Ferrari. Desjudicialização da execução civil. In: BELLIZZE, Marco Aurélio *et al.* (Coord.). **Estudos em homenagem ao professor Arruda Alvim: execução civil, novas tendências**. São Paulo: Foco, 2022. p. 505-523.

⁵⁷⁷ MOREIRA, José Carlos Barbosa. O futuro da Justiça: alguns mitos. **Revista de processo**, São Paulo, v. 102, abr./jun., 2001, p. 232.

⁵⁷⁸ BUENO; ARSUFFI, 2022, *op. cit.*, p. 518.

⁵⁷⁹ CABRAL; GOMES, 2022, *op. cit.*, p. 30.

volume processual e alta taxa de congestionamento”⁵⁸⁰. Isso significa que, segundo Mancuso⁵⁸¹, os comandos condenatórios ou prestacionais, que preordenam a execução propriamente dita, na grande maioria dos casos não são cumpridos. Assim, agrega-se um prejuízo adicional ao exequente que teve seu direito reconhecido, mas, mesmo diante de uma sentença de procedência, passa a experimentar um segundo amargor, relacionado à própria inefetividade da provisão que lhe foi favorável.

Ao organizar uma linha temporal focada na produtividade do Poder Judiciário, escalonada com base nos dados relativos à proporção do acervo jurídico e ao gargalo das ações de execução civil, chega-se ao panorama ilustrado pela Tabela 3 do Apêndice desta presente dissertação.

Os dados compilados (Tabela 3) apresentam as séries dos processos judiciais em tramitação da última década, distinguindo entre processos de conhecimento e de execução. A quantidade de casos que ingressam no Poder Judiciário, classificados como processos de conhecimento em fase cognitiva, é quase o dobro dos processos de execução. No entanto, observa-se o oposto nos casos pendentes de julgamento, onde a quantidade de processos de execução é 34,9% maior do que a de processos em fase de cognição.

Os processos de execução apresentaram um aumento constante entre 2014 e 2017, seguido por uma estabilização até 2019. Em 2020, houve uma queda, seguida por aumentos em 2021 e 2022, resultando em um crescimento de 2,4% no último ano. Essas variações culminaram em um número atual de processos executivos pendentes de julgamento equivalente ao verificado no ano-base de 2018 (como pode ser visto na Tabela 3).

O CNJ tem destacado os processos de execução como gargalos do Poder Judiciário. Apesar da robustez dos números referentes aos feitos de natureza fiscal, o volume de processos executivos cíveis enfrenta uma manutenção prejudicial em seus índices. Esses dados são suficientes para indicar que a judicialização não está sendo razoável para atender à contemporânea concepção de acesso à justiça, entendida como um método para efetivar o direito fundamental à atividade satisfativa em um prazo razoável. Assim, a análise da Tabela 3 revela a frustração quanto à adequação da jurisdição estatal no que se refere à etapa satisfativa do direito.

Após mais de oito anos de vigência do Código de Processo Civil de 2015, observa-se que, mesmo diante da inserção das medidas atípicas, dos acordos e dos negócios jurídicos processuais no ordenamento jurídico, além do maior incentivo à utilização de métodos

⁵⁸⁰ BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2017**. Brasília, DF.: CNJ, 2017, p. 109.

⁵⁸¹ MANCUSO, 2019, *op. cit.* p. 161.

alternativos para a solução de conflitos, em termos numéricos, as inovações normativas parecem não ter correspondido às expectativas geradas. O fato já foi objeto de exame por Martins⁵⁸², ao mencionar que “o processo de execução civil tramita nos tribunais brasileiros por período que costuma exceder o dobro do curso do processo de conhecimento, o que coloca em risco a higidez da máquina judiciária e a satisfação do jurisdicionado”.

Diante dos índices reunidos, é imperioso investir no amadurecimento da perspectiva de desjudicialização das execuções civis, dotando esse segmento processual de propostas que, substancialmente, visem imprimir maior eficiência e resultados mais céleres à etapa executiva. Por meio dessas reformas, é possível visualizar, com maior otimismo, os prognósticos de simultânea racionalização da máquina estatal, aliada à redução dos custos financeiros e temporais das ações para os exequentes⁵⁸³.

Em termos comportamentais, a etapa executiva do direito é o momento social de maior tensão. Nesse momento, lida-se com esperas angustiantes por parte do credor, que já teve o seu direito declarado, porém sem ainda ter alcançado o bem da vida perseguido, e por parte do magistrado, que percebe a sua atividade se frustrar acaso inexitosas as manobras de acesso ao conteúdo patrimonial do devedor. Atualmente, existem inúmeras ferramentas direcionadas para localizar o executado e os bens de sua titularidade, como os sistemas BacenJud e RenaJud. No entanto, o uso dessas ferramentas, além de demandar tempo e dinheiro para o Poder Judiciário, apresenta uma baixa taxa de efetividade, já que, além de enfrentar as costumeiras alegações de impenhorabilidade, dependem também de atos mecânicos de expropriação. Portanto, se a operacionalização desses sistemas pudesse ser realizada por outros agentes, públicos ou privados, a otimização da atividade jurisdicional estatal aumentaria significativamente⁵⁸⁴.

Theodoro Junior⁵⁸⁵, ao refletir sobre o tema, argumenta que a desjudicialização da execução não deve ser interpretada como uma negação do acesso à justiça. Para o autor, esse acesso é amplo, mas está legalmente condicionado a certos requisitos, como o interesse legítimo, que surge apenas quando a intervenção judicial é necessária e apropriada. Quando a lei oferece ao credor um serviço público capaz de proteger seus direitos de forma eficaz, ele não terá motivos para recorrer ao Judiciário. O interesse em buscar o Judiciário só emergirá quando, durante a execução extrajudicial, ocorrer um conflito que não possa ser resolvido

⁵⁸² MARTINS, Humberto. Desjudicialização da execução civil. Palestra proferida no Congresso Digital da Escola Superior da Ordem dos Advogados do Brasil. Seção de São Paulo, 2020. **Portal CNJ**, São Paulo, 2020.

⁵⁸³ CABRAL; GOMES, 2022, *op. cit.*, p. 18-19.

⁵⁸⁴ *Ibid.*, p. 28.

⁵⁸⁵ THEODORO JUNIOR, Humberto. Projeto legislativo de desjudicialização da execução civil. **Migalhas**, [s. l.], 2020.

pelo agente responsável pela execução. Nesse contexto, o sistema de execução civil desjudicializado não obstrui o acesso à justiça, pois ainda garante a submissão do conflito ao juiz competente.

Na proposta de alteração do Código de Processo Civil para incluir a execução extrajudicial, apresentada ao Grupo de Trabalho liderado pelo Ministro Marco Aurélio Bellizze, do Superior Tribunal de Justiça, e que ainda está em tramitação no Congresso Nacional, o objetivo é modernizar e tornar mais eficaz a atuação do Poder Judiciário nos processos de execução e cumprimento de sentença (com exceção das execuções fiscais⁵⁸⁶). Nessa proposta, os Professores Fernando Crespo Queiroz Neves, Flávia Pereira Hill, Heitor Vitor Mendonça Sica, Larissa Clare Pochmann da Silva, Marcelo Abelha Rodrigues, Márcio Faria, Márcio Rocha e Marcos Youji Minami garantiram plenamente o acesso à justiça. Na própria exposição de motivos, ficou assegurada às partes a via judicial, incluindo o direito a recurso, sempre que surgir algum conflito durante as atividades extrajudiciais⁵⁸⁷.

Diante desse cenário, percebe-se que o legislador infraconstitucional e os operadores do direito têm se esforçado para ressignificar a atividade executiva no âmbito do processo civil. Na essência desse intento, o Código de Processo Civil conseguiu reunir previsões que promovem um trabalho mais equilibrado, estabelecendo direitos, deveres e ônus para os sujeitos do processo executivo. Isso visa, em colaboração com os agentes públicos da lei, alcançar melhores resultados na efetivação prática do direito já reconhecido⁵⁸⁸.

Os movimentos em prol da desjudicialização da execução civil, portanto, se mostram adequados não apenas porque aderem a uma tendência internacional já verificada no ordenamento brasileiro — a exemplo da usucapião, inventário e divórcio —, mas porque aparentam potencialidade para a racionalização sustentável da entrega de tutela jurídica. Assim, no que se refere à efetividade da tutela executiva, a perspectiva a ser observada deve, imperativamente, ser a do cidadão⁵⁸⁹. O ordenamento processual civil clássico, de natureza tendenciosamente científica, não demonstra possuir aparato suficiente para lidar de forma adequada com as situações nas quais os executados se valem dos mais diversos subterfúgios

⁵⁸⁶ No ponto, menciona-se a existência do Projeto de Lei n.º 4.257/2019, de iniciativa do Senador Antonio Anastasia (PSDB/MG), em tramitação junto ao Congresso Nacional, que busca alterar a Lei de Execuções Fiscais (Lei 6.830/1980) para permitir execuções fiscais administrativas e instituir arbitragem tributária. Isso reforça a existência de um movimento tendente à desjudicialização dos processos executivos no Brasil.

⁵⁸⁷ BEDAQUE, 2022, *op. cit.*, p. 37.

⁵⁸⁸ MOTTA, Cristina Reinolff da. Meios de busca da efetividade da tutela executiva no sistema judicial brasileiro. In: BELLIZZE, Marco Aurélio *et al.* (Coord.). **Estudos em homenagem ao professor Arruda Alvim**: execução civil, novas tendências. São Paulo: Foco, 2022. p. 93-106.

⁵⁸⁹ CABRAL; GOMES, 2022, *op. cit.*, p. 28.

para tolher a satisfação do direito ao crédito⁵⁹⁰. Nessa linha de raciocínio, a concretização do direito material deve ser elevada à condição de preocupação principal, a fim de possibilitar a criação de instrumentos mais adequados à natureza comportamental do processo executivo moderno.

4.2.3 Proposta de desjudicialização da execução do Projeto de Lei n.º 6.204/2019

Conforme explanado, sob o viés da eficácia social, é interessante o deslocamento de uma série de procedimentos que, até então, tramitavam com exclusividade na seara judicial, para que comecem a tramitar em ambiente cartorário, a fim de que se consiga obter melhores índices de promoção da justiça na etapa própria da satisfatividade. Diante disso, o Projeto de Lei n.º 6.204, de 2019, de autoria da Senadora Soraya Thronicke, dispõe-se a regulamentar a desjudicialização da execução civil de título executivo judicial e extrajudicial no Brasil, alterando as Leis n.º 9.430 (de 1996), n.º 9.492 (de 1997), n.º 10.169 (de 2000) e n.º 13.105 (de 2015).

Como justificativa do projeto, foram incluídos diversos aspectos que fundamentam os benefícios decorrentes da implementação dessa medida no âmbito do cumprimento de obrigações civis no ordenamento jurídico brasileiro. Dentre esses, pode-se citar com destaque:

- a) os impactos negativos para a economia nacional causados pela não materialização das prestações de conteúdo financeiro que acabam insatisfeitas pelo modelo tradicional;
- b) o elevado gasto operacional inerente aos processos executivos para o Serviço Público da Justiça;
- c) o sucesso da medida desjudicializadora em outras nações, especialmente Portugal, como incentivo à internalização dessa prática;
- d) a capacidade de outros agentes públicos, especialmente dos tabeliães, de assumirem o encargo em razão de sua intimidade com o ofício do protesto de títulos⁵⁹¹.

Dentre as nações que já adotaram o modelo desjudicializado, Ribeiro elenca os seguintes países europeus como referência: modelos alemão e italiano, em que o agente de

⁵⁹⁰ VARGAS, Daniel Vianna. Análise econômica da execução no direito processual civil brasileiro. In: FUX, Luiz; FUX, Rodrigo; PEPE, Rafael Gaia. (Coord.). **Temas de análise econômica do direito processual**. Rio de Janeiro: Mundo Jurídico, 2021. p. 189-205.

⁵⁹¹ GAIO JUNIOR, Antônio Pereira. Execução e desjudicialização: modelos, procedimento extrajudicial pré-executivo e o PL n.º 6.204/2019. In: ASSIS, Araken de; BRUSCHI, Gilberto Gomes (Coord.). **Processo de execução e cumprimento de sentença: temas atuais e controvertidos**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021. p. 419-438.

execução é um servidor público, porém gozando de autonomia e independência; modelo francês, que se desenvolve por meio de agentes privados; modelo espanhol, em que o agente de execução, embora inserido no Poder Judiciário, possui autonomia para todos os atos da execução, reservando-se ao juiz tão somente o recebimento da petição inicial; modelo sueco, no qual cumpre ao Estado cobrar as obrigações; e modelos inglês e norte-americano, nos quais o *sheriff* é o responsável pela execução.

Embora a inspiração da legislação internacional, especialmente a lusitana, esteja muito presente — sendo inclusive mencionada na justificativa do Projeto de Lei n.º 6.204, de 2019 — a proposta de desjudicialização da execução civil no Brasil está sendo elaborada com uma identidade própria, buscando melhor adequação à realidade local. Em termos práticos, considerando a minuta originária elaborada pela Senadora Soraya Thornicke, o procedimento executivo extrajudicial destina-se à cobrança de títulos executivos judiciais e extrajudiciais (art. 1º, *caput*), não podendo ser proposto por incapazes, condenados presos ou internados, por pessoas jurídicas de direito público, pela massa falida ou pelo insolvente civil (art. 1º, parágrafo único)⁵⁹².

Ao exequente, representado por seu advogado em qualquer ato a ser praticado (art. 2º), incumbe apresentar o título executivo judicial ou extrajudicial previamente protestado ao agente de execução (art. 6º, *caput*), não sendo admissível a execução extrajudicial de obrigações sujeitas a termo ou condição ainda não verificada (art. 6º, parágrafo único). O requerimento inicial encontra-se submetido às regras do art. 798 do Código de Processo Civil e deve estar acompanhado do comprovante de recolhimento dos emolumentos prévios, salvo se beneficiário da gratuidade judiciária (art. 8º).

A peça inaugural relativa à execução de títulos executivos extrajudiciais deve ser protocolada perante os tabelionatos do foro do domicílio do devedor; já as iniciais referentes a títulos executivos judiciais devem ser processadas no tabelionato de protesto do foro do juízo sentenciante (art. 7º, *caput*).

O tabelião de protesto, na condição de agente de execução (art. 4º, *caput*), fica responsável por, dentre outros deveres, examinar o requerimento e os requisitos do título executivo, bem como eventual ocorrência de prescrição e decadência (art. 4º, I). Se apurar que o requerimento inicial não atende aos requisitos legais ou que apresenta defeitos, irregularidades ou está desacompanhado dos documentos indispensáveis à propositura da

⁵⁹² BRASIL. Senado Federal. **Projeto de Lei nº 6204, de 2019**. Dispõe sobre a desjudicialização da execução civil de título executivo judicial e extrajudicial; altera as Leis nºs 9.430, de 27 de dezembro de 1996; 9.492, de 10 de setembro de 1997; 10.169, de 29 de dezembro de 2000; e 13.105 de 16 de março de 2015 – Código de Processo Civil. Brasília, DF.: Senado Federal, 2019.

execução, deve o agente de execução determinar que o credor efetue as correções necessárias, no prazo de 15 (quinze) dias úteis, sob pena de cancelamento do requerimento (art. 9º).

Uma vez presentes os requisitos legais, é realizada pelo agente de execução a citação do devedor para pagamento do título, acrescido de juros, correção monetária, honorários advocatícios e emolumentos (art. 10, *caput*). O prazo para pagamento é de 5 (cinco) dias úteis, sob pena de penhora de bens e subsequentes atos expropriatórios (art. 10, §1º). Não satisfeita a obrigação, cumpre ao agente de execução consultar a base de dados fornecida pelo CNJ, composta por todos os termos, acordos e convênios fixados com o Poder Judiciário para coleta de informações, denominada de Base de Dados Mínima Obrigatória (art. 29). A citação, todavia, pode ser dispensada caso a intimação judicial para pagamento voluntário da quantia definida em sentença condenatória houver ocorrido há menos de um ano (art. 14, *caput*). Nesta hipótese, o agente de execução realiza, de plano, a penhora e avaliação, seguindo-se os atos de expropriação (art. 14, §1º).

Caso o devedor seja localizado e efetue o pagamento dentro do prazo legal, o valor dos honorários advocatícios será reduzido pela metade (art. 10 §3º). A própria proposta de lei inclui a possibilidade de, havendo o depósito tempestivo de 30% do valor do débito pelo devedor, ser realizado um parcelamento do restante em até seis vezes (art. 10, §5º). Por outro lado, caso o devedor não seja encontrado, é realizada a sua citação por edital (art. 11, *caput*), sem que isso implique nomeação de curador especial para lhe defender (art. 11, §2º). Transcorrido o prazo fixado no art. 10, §1º, o agente de execução procederá no arresto de tantos bens quantos bastarem para garantir a execução (art. 11 §1º). Realizados esses procedimentos, lavram-se certidões referentes ao início da execução, ao arresto e à penhora para fins de averbação nos registros competentes, gerando presunção absoluta de conhecimento por terceiros (art. 12).

Em respeito ao contraditório, à ampla defesa e ao devido processo legal, é facultado ao executado, independentemente de penhora, depósito ou caução, opor-se à execução por meio de embargos a serem apresentados ao juízo competente (art. 18, *caput*). O juízo competente para conhecer e julgar os embargos à execução é aquele do local onde se situar o tabelionato de protesto em que estiver sendo processada a execução extrajudicial (art. 18, §1º). A inexistência da penhora ou da avaliação poderá ser impugnada por requerimento ao agente de execução, no prazo de 15 (quinze) dias contados da ciência do ato, ficando suspenso o prazo para o oferecimento de embargos à execução até a intimação da decisão (art. 19).

Em observância à inafastabilidade da jurisdição, é permitida a formulação de consultas pelo agente de execução ao juízo competente sobre questões relacionadas ao título

exequendo e ao procedimento executivo; havendo necessidade de aplicação de medidas de força ou coerção, deve também ser acionado o juízo competente para se for caso, determinar a autoridade policial competente para realizar a providência adequada (art. 20, *caput*). Nessas hipóteses, serão as partes intimadas pelo juízo para, no prazo comum de 5 (cinco) dias, esclarecerem as questões controvertidas, sendo vedado o acréscimo de fatos ou fatos novos (art. 20, §1º). A decisão que julgar a consulta é irrecorrível (art. 20, §2º).

Às partes, é permitido suscitar dúvidas ao agente de execução sobre suas próprias decisões, caso essas possam causar prejuízo aos envolvidos. O agente de execução, por sua vez, tem a faculdade de reconsiderar suas decisões (art. 21). Caso não reconsidere a decisão, o agente de execução tem o dever de encaminhar a suscitação de dúvida formulada pelo interessado para o juízo competente e dar ciência à parte contrária para, no prazo de 5 (cinco) dias, apresentar manifestação diretamente ao juízo (art. 21, §1º). A decisão que apreciar a dúvida suscitada é irrecorrível (art. 21, §2º).

Pode haver a suspensão da execução extrajudicial, tanto nas hipóteses de sobrestamento legal, como também em caso de não serem localizados bens suficientes para a satisfação do crédito (art. 15). Todavia, uma vez tramitada a execução e pago ao exequente o valor principal, além dos juros, da correção monetária, dos honorários advocatícios e dos emolumentos, a importância que eventualmente sobejar deve ser restituída ao executado (art. 16). A extinção da execução processada em tabelionato de protesto deve ser declarada por certidão, independente de pronunciamento judicial (art. 17).

Delineados os contornos do funcionamento do modelo de execução civil desjudicializada proposto pelo Projeto de Lei n.º 6.204, de 2019, algumas ponderações são pertinentes. Desde logo, percebe-se a opção clara de não incluir uma fase prévia e autônoma, como o chamado Procedimento Extrajudicial Pré-Executivo (PEPEX), cuja função é localizar bens penhoráveis no patrimônio do executado. Nesse sentido, faz-se a primeira crítica ao texto elaborado, pois “o Projeto poderia ter adotado o modelo português do PEPEX, que seria de grande utilidade, a fim de evitar a instauração de execuções fadadas ao insucesso desde a sua origem”⁵⁹³. A corroborar com esse posicionamento, Rodrigues e Rangel⁵⁹⁴ ponderam que tão importante quanto se desjudicializar o procedimento executivo é estabelecer mecanismos de

⁵⁹³ HILL, Flávia. Desjudicialização da execução civil: reflexões sobre o Projeto de Lei n.º 6.204/2019. **Revista Eletrônica de Direito Processual**, Rio de Janeiro, ano 14, v. 21, n. 3, p. 164-205, set./dez. 2020, p. 185.

⁵⁹⁴ RODRIGUES, Marco Antônio; RANGEL, Rafael Calmon. O procedimento extrajudicial pré-executivo lusitano (PEPEX) e o projeto de Lei 6.204/2019: rumo à desjudicialização da execução no Brasil. In: MEDEIROS NETO, Elias Marques; RIBEIRO, Flávia Pereira. **Reflexões sobre a desjudicialização da execução civil**. Curitiba: Juruá, 2020. p. 635-650.

natureza preventiva. Ou seja, capazes de oportunizar ao credor que averigue a situação patrimonial do devedor antes mesmo de dar início à pretensão executória.

No âmbito do Direito português, criou-se a possibilidade de o credor, de forma prévia ao procedimento executivo, realizar diligências voltadas a obter dados informativos sobre a situação patrimonial do inadimplente, oportunizando-lhe mensurar as chances de conquista da satisfação do seu crédito⁵⁹⁵. Dessa forma, seria de grande valia que o PL n.º 6.204/2019 reprisasse esse mecanismo pois, com isso, a depender da situação de miserabilidade aferida em concreto, se evitaria que fossem desnecessariamente deflagrados atos orientados à satisfação da dívida.

Quanto às hipóteses de cabimento e aplicabilidade da execução civil extrajudicial, os artigos 1º e 6º do PL n.º 6.204/2019 regulamentam a matéria, desdobrando-a em aspectos objetivos e subjetivos. Antes de aprofundar cada um desses pontos, destaca-se que o próprio projeto não legaliza a autotutela privada na execução civil, uma vez que exige que o procedimento seja presidido e conduzido por um agente de execução, sob delegação do Poder Judiciário e sob sua supervisão. Assim, o principal receio em relação à utilização dos procedimentos desjudicializados — concernente à incerteza sobre o respeito às garantias fundamentais de natureza processual — é neutralizado.

De acordo com o aspecto objetivo, a proposta prevê o cabimento da desjudicialização das execuções que envolvam obrigações de pagar quantia líquida, certa e exigível fundadas em títulos executivos judiciais ou extrajudiciais. Além disso, é requisito objetivo para o processamento a prévia realização do protesto tanto do título executivo extrajudicial quanto do judicial. Sob o aspecto subjetivo, admite-se que podem figurar como partes na execução civil extrajudicial as pessoas jurídicas de direito privado e as pessoas naturais capazes, ficando excluídos desse rol o incapaz, o preso ou internado, as pessoas jurídicas de direito público, a massa falida e o insolvente civil⁵⁹⁶. Aqui se enquadra a segunda crítica passível de reflexão: embora esteja expressamente mencionada a exclusão da massa falida da execução desjudicializada, o referido diploma nada menciona sobre as pessoas jurídicas em recuperação judicial. Dessa forma, persiste uma inquietação doutrinária quanto à extensão de sua aplicabilidade às empresas em recuperação judicial ou extrajudicial⁵⁹⁷.

⁵⁹⁵ MEDEIROS NETO, Elias Marques. O CPC/2015 e a busca antecipada de bens do devedor. **Revista de processo**, São Paulo, v. 271, p. 155-157, set. 2017.

⁵⁹⁶ HILL, 2020, *op. cit.*, p. 182.

⁵⁹⁷ COELHO, Gláucia Mara; GUEDES, Rafael Fernandes. Breves apontamentos sobre a desjudicialização da execução: necessidades e desafios. In: NETO, Elias Marques de Medeiros; RIBEIRO, Flávia Pereira. (Coord.). **Reflexões sobre a desjudicialização da execução civil**. Curitiba: Juruá, 2020. p. 373-392.

Constitui também requisito objetivo para o ingresso da execução extrajudicial que o título executivo judicial tenha transitado em julgado, o que implica na impossibilidade de absorção das execuções provisórias pelo projeto em comento. Sobre esse ponto, Hill⁵⁹⁸ pondera que a opção legislativa é equivocada, uma vez que exigiria do Poder Judiciário a manutenção de uma estrutura dedicada exclusivamente à execução provisória, a fim de providenciar a realização dos atos executivos anteriores à expropriação, o que parece contraproducente. Segundo a autora, seria mais sensato manter a coesão interna do sistema e aproveitar a criação da nova estrutura para incluir a execução provisória, já que estaria pronta para lidar com o aspecto mais sério, que é a execução definitiva⁵⁹⁹.

Outra crítica relaciona-se à assistência e representação dos interessados por advogados. O PL n.º 6.204/2019 prevê, em seu artigo 2º, a obrigatoriedade da presença desse profissional. Por outro lado, nada descreve a respeito dos Juizados Especiais Cíveis, o que gera incertezas a respeito do processamento desses feitos atrelados aos Juizados Especiais Cíveis Estaduais, nas oportunidades em que o valor não ultrapassar 20 (vinte) salários-mínimos⁶⁰⁰. Em relação a esse mesmo dispositivo, observa-se uma certa carência de referência sobre a representação do executado, o que pode ocasionar tumultos indesejados. Segundo Figueira Junior⁶⁰¹, em observância ao princípio da igualdade entre as partes, paridade de armas e do contraditório, o PL n.º 6.204/2019 deveria prever que o executado também atuasse tendo os seus interesses representados por um advogado, independentemente da fase do procedimento extrajudicial.

Outro ponto nevrálgico do PL 6.204/2019 é a inserção da figura do agente de execução. Essa criação resulta da necessidade imperativa de repartição de funções no processo, permitindo que determinadas atividades sejam atribuídas a sujeitos com melhores condições de desempenhá-las. Esse resultado, segundo Cabral⁶⁰², pode ser atingido na execução com a divisão de funções para prática de atos executivos entre juízes e outros sujeitos. Nesse sentido, observa-se que inclusão dos agentes de execução na legislação brasileira não apenas aprimoraria o modelo atualmente moroso, que centraliza todas as funções no juiz, mas também permitiria que essa fosse conduzida por profissionais com expertise específica. Os indivíduos encarregados dessas atividades executivas poderiam ser

⁵⁹⁸ HILL, 2020, *op. cit.*, p. 182.

⁵⁹⁹ *Ibid.*, p. 183.

⁶⁰⁰ *Ibid.*, p. 187.

⁶⁰¹ FIGUEIRA JUNIOR, Joel Dias. Revisitando a proposta legislativa da desjudicialização da execução civil. **Migalhas**, [s. l.], 2021.

⁶⁰² CABRAL, Antonio do Passo. **Segurança jurídica e regras de transição nos processos judicial e administrativo**: introdução ao art. 23 da LINDB. Salvador: JusPodivm, 2021.

qualificados e treinados de forma adequada, a partir de um bem estruturado programa de governança judiciária. Ademais, isso aliviaria a carga dos magistrados, que não teriam mais a responsabilidade de realizar os atos práticos da execução, possibilitando-lhes concentrar-se em processos nos quais sua função de julgamento seja mais crucial, ou em outras etapas processuais, até mesmo na própria execução ou cumprimento de sentença que exigissem reserva de jurisdição.

Sobre a escolha do tabelião de protestos como responsável por conduzir os atos executivos, algumas considerações doutrinárias merecem destaque. De acordo com Coelho e Guedes⁶⁰³, a escolha parece acertada, pois amplia a competência dos cartórios que constituem *locus* que já desempenham atividades conexas às classificadas como executivas. Com isso, insere-se em um segmento já familiarizado com a matéria um rol mais extenso de atribuições que já são desempenhadas. Figueira Junior⁶⁰⁴, por seu turno, aponta que a escolha é a reiteração de uma opção já feita outrora, conforme se percebe nos procedimentos de inventário, separação e divórcio (Lei n.º 11.441/2007) e usucapião (Lei n.º 6.015/73). Hill⁶⁰⁵ reflete sobre a limitação do número de cartórios de protesto existentes no País, haja vista que estas instituições não se encontram ainda presentes em todos os municípios brasileiros. Em sua percepção, o PL n.º 6.204/2019 deveria conferir a todas as serventias extrajudiciais a função de agente de execução, com vistas a facilitar o acesso à justiça e aproximar a execução do jurisdicionado, sob pena de não se atingir de forma genuína a deformalização pretendida.

Uma vez firmada a figura do tabelião de protesto como agente da execução, surge um outro problema em relação à competência para processamento do pedido. O art. 7º prevê que “as execuções de títulos executivos extrajudiciais serão processadas perante os tabelionatos do foro do domicílio do devedor; os títulos executivos judiciais serão processados no tabelionato de protesto do foro do juízo sentenciante”. Essa regulação contrasta com as disposições constantes no Código de Processo Civil, que, em sede de cumprimento de sentença, permite ao exequente optar entre os juízos do prolator da decisão exequenda em 1º grau de jurisdição, do atual domicílio do executado, do local onde se encontram os bens sujeitos à execução ou do local onde deve ser executada a obrigação de fazer ou de não fazer (art. 516). Em relação à execução de títulos extrajudiciais, o Código de Processo Civil prevê como concorrentes o foro do domicílio do executado, o foro de eleição constante do título ou a situação dos bens a ele sujeitos, e o lugar onde se praticou o ato ou

⁶⁰³ COELHO; GUEDES, 2020, *op. cit.*, p. 379.

⁶⁰⁴ FIGUEIRA JUNIOR, 2020, *op. cit.*

⁶⁰⁵ HILL, 2020, *op. cit.*, p. 183.

ocorreu o fato que deu origem ao título (art. 781). Portanto, há um descompasso entre a regulação prevista no Código de Processo Civil e a do Projeto de Lei n.º 6.204/2019. A superação dessa questão é de suma importância para evitar atrasos no andamento processual, causados pela pendência de discussões acerca da competência da serventia responsável pelo conhecimento da causa.

É importante reafirmar que o PL n.º 6.204/2019 não exclui o controle do Poder Judiciário sobre os atos executivos, que ainda podem ser examinados quando provocados pelas partes (por meio da suscitação de dúvida)⁶⁰⁶ ou pelo agente de execução (por meio de

⁶⁰⁶ Quanto ao ponto, é interessante salientar que a lei n.º 6.015/1973 (LRP), que dispõe a respeito dos registros públicos, prevê em seu teor a possibilidade de suscitação de dúvidas pelo oficial do registro, em procedimento regulamentado pelo art. 198 e seguintes. O juízo do oficial em relação à escrituração do protocolo pode resultar no deferimento ou indeferimento do registro ou da averbação. No caso de indeferimento, o oficial deve apresentar por escrito as justificativas para a negativa da publicidade, conforme o artigo 198 da Lei n.º 6.015/1973. O interessado pode, então, corrigir as pendências indicadas e reapresentar o título com a documentação adequada. Se o oficial mantiver a negativa, pode ser instaurado o processo de suscitação de dúvida, um procedimento administrativo sem litígio, que não admite intervenção de terceiros, conforme o artigo 204 da mesma lei. Esse processo tem por finalidade permitir a manifestação de um juiz de Direito a respeito do dissenso entre o registrador e o apresentante. De acordo com o artigo 198 da LRP, caso o apresentante do título opte por suscitar a dúvida, ele deve apresentar um requerimento ao oficial de registro de imóveis. Sobre este, por sua vez, recai o dever de anotar a dúvida na margem da prenotação, certificando o título e rubricando todas as folhas. Cabe ao oficial expor, de maneira clara, os motivos da dúvida e informar o interessado, entregando-lhe uma cópia e notificando-o para que conteste o procedimento no prazo de até 15 dias, perante a vara competente. Após a notificação, o oficial encaminha ao juiz competente, por carga, as razões da dúvida e o título envolvido. Se o interessado não impugnar a dúvida no prazo legal, o juiz decide mesmo assim. Havendo contestação, ela deve ser anexada ao processo e remetida ao Ministério Público, que tem 10 dias para se manifestar. Se não forem necessárias diligências, o juiz profere a sua decisão em até 15 dias, com base nos documentos disponíveis. Após a decisão, tanto o interessado, quanto o Ministério Público e eventuais terceiros prejudicados possuem legitimidade para interpor recurso de apelação, com efeitos devolutivo e suspensivo, seguindo os trâmites do Regimento Interno do Tribunal de Justiça. Com o trânsito em julgado, se a decisão confirmar a posição do oficial, os documentos são devolvidos à parte e a prenotação será cancelada. Caso a decisão seja contrária ao oficial e favorável ao apresentante do título, este pode reapresentar os documentos com a certidão ou mandado judicial, que são arquivados para a realização do registro, sendo a ocorrência anotada no protocolo (DUARTE, Melissa de Freitas. **Sistema registral e notarial brasileiro**. Porto Alegre: SAGAH, 2018). Em síntese, a dúvida na Lei de Registros Públicos é um procedimento de caráter administrativo através do qual o juiz, no exercício do seu poder-dever de supervisão, é provocado para se manifestar a respeito do pedido do interessado e as razões da negativa elaboradas pelo registrador, dirimindo-o por sentença. A legitimidade para suscitar a dúvida se limita ao oficial registrador, depois de ser provocado pelo interessado, vez que se regula pelo princípio da instância ou rogação. Ou seja, não cabe ao interessado se dirigir diretamente ao juiz corregedor para submeter a sua discordância. De igual modo, é vedado ao oficial registrador atuar por conta própria, sem que o interessado tenha formalizado a sua insatisfação. Por fim, lhe é peculiar a expressa garantia de recorribilidade através de recurso de apelação, afora o lógico cabimento de embargos de declaração em hipóteses de omissão, contradição ou obscuridade (ALBUQUERQUE, Klinger Hektor Almeida Santos de. A suscitação de dúvida no registro de imóveis e o procedimento no estado de Rondônia. **Revista de Direito Imobiliário**, v. 95/ 2023, p. 209-232, jul./dez., 2023). Comparando-se o procedimento previsto na lei n.º 6.015/1973 com o rito de tramitação do procedimento retratado no Projeto de Lei n.º 6.204/2019, observa-se que existem, de fato, traços em comum, tais como a particularidade de ambos terem início a partir da apresentação do título ao oficial competente. De igual modo, ambos os mecanismos admitem a intervenção do Poder Judiciário para solucionar um impasse. Entretanto, algumas diferenças são bastante destacadas: em primeiro lugar, não há a necessidade de o interessado estar representado por advogado para o procedimento previsto na lei n.º 6.015/1973, ao passo que o PL n.º 6.204/2019 exige a representação técnica em todos os atos; em segundo lugar, no procedimento da LRP é vedado ao interessado se dirigir diretamente ao juiz corregedor para suscitar a dúvida, enquanto no âmbito do PL n.º 6.204/2019, se admite que as partes interessadas apresentem manifestação ao juízo

consulta), conforme estabelecido nos artigos 20 e 21. Mesmo que a execução se torne menos judicializada, ela permanece sob a supervisão e a fiscalização dos magistrados, razão pela qual não se deve temer a desregulação das garantias processuais⁶⁰⁷. No entanto, há críticas doutrinárias à falta de recurso contra as decisões que resolvem consultas ou dúvidas suscitadas, pois isso impediria a análise dessas questões pelos tribunais de segunda instância, o que iria de encontro à previsão de cabimento de agravo de instrumento das decisões no cumprimento de sentença e no processo de execução⁶⁰⁸.

A intenção do legislador ao decidir pela irrecurribilidade dessas decisões judiciais está fundamentada nos princípios da razoável duração do processo, da celeridade, da efetividade e da satisfatividade. Esse cenário se torna ainda mais relevante ao se constatar que se trata de um procedimento em que a pretensão do exequente, baseada em título líquido, certo e exigível, já passou pelo processo de conhecimento para obter a condenação do réu em uma quantia específica⁶⁰⁹. A doutrina destaca o problema que isso pode causar ao sistema de formação de precedentes, uma vez que sem recurso as questões não podem ser analisadas pelo Poder Judiciário para a formação de jurisprudência⁶¹⁰. Todavia, tudo o que é feito extrajudicialmente possui essa característica, de modo que a crítica formulada sob este fundamento em específico não encontra muito espaço para consolidação.

Identificadas as mais relevantes críticas suscitadas pela doutrina em relação ao texto do PL n.º 6.204/2019, ainda assim, independentemente do aspecto sob o qual se analise, é plausível concebê-lo como constitucional à luz do ordenamento jurídico brasileiro e adequado sob o ângulo dos programas ESG. Ao observar o diálogo entre o PL n.º 6.204/2019 e os fatores de *Environmental, Social and Governance*, percebe-se que o seu âmago está integrado à ideia matriz do ESG. Ambos buscam concretizar o melhor aproveitamento dos recursos disponíveis para a atualidade, agregando não somente valor de cidadania a partir da conquista

competente, como no caso da oposição de embargos à execução pelo executado; em terceiro lugar, se na seara da LRP, o oficial do registro não pode consultar o juiz corregedor por conta própria, sem que o interessado tenha protocolado a sua inconformidade, no PL n.º 6.204/2019 se admite que o agente de execução formule, por si próprio, consulta ao juízo competente sobre questões relacionadas ao título exequendo e ao procedimento executivo; e, por fim, enquanto a decisão do juiz corregedor na suscitação de dúvida da LRP é recorrível por apelação, a decisão que julga a consulta na execução civil desjudicializada é irrecurível. Portanto, ainda que se trate de procedimentos cuja tramitação ocorre *extra muros* em relação ao Poder Judiciário, quando comparados, identifica-se uma série de diferenças bastante significativas entre os dois ritos procedimentais.

⁶⁰⁷ WELSCH, Gisele Mazzoni. Desjudicialização da execução: análise a partir do PL 6204/19. **Migalhas**, [s. l.], 2021.

⁶⁰⁸ LUCON, Paulo Henrique dos Santos; ARAÚJO, Luciano Vianna; DOTTI, Rogéria Fagundes. Desjudicialização da execução civil: a quem atribuir as funções de agente de execução? **ConJur**, [s. l.], 10 dez. 2020.

⁶⁰⁹ FIGUEIRA JUNIOR, Joel Dias. Da constitucionalidade da execução civil extrajudicial: análise dogmática do PL 6.204/2019. **Revista Forense**, São Paulo, v. 432, ano 116, jun./dez. 2020.

⁶¹⁰ LUCON, 2020, *op. cit.*, p. 03.

de avanços na seara social, ambiental e de governança, mas também promovendo o desenvolvimento do contexto em que essas atividades são oferecidas. É nítida, portanto, a aderência existente entre os movimentos que embasam a proposta de alteração legislativa e as carências sociais que se dispõem a combater.

Processualmente, as execuções civis se desenvolvem conforme as diretrizes do modelo de justo processo, ou seja, baseiam-se em uma lógica que privilegia a obtenção de uma tutela adequada, efetiva e tempestiva, seja na via judicial ou extrajudicial. Para que esse modelo trifatorial de tutela seja alcançado, é fundamental analisar o ato que o precede, ou seja, as condições de exercício do próprio acesso à justiça.

Na esfera cível, o direito de ação está diretamente relacionado com o devido processo justo. Já no âmbito constitucional, o direito de acesso à justiça não se limita mais ao simples acesso desimpedido aos tribunais. Em outras palavras, enquanto o direito de ação está orientado para a efetivação de uma tutela jurídica que respeite a dignidade humana, o acesso à justiça contemporâneo se realiza por meio da obtenção dessa tutela jurídica, independentemente de ser entregue por um juiz togado ou por outro agente.

Logo, para que o direito de acesso à justiça e o direito de ação, no ordenamento jurídico do século XXI, alcancem seu pleno exercício no âmbito das ações de execução, é necessário que essas prerrogativas resultem na entrega de provimentos que sejam adequados sob uma perspectiva social, efetivos sob o viés da sustentabilidade e tempestivamente coordenados. A toda evidência, o modelo processual executivo é constantemente subjugado ao descrédito por ser ver incapacitado para promover esse diálogo harmônico entre o tripé da jurisdição (adequação, efetividade e tempestividade) e do ESG (sustentabilidade, responsabilidade social e governança).

Conquanto objeto de todas essas críticas nominadas, o Projeto de Lei n.º 6.204/2019 aparenta possuir aptidão de contemplar a integração pretendida entre essas duas trincas de elementos. Mesmo que parem questões sobre a gratuidade da justiça, o pagamento das despesas processuais, a competência e a capacidade de ser parte, é certo que o elemento da adequação social é privilegiado, em especial quando aferido sob a ótica da terceira onda de acesso à justiça. As críticas salientadas são muito mais voltadas ao aperfeiçoamento do texto legal — uma vez que este é o momento propício para levantar tais proposições, já que a questão está em fase de amadurecimento — do que à sua invalidação no campo da efetividade.

Ao reservar a impossibilidade de frequentar a execução desjudicializada apenas a personagens mais fragilizados, o PL n.º 6.204/2019 resguarda a vulnerabilidade desses

sujeitos, cuja proteção de fato é mais bem garantida junto à *persona* do juiz estatal. Ao mesmo tempo, oportuniza aos demais o alcance a um provimento satisfativo potencialmente mais célere, menos custoso e de tramitação mais flexível (menos burocratizada). A preocupação com a acessibilidade e a tempestividade é fator contemplados na proposta de alteração legislativa e que convida à sua validação, interagindo em harmonia com o aspecto da governança judiciária.

Embora destinatário de receios, sobretudo no que toca às previsões relacionadas à escolha do tabelião de protestos como agente de execução, o texto proposto prestigia a potencialidade de se alcançar a tramitação tempestiva, orientada em seus devidos termos e, justo por isso, dialoga de modo harmônico com a governança. Em essência, extrai-se que, ao retirar do Judiciário a realização dos atos executórios, transferindo-os para outros agentes capacitados e integrantes do sistema judicial, promove-se maior resguardo do que aquele constante na legislação em vigor, do credor em relação aos efeitos negativos causados pelos tempos mortos dos processos judiciais. Ademais, os feitos permaneceriam sob a supervisão dos tribunais estatais e seriam atendidos por agentes previamente instruídos, de modo que o aspecto da governança judiciária permaneceria direcionando o viés de operacionalização, assim como assegurando o respeito às garantias processuais. Não haveria, portanto, qualquer perda em termos de diretrizes, valores e qualidade do atendimento público ofertado, pois estes permaneceriam irradiados a partir dos órgãos de controle e fiscalização.

Por fim, entende-se que a proposta contida no Projeto de Lei n.º 6.204/2019 é efetiva em termos de economia sustentável. A constitucionalidade, ainda que não seja objeto de críticas no presente, está assentada diante dos fatores observados, já que as prerrogativas cidadãos permaneceriam em vigor e salvaguardadas. Contudo, sobressaem os benefícios financeiros ocasionados pelas opções desjudicializantes já integradas ao ordenamento jurídico, tema amplamente examinado pela Análise Econômica do Direito.

Ao redigir a justificativa do Projeto de Lei n.º 6.204/2019, a Senadora Soraya Thronicke fundamentou que, à época, existiam 13 milhões de execuções civis, o que correspondia a 17% do acervo do Poder Judiciário, com custo médio total para a tramitação de cada processo alcançando a cifra de R\$ 5.000,00 aos cofres públicos. Com isso, argumentou que a desjudicialização da execução civil poderia gerar uma economia de 65 bilhões de reais ao Estado, caso fosse transferido o seu local de tramitação para fora do eixo do Poder Judiciário⁶¹¹.

⁶¹¹ BRASIL. Senado Federal. **Projeto de Lei nº 6204, de 2019**. Dispõe sobre a desjudicialização da execução civil de título executivo judicial e extrajudicial; altera as Leis nºs 9.430, de 27 de dezembro de 1996; 9.492, de

Embora careça de maior transparência em relação à metodologia de cálculo empregada para chegar a esse custo médio indicado por demanda executiva civil, é inafastável a premissa de que a desjudicialização da execução civil tem potencial contributivo para arrefecer o gigantismo econômico retroalimentado e ano a ano consumido pelo Poder Judiciário. Os dados coletados a partir dos Relatórios Justiça em Números, publicados pelo CNJ, tornam inarredável a percepção de que o investimento estrutural inflacionado é ineficiente para arrefecer a proporção do acervo jurídico e o tempo de tramitação dos processos. Essa situação, quando trasladada para os processos de execução civil, se agrava, pois, como percebido, os números de processos executivos à espera de desfecho no âmbito do Poder Judiciário remontam ao quantitativo que já estava consolidado antes mesmo da entrada em vigor do Código de Processo Civil de 2015. Faz-se necessário, portanto, combater o gargalo das execuções civis, que atinge tanto o aspecto financeiro do Estado quanto o aspecto social da população, evitando que se torne insustentável aos olhos de ambos.

Por fim, o PL 6.204/2019⁶¹² contém previsão de uma atuação colaborativa entre os magistrados e os tabeliães de protesto, o que possui potencial para estimular os operadores do direito a unirem forças e atuar de modo complementar entre si, “independentemente de o profissional do direito estar dentro ou fora do tribunal”⁶¹³. Esse fator, por si só, é o arremate acerca do prognóstico exitoso que pode ser alcançado construído a partir da alteração legislativa proposta, pois, ao reforçar a cooperação entre todos os envolvidos no processo (algo já prestigiado pelo Código de Processo Civil de 2015), proporciona-se o diálogo democrático e aumentam-se as chances de pacificação social. Logo, o disposto no ODS 16 da Agenda 2030 da ONU acaba sendo movimentado e trabalhado por via conexa.

4.3 DESJUDICIALIZAÇÃO DA EXECUÇÃO CIVIL COMO MÉTODO ADEQUADO DE SATISFAÇÃO DO DIREITO

Segundo Presgrave e Barroso⁶¹⁴, “a execução civil de títulos judiciais e extrajudiciais é atividade que se encaixa nas hipóteses que independem de atuação jurisdicional direta”. A

10 de setembro de 1997; 10.169, de 29 de dezembro de 2000; e 13.105 de 16 de março de 2015 – Código de Processo Civil. Brasília, DF.: Senado Federal, 2019.

⁶¹² BRASIL. Senado Federal. **Projeto de Lei nº 6204, de 2019**. Dispõe sobre a desjudicialização da execução civil de título executivo judicial e extrajudicial; altera as Leis nºs 9.430, de 27 de dezembro de 1996; 9.492, de 10 de setembro de 1997; 10.169, de 29 de dezembro de 2000; e 13.105 de 16 de março de 2015 – Código de Processo Civil. Brasília, DF.: Senado Federal, 2019.

⁶¹³ HILL, 2020, *op. cit.*, p. 187.

⁶¹⁴ PRESGRAVE, Ana Beatriz Ferreira Rebello; BARROSO, Isabela Araújo. A advocacia e a execução extrajudicial. In: ASSIS, Araken de; BRUSCHI, Gilberto Gomes. (Coords.). **Processo de execução e**

respeito das experiências anteriores com práticas desjudicializantes no Brasil, menciona-se que foram bem-sucedidas, trazendo benefícios claros tanto às pessoas quanto ao sistema judicial e financeiro como um todo.

Nessa perspectiva, o impacto da desjudicialização das execuções civis no Poder Judiciário possui potencial para ser igual ou superior às medidas autorizadas pelas leis ordinárias já trabalhadas, visto que os piores índices de congestionamento do Poder Judiciário se referem aos processos que tramitam sob essa rubrica. Em todas as hipóteses de desjudicialização anteriores citadas, embora com variações entre si, a dispensa de um processo judicial com o objetivo de agilização demonstrou ser razão suficiente para justificar as modificações introduzidas pelos diplomas citados⁶¹⁵.

O ponto em comum que pode ser localizado em cada uma dessas situações anteriores está relacionado aos lapsos temporais elásticos que se faziam presentes. A necessidade de se desvencilhar dos seus efeitos de trava em relação ao sucesso das demandas incentivou o deslocamento dos procedimentos para a via extrajudicial, pois é inegável que essa ferramenta contribuiu para que o Poder Judiciário deixasse de receber novas demandas. Assim, colaborou-se transversalmente para o descongestionamento do julgamento dos processos judiciais de todas as naturezas⁶¹⁶.

Para além de proporcionar o desafogo do maior dos gargalos do acervo jurídico, a desjudicialização da execução civil, como método projetadamente mais célere e eficaz à satisfação do direito, tem potencial para reduzir a disfuncionalidade do serviço público de justiça. Ao acentuar a efetividade das medidas de adesão patrimonial, desencoraja-se a evasão de capitais, expandindo-se o volume de fundos disponíveis para financiar investimentos em setores estruturais e estimulando a poupança para o bem-estar econômico e social⁶¹⁷.

Ao analisar a questão da inefetividade da execução civil no Brasil, é importante ressaltar que as consequências do desapontamento não se restringem apenas às expectativas individuais daqueles que recorrem à justiça. A ineficácia tem impactos incalculáveis na economia e no bem-estar social, pois gera consequências futuras relacionadas à desconfiança dos investidores. A falta de resposta adequada do sistema judiciário é interpretada como um incentivo ao descumprimento das obrigações, tornando-se vantajoso para o devedor não quitar seus débitos. Como resultado lógico dessa desconfiança generalizada, observa-se uma

cumprimento de sentença: temas atuais e controvertidos. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021. p. 389-402.

⁶¹⁵ YARSHELL; RODRIGUES, 2020, *op. cit.*, p. 367.

⁶¹⁶ PRESGRAVE; BARROSO, 2021, *op. cit.*, p. 395.

⁶¹⁷ GAIO JUNIOR, 2021, *op. cit.*, p. 426.

mudança nas práticas comerciais habituais, com a exigência de garantias mais sólidas, análises de crédito mais rigorosas, contratos mais complexos e aumento dos preços dos produtos e serviços devido à transferência desse custo, que se pode chamar de custo da ineficácia da justiça⁶¹⁸.

Nesse contexto, é necessário avançar na averiguação do potencial contributivo da desjudicialização da execução civil, a fim de inseri-la como um método adequado à promoção de melhores estágios de pacificação social e de satisfação do direito.

4.3.1 Potencial contributivo da desjudicialização da execução civil

Deve-se ter claro que, no âmbito do processo justo, vigora o denominado direito à tutela adequada, o que implica a obrigação de que esta — seja judicial ou extrajudicial — seja capaz de realizar o direito material⁶¹⁹. O direito de ação, em sua concepção clássica, estava limitado à prerrogativa de obtenção da solução ao litígio instituído, ou era lido como o direito a uma sentença com análise de mérito, fosse essa de procedência ou de improcedência do pedido. Nessa dimensão tradicional, de fato, inexistia qualquer proximidade idônea entre o direito de ação e a tutela adequada, efetiva e prestada em tempo razoável.

Todavia, quando o direito de ação passou a ser interpretado como o “direito às técnicas processuais idôneas à viabilidade da obtenção das tutelas prometidas pelo direito material”⁶²⁰, desencadeou-se um movimento de aproximação entre essa garantia de natureza processual e a intenção de consolidação da tutela jurídica adequada e efetiva. Esse estreitamento entre os institutos deve-se ao fato de que, a partir do momento em que se considerou o direito de ação como a certeza da obtenção da tutela do direito material, passou-se a dedicar igual esforço ao aspecto da efetividade substancial da ação. Esta é atingida quando a etapa satisfativa é oportunizada também de forma tempestiva.

Nesse sentido, elucida Marinoni⁶²¹ que o direito fundamental de acesso à justiça assegura a escolha das técnicas processuais adequadas para garantir a efetivação dos direitos substantivos. Por essa razão, a ação não se encerra com a decisão final do juiz. A finalidade da ação é obter a proteção dos direitos, e essa proteção não é efetivada apenas com a decisão

⁶¹⁸ JOBIM, Marco Félix; PEÑA, Ricardo Chemale Selistre. A desjudicialização da execução e a delegação de atividades de satisfação do direito. In: BELLIZZE, Marco Aurélio *et al.* (Coord.). **Estudos em homenagem ao professor Arruda Alvim**: execução civil, novas tendências. São Paulo: Foco, 2022. 717-734.

⁶¹⁹ MARINONI; ARENHART; MITIDIERO, 2017, *op. cit.*, p. 160.

⁶²⁰ MARINONI, Luiz Guilherme. Direito fundamental à duração razoável do processo. **Interesse Público**, Sapucaia do Sul, v. 10, n. 51, p. 83-97, set. 2008, p. 83.

⁶²¹ *Ibid*, p. 84.

judicial, mas também depende da fase de execução, que requer meios apropriados para garantir a eficácia da decisão. Nesses termos, é incontestável que o direito a meios eficazes de execução é uma consequência do direito fundamental de acesso à justiça, garantido no artigo 5º, inciso XXXV, da Constituição Federal. Com efeito, percebe-se que, do direito fundamental de ação, nasce a prerrogativa de ter ao alcance do titular da posição jurídica de vantagem um meio satisfativo idôneo, “capaz de dar tempestividade à efetivação da tutela jurisdicional do direito”⁶²².

Entende-se, dessa forma, que o direito de acesso à justiça previsto no art. 5º, inciso XXXV, da Constituição Federal dialoga em tempo integral com o direito de ação e com a razoável duração do processo, detentora de previsão expressa no art. 5º, inciso LXXVIII, da Constituição Federal. Dessa integração, surge o imperativo de que o cidadão não deve apenas ter a possibilidade de buscar tutela jurídica por meio do acesso desobstruído aos tribunais. É essencial que lhe sejam disponibilizados, de forma clara e transparente, todos os métodos adequados capazes de oferecer uma solução ao litígio em que está envolvido. No entanto, esse raciocínio não se esgota aqui.

No contexto brasileiro, a Constituição Federal de 1988 foi elaborada após a ruptura de um regime militar opressor que restringia liberdades. Essa situação levou os legisladores constituintes a criarem uma Carta fundamentada em ideais opostos. Como esclarece Sampaio, geralmente, em contextos de rupturas, “o novo regime nascido, no mais das vezes, de um violento movimento reacionário, tende a ser não intervencionista e garantidor das liberdades individuais”⁶²³. Nesse cenário, o nosso modelo de Constituição dirigente é delineado em resposta às ilimitadas restrições que caracterizavam o regime militar que lhe precedeu.

Ao analisar a transição entre modelos de Estado, especificamente a mudança do Estado Liberal para o Estado Social, Sampaio⁶²⁴ expressa um ceticismo normativo baseado na descrença em relação ao modelo liberal. Para o autor, não basta assegurar o direito no ordenamento jurídico apenas em sua forma; é essencial torná-lo efetivo. Nesse sentido, o autor propõe uma migração de uma concepção unidimensional, que se limita à declaração de normas, para um estágio tridimensional.

⁶²² MARINONI, 2008, *op. cit.*, p. 96.

⁶²³ SAMPAIO, Jose Roberto de Albuquerque. O moderno conceito de acesso a justiça e os métodos alternativos de solução de conflitos - a mediação e a escola do mediador. **Revista da Ajuris**, Porto Alegre, n. 97, p. 123-141, mar. 2005, p. 123.

⁶²⁴ *Ibid*, p. 128.

Sobre cada uma dessas dimensões, Sampaio⁶²⁵ discorre que: a primeira dimensão refere-se à identificação de uma questão, demanda ou carência social que motiva a criação de um instituto jurídico; a segunda dimensão envolve a resposta ou solução legal, que abrange não apenas normas, mas também instituições e procedimentos destinados a lidar com essa questão; e a terceira dimensão avalia os desdobramentos ou efeitos dessa resposta legal sobre a necessidade, demanda ou carência social.

Dentro dessa abordagem tridimensional, a atuação do operador do direito deve ser mais proativa. Essa mudança de postura se justifica pelo fato de que a simples limitação de seu ofício à interpretação das leis e à subsunção dos casos concretos às normas no ordenamento positivadas não são capazes de lhe tornar sensível aos problemas e expectativas sociais básicas, a respeito dos quais os institutos jurídicos têm de propiciar uma resposta equitativa⁶²⁶.

Ao equacionar o processo civil contemporâneo com base no estratagema elaborado por Cappelletti, percebe-se a necessidade de buscar meios que aprimorem a tutela jurídica. Essa tutela não pode ser considerada concluída até que o direito material seja efetivamente alcançado, por meio de uma atividade satisfativa regular. Nesse contexto, a desjudicialização da execução civil apresenta-se como uma estratégia com potencial para promover impactos sociais positivos na pacificação dos conflitos, além de efeitos jurídicos significativos na redução do acervo judicial, que é sobrecarregado por execuções infrutíferas.

De acordo com Paes⁶²⁷, os direitos de ação, de acesso à justiça e de razoável duração do processo ganharam relevância diante dos novos direitos substanciais reconhecidos. Isso se deve ao fato de que ter direitos não significa muito se não houver meios adequados para reivindicá-los, tornando o acesso à justiça um dos direitos humanos mais fundamentais em um sistema jurídico que busca garantir, e não apenas declarar, as vantagens para todos. Inóspito e vazio, portanto, é o direito que se revela suficiente para tão somente homologar o conteúdo das normas, sem apresentar o condão de materializá-las substancialmente mediante a satisfação da prestação declarada em abstrato.

É inegável que os direitos fundamentais previstos na Constituição Federal têm uma dimensão processual⁶²⁸. Na doutrina de Guerra Filho, há expressa ponderação no sentido de que essa dimensão “talvez seja a mais importante, especialmente se os considerarmos de uma

⁶²⁵ *Ibid*, p. 131.

⁶²⁶ SAMPAIO, 2005, *op. cit.*, p. 138.

⁶²⁷ PAES, 1997, *op. cit.*, p. 227.

⁶²⁸ CEZNE, 2006, *op. cit.*, p. 456.

perspectiva menos idealista e, logo, mais realista”⁶²⁹. Dessa forma, é imprescindível que os operadores do direito possuam um aparelhamento compatível com a função que desempenham, devendo esta mesma garantia ser estendida aos órgãos que garantem o acesso à justiça, que se revelam essenciais à função jurisdicional⁶³⁰.

Sobre o novo perfil do processualista, preocupado em aliar instrumentalismo com realização do direito material, Cintra, Grinover e Dinamarco⁶³¹ destacam que o especialista moderno em direito processual precisa ser hábil para reconhecer que, do ponto de vista técnico e doutrinário, sua área alcançou um alto nível de desenvolvimento. No entanto, o sistema ainda enfrenta desafios em sua missão de promover a justiça entre os membros da sociedade. Nesse sentido, é essencial mudar o foco e analisar o processo sob uma perspectiva externa, avaliando seus resultados práticos. Não basta observar o sistema apenas do ponto de vista dos profissionais envolvidos — juízes, advogados e promotores de justiça —; é crucial considerar como esses resultados impactam os destinatários desse serviço, ou seja, a população em geral, e em que medida as ferramentas utilizadas realmente entregam a prestação reclamada ao titular do direito.

Quanto à problemática da execução judicial, Silveira e Megna⁶³² afirmam que essa fase é notoriamente complexa, muitas vezes se transformando em uma busca interminável do credor pelo devedor em fuga. Nesse contexto, é comum que as ações das partes sejam motivadas por um desejo de vingança. O credor busca não apenas recuperar a dívida, mas também satisfazer seu sentimento de prejuízo emocional. Por outro lado, o devedor pode utilizar as garantias processuais de maneira abusiva para se esconder e adiar o cumprimento de uma obrigação que nunca aceitou.

Portanto, é necessário adotar medidas para desconstruir o estigma de inefetividade atribuído ao ordenamento jurídico, em específico no cumprimento da atividade satisfativa. Esse movimento deve ser impulsionado pela concatenação de esforços voltados a potencializar a eficácia das medidas executivas. O Código de Processo Civil de 2015 trouxe uma melhor sistematização do regime, mantendo os instrumentos executórios previstos na legislação anterior e incorporando inovações. Um exemplo disso é a previsão do art. 139, IV, que se concentra na obtenção de resultados mais positivos na recuperação de créditos.

⁶²⁹ GUERRA FILHO, Willis S. **Dos direitos humanos aos direitos fundamentais**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1997, p. 14.

⁶³⁰ CEZNE, *op. cit.*, p. 456.

⁶³¹ CINTRA; GRINOVER; DINAMARCO, 2010, *op cit.* p. 43.

⁶³² SILVEIRA, Bruna Guapindaia Braga da; MEGNA, Bruno Lopes. Autocomposição: causas de descumprimento e execução - um panorama sobre meios alternativos de solução de conflitos e o processo de execução no novo CPC. **Revista de Processo**, São Paulo, v. 42, n. 264, p. 473-495, fev. 2017.

No entanto, a depender das circunstâncias relacionadas ao fato do inadimplemento, as medidas típicas e atípicas autorizadas pelo dispositivo em questão podem não funcionar, frustrando a ocorrência da efetividade esperada⁶³³. Além disso, o caráter burocrático de grande parte dos atos realizados no processo de execução, que buscam encontrar bens no patrimônio do devedor suficientes para satisfazer o crédito, consome uma quantidade significativa do tempo da rotina forense. A sobrecarga não justifica a reserva dessas atividades exclusivamente para o magistrado. Assim, essa exclusividade, na forma como é implementada atualmente, impede que a jurisdição estatal se dedique de maneira mais eficaz a questões em que sua intervenção é indispensável⁶³⁴.

Justo por esse motivo é que a execução é um típico caso em que a desjudicialização pode ser de grande valia para propiciar maior sucesso à etapa satisfativa, uma vez que os feitos judicializados enfrentam uma grande ineficiência dos agentes juridicizados em encerrá-las mediante o devido cumprimento da obrigação sentenciada. Nessa perspectiva, mesmo que o modelo de administração da justiça ainda insista em se basear no monopólio estatal para a resolução de conflitos, a dificuldade do Judiciário em oferecer soluções eficazes, tempestivas e adequadas aos diversos casos apresentados na sociedade contemporânea fortalece a ideologia de uma jurisdição desconectada do conceito tradicional⁶³⁵. Nesse contexto, Pereira⁶³⁶ sugere que se está avançando dentro do já engatilhado cenário de pluralismo jurídico, que possibilita a diversidade de métodos e instâncias de resolução de conflitos, resultando na democratização do acesso à justiça.

No mesmo sentido, Pedroso⁶³⁷ firma que, para que esse resultado seja alcançado, é necessário percorrer os caminhos da informalização e desjudicialização da justiça, os quais abrangem, em sentido amplo, diversas realidades que permitem prevenir ou resolver um litígio sem recorrer ao tribunal estatal. Nesse cenário, Presgrave⁶³⁸ defende que um sistema processual civil incapaz de proporcionar à sociedade o binômio completo de reconhecimento e realização dos direitos não se harmoniza com as garantias constitucionais de um Estado Democrático de Direito. A execução, portanto, surge como uma hipótese fértil para que se explore melhor as técnicas de desjudicialização, sendo “por isso surpreendente que pouco se

⁶³³ MEDINA, José Miguel Garcia. **Curso de direito processual moderno**. São Paulo: RT, 2018.

⁶³⁴ CARVALHO, Ernesto Antunes de; CARVALHO, Tarsila Martinho Antunes de. A efetividade da execução civil na recuperação do crédito. In: MEDEIROS NETO, Elias Marques; RIBEIRO, Flávia Pereira. (Coord.). **Reflexões sobre a desjudicialização da execução civil**. Curitiba: Juruá, 2020. p. 233-250.

⁶³⁵ PEREIRA, 2020, *op. cit.*, p. 69.

⁶³⁶ *Ibid*, p. 68.

⁶³⁷ PEDROSO, 2002, *op. cit.*, p. 36.

⁶³⁸ PRESGRAVE; BARROSO, 2021, *op. cit.*, p. 399.

fale e pouco se valha dos meios consensuais de solução de conflitos quando se trata de execução”⁶³⁹.

Em relação a esse tópico, os ensinamentos de Weber⁶⁴⁰ são esclarecedores ao afirmar que a formação do Estado Moderno teve início quando o monarca assumiu para si os poderes de tributação, cunhagem de moeda e organização de exércitos, antes detidos pela nobreza. A titularidade do poder passou a pertencer exclusivamente ao Estado dentro de seu território, embora esse poder pudesse ser exercido pela burocracia estatal ou, sob a supervisão do Estado, delegado a indivíduos privados. Assim, o Estado se configurou como a autoridade que detém o direito de usar a violência, reconhecendo, em circunstâncias específicas, a legitimidade desse uso por particulares. Por essa razão, a possibilidade e a necessidade de resgatar essa histórica diferenciação entre titularidade e exercício do poder tornam-se cada vez mais evidentes. Isso se traduz na delegação do poder de efetivação dos títulos executivos judiciais e extrajudiciais a agentes que atuem em colaboração com o Judiciário, considerando critérios de conveniência e efetividade ⁶⁴¹.

Como se percebe, há bastante tempo, o problema é que o processo de execução civil nos tribunais brasileiros costuma durar mais que o dobro do processo de conhecimento, o que sobrecarrega o sistema como um todo. Essa situação se agravou nas últimas décadas devido à judicialização de muitas ações em setores específicos, como planos de saúde, seguros, previdência privada e telefonia, que, via de regra, resultam na fase de execução. No entanto, a eficácia e a rapidez na garantia do direito declarado em uma sentença ou título extrajudicial também dependem da redução do risco de inadimplência e da estabilidade nas relações, o que poderia ser alcançado pela desjudicialização da execução civil, com o apoio dos agentes de execução a atuar por meio da delegação ⁶⁴².

A prerrogativa constitucional de acesso à justiça, prevista no art. 5º, XXXV, não contém em si mesma a pretensão de alçar o magistrado à condição de diretor formal do processo executivo, em especial diante do fato de que os atos executivos rotineiros apresentam baixo coeficiente decisório⁶⁴³. De fato, esse direito fundamental confere ao cidadão a garantia de que seus conflitos de interesse sejam apreciados pelo Estado. Por isso, é

⁶³⁹ SILVEIRA; MEGNA, 2017, *op. cit.*, p. 483.

⁶⁴⁰ WEBER, Max. **The theory of social and economic organization**. Tradução de A. M. Henderson e Talcott Parsons. New York: The Free Pressm 1964.

⁶⁴¹ GONÇALVES, Marcelo Barbi. Desjudicialização da execução: superando o paradigma paternalista da tutela jurisdicional executiva. In: MEDEIROS NETO, Elias Marques; RIBEIRO, Flávia Pereira. (Coord.). **Reflexões sobre a desjudicialização da execução civil**. Curitiba: Juruá, 2020. p. 627-634.

⁶⁴² MARTINS, Humberto. Desjudicialização da execução civil. Palestra proferida no Congresso Digital da Escola Superior da Ordem dos Advogados do Brasil. Seção de São Paulo, 2020. **Portal CNJ**, São Paulo, 2020.

⁶⁴³ GONÇALVES, 2020, *op. cit.*, p. 629.

correto reduzir-se a intervenção judicial na fase executiva desde que, na eventualidade de ser desencadeado um litígio, permaneça resguardada a possibilidade de ser acionado o Poder Judiciário⁶⁴⁴.

Ao cidadão interessa obter em realidade o bem da vida que lhe motivou a judicializar a sua divergência. A experiência nacional tem demonstrado que, desde que respeitada uma instrumentalização criteriosa, os meios desjudicializados de solução de conflitos podem ser valiosos parceiros do Judiciário. De fato, um dos principais fatores prejudiciais ao êxito da execução civil está relacionado à dificuldade de localização de bens em nome do devedor. Essa situação pode frustrar as expectativas do credor e seu desejo de uma rápida resolução do inadimplemento, tanto na via judicial quanto na extrajudicial. No entanto, como bem pontua Cíurzo⁶⁴⁵, essa ressalva não pode ser valorada de forma suficiente para apenas afastar a desjudicialização da execução da sua condição de técnica proveitosa para o enfrentamento do congestionamento dos processos, garantindo maior fluidez dos atos processuais.

A conquista da satisfatividade executiva apresenta uma probabilidade significativa de ser alcançada na esfera extrajudicial em um prazo mais curto do que se pleiteada por meio da judicialização da contenda. Isso ocorre porque se trata de uma via menos congestionada, mais apta a concretizar a materialização do direito em menos tempo. Além disso, a prática dos atos e a realização de diligências tendem a ser menos burocráticas, o que potencializa a adequação do processo. Assim, ao aliar os elementos de adequação e tempestividade, a opção desjudicializada demonstra um potencial maior de efetividade.

Dessa forma, defende-se a promoção da desjudicialização das execuções civis como um método dotado de potencial adequação para proporcionar maior satisfatividade dos direitos reconhecidos em favor do titular, visando estabelecer um procedimento mais eficaz, tempestivo e adequado, ao mesmo tempo em que desafoga o Poder Judiciário.

4.3.2 Desjudicialização da execução civil como instrumento de consecução do acesso à justiça

⁶⁴⁴ FARIAS, Rachel Nunes de Carvalho. **Desjudicialização do processo de execução**: o modelo português como uma alternativa estratégica para a execução civil brasileira. Curitiba: Juruá, 2015.

⁶⁴⁵ CILURZO, Luiz Fernando. **A desjudicialização na execução por quantia**. 2016. Dissertação (Mestrado em Direito Processual) — Programa de Pós-Graduação em Direito Processual, Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

A respeito do encaixe da desjudicialização na cultura jurídica inerente à Justiça Multiportas, Hill⁶⁴⁶ preconiza ser crucial que os advogados — que costumam ser a ligação fundamental entre os cidadãos e as complexidades de nosso sistema judicial — estejam familiarizados com as novas alternativas proporcionadas pela redução do uso dos tribunais. De fato, recai sobre esses profissionais o dever de explorar as possibilidades fora do âmbito judicial. Assim, ao mapearem os diversos métodos de resolução de disputas, devem oferecer a seus clientes todas as opções viáveis. Torna-se evidente, portanto, que, mais do que uma mera mudança na legislação, o progresso na redução da judicialização depende de uma mudança cultural entre todos os profissionais jurídicos, visando compreender e aceitar a entrada de novos atores no cerne do sistema judicial.

Nesse âmbito, a desjudicialização de procedimentos que outrora eram típicos da função judicial revela-se um passo igualmente válido para a promoção do acesso à tutela jurídica adequada, efetiva e tempestiva. Para a implementação desse movimento, partem-se de duas premissas: a primeira, relacionada à ruína do monopólio da Justiça estatal, explicitada pela incapacidade do Estado de lidar de forma eficiente com o peso integral da atividade jurisdicional; e a segunda, vinculada ao contexto global tendente à desjudicialização como mecanismo de harmonização do próprio sistema judicial⁶⁴⁷.

A desjudicialização se operacionaliza através do reposicionamento da inafastabilidade da jurisdição, que passa a ser interpretada sob a ótica do compartilhamento. Assim, atividades que antes eram desempenhadas exclusivamente pela Justiça estatal começam a ser compartilhadas com outras instâncias não estatais. Esse movimento de realocação tem o potencial de contribuir para a ampliação do acesso à justiça, pois a tutela jurídica passa a ser disponibilizada, também de forma adequada, efetiva e tempestiva, por outras vias. Trata-se, evidentemente, de uma releitura da própria cultura jurídica que, para possibilitar a expansão das prestações jurídicas, traz consigo a ideia da proeminência dos meios coexistenciais de solução de disputas, em nome da efetividade⁶⁴⁸.

A sistemática tradicional de acesso à justiça contempla o monopólio da jurisdição estatal que, devido ao seu inchaço em estrutura e demanda, vê seus índices de efetividade despencarem ano após ano. Muitas vezes, especialmente no segmento das execuções civis, o acesso à justiça não resulta em uma efetiva tutela do direito pretendido, evidenciando uma

⁶⁴⁶ HILL, 2021, *op. cit.*, p. 390.

⁶⁴⁷ RIBEIRO, 2022, *op. cit.*, p. 54.

⁶⁴⁸ GHISLENI, Ana Carolina; WALTRCH, Dhieimy Quelem; OLIVEIRA, Luthyana Demarchi. Comentários aos artigos 1º ao 6º da Resolução nº 125 do CNJ de 20 de novembro de 2010. In: SPENGLER, Fabiana Marion; SPENGLER NETO, Theobaldo (Org.). **A resolução n. 125 do Conselho Nacional de Justiça e o papel do terceiro conciliador e mediador na sua efetivação**. Curitiba: Multideia, 2013. p. 9- 33.

verdadeira ausência de eficácia social da função jurisdicional enquanto serviço público⁶⁴⁹. Tal como coloca Castillo⁶⁵⁰, “o processo rende, com frequência, muito menos do que deveria – em função dos defeitos procedimentais, resulta muitas vezes lento e custoso, fazendo com que as partes, quando possível, o abandonem”. No mesmo sentido, Passos⁶⁵¹ refere que a efetividade do ordenamento jurídico está muito menos vinculada ao que este formalmente se propõe a realizar e muito mais atrelada aos instrumentos que prevê para essa realização.

A partir da doutrina de Watanabe⁶⁵², observa-se que o acesso à justiça, na condição de alcance à ordem jurídica justa, deve ser interpretado como a possibilidade de ingresso em um sistema de proteção e concretização de direitos que abrange métodos judiciais e extrajudiciais. Esses métodos devem ser adequados às diversas espécies de reivindicações possíveis dentro do ordenamento jurídico, visando à obtenção da pacificação social.

Diante dos contornos peculiares à realidade social brasileira e à gestão do Sistema Judiciário Nacional, é de suma importância que se tome consciência da fragilização que vem sendo causada à eficácia social do direito fundamental de acesso à justiça. Dentre as formas de combater esse prognóstico de inoperabilidade e insustentabilidade, a utilização cada vez mais intensa de mecanismos extrajudiciais para a concretização de direitos revela-se como um método dotado de potencial contributivo para “a consecução do viés prestacional da garantia constitucional de inafastabilidade da tutela jurisdicional”⁶⁵³.

Segundo Oliveira Filho⁶⁵⁴, “a desjudicialização é importante ferramenta de acesso à ordem jurídica justa, devendo ser superada a ideia de que a tutela jurisdicional somente pode ser obtida pelo acesso ao Poder Judiciário”. A capacidade da desjudicialização da execução civil de refletir em benefícios ao direito fundamental de acesso à justiça está relacionada ao seu propósito processual, uma vez que a via executiva é a única no ordenamento jurídico brasileiro apta a proporcionar ao indivíduo a satisfação concreta da prestação de um direito material reivindicado em abstrato.

Heacktheuer e Assis defendem que a desjudicialização da execução civil, além de não autorizar que se proclame “haver uma suposta negação da garantia constitucional de

⁶⁴⁹ CAVACO, 2017, *op. cit.*, p. 108.

⁶⁵⁰ ZAMORA Y CASTILLO, Niceto Alcalá. **Proceso, autocomposición y autodefensa**. Ciudad del Mexico: UNAM, 1991, p. 238.

⁶⁵¹ PASSOS, José Joaquim Calmon de. Democracia, participação e processo. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel; WATANABE, Kazuo (orgs.). **Participação de Processo**. São Paulo: RT, 1988. p. 90-91.

⁶⁵² WATANABE, 2011, *op. cit.* p. 12.

⁶⁵³ OLIVEIRA FILHO, Silas de. Acesso à justiça e serviço extrajudicial. **Revista dos Tribunais**, São Paulo, v. 1024, ano 110, p. 293-305, 2021, p. 297.

⁶⁵⁴ *Ibid*, p. 299.

acesso à justiça”⁶⁵⁵, potencializa a sua realização. Esse empoderamento decorre da sua contribuição para que se alcance “maior liquidez dos créditos e possibilita que o Poder Judiciário se concentre em realizar uma prestação jurisdicional de forma mais célere e eficiente”⁶⁵⁶. Com isso, pode-se afirmar, que a desjudicialização da execução tem o potencial de promover melhoras no atendimento do direito de acesso à justiça, uma vez que remove determinadas atividades estritamente burocráticas da seara de atribuições do magistrado, que terminam por atrapalhar o exercício da função jurisdicional como um todo.

Nesse ponto, Salgado⁶⁵⁷ pondera que a legislação processual civil brasileira apresenta diversas normas para regulamentar o tempo no processo, por meio de diferentes prazos e contagens. No entanto, não há, em termos normativos, qualquer menção ao tempo do processo que não seja considerado prazo processual. Assim, os lapsos que ocorrem até a efetiva realização dos atos cartorários, bem como o exame da causa pelo magistrado, são meramente estimados. Contudo, diante do congestionamento do Judiciário, esses períodos, independentemente da complexidade da causa, frequentemente extrapolam os limites da razoabilidade. Tais intervalos, que não constituem prazos de natureza processual, mas que interferem diretamente na duração da tramitação, são denominados “tempos mortos”.

Em termos gerais, o tempo morto no processo judicial refere-se ao período em que o processo está em andamento, mas sem que os prazos processuais estejam em curso. É um período em que não ocorrem atos processuais que conduzam à conclusão do processo e à resolução dos conflitos, visando a paz social. Durante esse período, o processo fica nas mãos da burocracia estatal judiciária, até que seja de novo movimentado pelas partes ou por terceiros. Esse tempo, que não é contabilizado nos prazos processuais, impacta a duração total do processo, uma vez que não é possível determinar com precisão o lapso necessário para a conclusão de um processo judicial quando a tutela jurisdicional é solicitada. Embora se presuma que a duração do processo esteja relacionada ao procedimento da ação ou à complexidade da demanda, não é viável estabelecer um prazo exato para a finalização de um processo judicial⁶⁵⁸.

A desjudicialização da execução demonstra ser apta para potencializar a eficácia do acesso à justiça porque não há como se atingir a ordem jurídica justa se as prestações forem entregues de forma intempestiva, nem tampouco se as manobras por excelência voltadas à satisfatividade do crédito forem emanadas de uma só fonte. Ao retirar a tramitação do

⁶⁵⁵ HEACKTHEUER; ASSIS, 2021, *op. cit.*, p. 310-311.

⁶⁵⁶ HEACKTHEUER; ASSIS, 2021, *op. cit.*, p. 310-311

⁶⁵⁷ SALGADO, Gisele Mascarelli. Tempo morto no processo judicial brasileiro. **Direito Net**, [s. l.], 2007.

⁶⁵⁸ *Ibid.*

processo executivo cível do magistrado, consegue-se atacar a elasticidade desse denominado tempo morto, já que com menos demandas dessa natureza para examinar, a tendência é a de que os atos cartorários e o exame de questões reservadas à jurisdição do juiz sejam praticados de forma mais célere.

Nessa perspectiva, a desjudicialização da execução civil se apresenta como mecanismo dotado de potencial para maximizar a eficácia social do acesso à justiça no Brasil. Em sua operação, consegue-se reunir diversos atores jurídicos, de modo organizado e coordenado, para que se alcance a resolução de conflitos, com melhor aproveitamento do emprego de recursos públicos e de forma mais célere, garantindo maior efetividade ao sistema de proteção de direitos.

4.3.3 Desjudicialização da execução civil como medida própria de *Environmental, Social and Governance* (ESG)

A cultura jurídica tradicional moldou a sociedade brasileira em um cenário no qual, por um longo período, a única concepção possível do exercício do poder jurisdicional estava atrelada à figura do juiz togado. No imaginário popular, esse magistrado era visto como o único representante legítimo do Estado, capacitado a dirimir uma disputa por meio de um julgamento, atuando como um agente estatal de repressão. Nesse cenário, que perdurou por significativo lapso temporal e ainda não foi inteiramente superado, qualquer atividade voltada ao futuro, orientada para estabelecer padrões normativos de orientação de condutas, acabava relegada ao Legislativo. Por outro lado, qualquer atuação relativa à prevenção de conflitos, ficava reservada para a administração pública⁶⁵⁹.

Esse contexto de rasa substância, em que a constituição da jurisdição não contempla a composição não judicial de disputas, não tem mais como encontrar campo ou justificativas para subsistir. Atualmente, a jurisdição precisa ser estruturada de modo a integrar fatores de prevenção, gerenciamento e resolução de litígios⁶⁶⁰, sob pena de caminhar ao encontro de prognósticos fadados à insustentabilidade.

Em termos de prevenção, se observa que a precaução de disputas detém o condão de evitar problemas atrelados à escalada de conflitos, sendo um movimento crucial tanto para os advogados quanto para as partes envolvidas. Raramente alguém, seja um executivo principal

⁶⁵⁹ CABRAL, Antonio do Passo. **Jurisdição sem decisão**: non liquet e consulta jurisdicional no direito brasileiro. São Paulo: JusPodivm, 2024.

⁶⁶⁰ *Ibid*, p. 77-78.

ou um consumidor, prefere lidar com um grande conflito legal quando toma ciência do custo que poderia ter sido evitado pela não processualização do impasse. Nesse sentido, observa-se que a promoção da sustentabilidade jurídica vai além da mera advocacia preventiva para evitar litígios, pois também se robustece a partir do momento em que as pessoas se tornam conscientes e passam a aproveitar os benefícios e vantagens que a lei oferece, mesmo sem problemas imediatos. Uma analogia comum é a ideia de "construir uma cerca no topo de um penhasco em vez de colocar uma ambulância na parte inferior"⁶⁶¹.

Já em termos de gestão, o gerenciamento eficiente da grande quantidade de processos deve ser acompanhado pela efetividade na resolução de cada disputa individual. Isso significa respeitar o princípio da inafastabilidade da jurisdição e, em um contexto mais amplo, garantir a maior eficiência do Judiciário, utilizando menos recursos humanos e financeiros e alocando-os de maneira adequada⁶⁶². O conceito de jurisdição adquire um novo significado ao ser associado à ideia de gestão racional de processos, não se limitando a um único processo, mas sim a uma abordagem proporcional a todos os feitos. Com isso, alcança-se uma análise do processo a partir do exame dos próprios efeitos e consequências irradiadas sobre a apreciação das demais ações judiciais⁶⁶³.

A eficiência combina uma abordagem centrada na resolução ideal de cada processo com uma melhoria geral do funcionamento do sistema judicial, assegurando que os avanços internos de cada microconflito se reflitam em escala macro, abrangendo todo o sistema⁶⁶⁴. Além disso, por meio do elemento gestor presente na jurisdição, possibilita-se que conflitos no Judiciário, com alto potencial de ocasionar impasses institucionais, sejam sanados pelo magistrado atuando como um catalisador, ou seja, definindo meios de interação entre as organizações em vez de simplesmente impor uma solução no plano do direito material⁶⁶⁵.

A estabilidade das relações sociais contemporâneas, sejam de natureza pública ou privada, pode ser mais facilmente alcançada ao se reconhecer que o direito não depende apenas de sentenças para justificar seus efeitos. As normas jurídicas fornecem motivos para

⁶⁶¹ SUSSKIND, Richard. **Tomorrow's lawyers**: na introduction to your future. Oxford: University Press, 2017, p. 95.

⁶⁶² FARIA, Juliana Campos de; VIENNA, Stephanie Dettmer Di Martin. Eficiência processual por meio dos atos concretados entre juízes. **Revista do Tribunal Regional Federal da Sexta Região**, [s. l.], v. 1, n. 1, 2023. p. 155-175.

⁶⁶³ LUNARDI, Thais Amoroso Paschoal. **Coletivização da prova**: técnicas de produção coletiva da prova e seus reflexos na esfera individual. 2018. Tese (Doutorado em Direito) — Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2018.

⁶⁶⁴ CABRAL, Antônio do Passo. **Juiz natural e eficiência processual**: flexibilização, delegação e coordenação de competências no processo civil. 2017. Tese (Concurso de provas e títulos para provimento do cargo de Professor Titular de Direito Processual Civil) — Faculdade de Direito da Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017.

⁶⁶⁵ ABBOD, Georges. **Processo constitucional brasileiro**. São Paulo: RT, 2020.

que os cidadãos escolham seus comportamentos com base na oportunidade de calcular e projetar as consequências de seus atos. Atualmente, observa-se que a existência de sanções premiais, instrumentos de *soft law* e *nudges* são mecanismos próprios da atividade estatal contemporânea que conseguem direcionar comportamentos de forma desvinculada da lógica de poder-sujeição⁶⁶⁶.

Admitir o valor de consolidar essa nova fase existencial para a tutela jurisdicional representa um avanço significativo no estudo do processo civil e nas funções exercidas pelos operadores do direito. Com essa mudança, permite-se delinear novos modelos de atuação processual, liberando as partes da obrigação de submeter-se ao Judiciário para que este decida sobre o direito reclamado ou concretize a satisfação da prestação já declarada. Nesse *timing* de transmutação da atividade jurisdicional, observa-se a perfeita integração entre a desjudicialização da execução civil, a atividade jurisdicional e as medidas próprias de *Environmental, Social and Governance* (ESG).

Segundo Ribeiro⁶⁶⁷, os principais pilares para a conquista de uma desjudicialização da execução cível bem-sucedida, segundo a ótica constitucional, constituem-se pela: delegação da atividade executiva para um agente com formação nas ciências jurídicas e especialização na atividade; fiscalização externa das atividades dos agentes da execução; e responsabilização desses agentes pelos atos praticados no exercício da atividade. Em âmbito infraconstitucional, a partir da visão oriunda da experiência lusitana, podem ser agregados mais três pilares fundamentais para que o projeto seja exitoso: a presença de controle jurisdicional; a interoperabilidade entre os sistemas de trabalho do Poder Judiciário, do agente da execução e de busca e bens; e a implementação paulatina da desjudicialização, a fim de que seja preservada a segurança do modelo.

No âmbito do justo processo, a atividade jurisdicional deve ser realizada de maneira adequada, efetiva e tempestiva para alcançar o triunfo: a adequação exige que os métodos empregados estejam alinhados às peculiaridades do titular do direito material reclamado; a efetividade impõe a contemplação oportuna das etapas de conhecimento e satisfação, exigindo que a escolha dos meios processuais obedeça à modelagem circunstancial da realidade fática de atuação, incluindo a adoção de mecanismos atípicos de execução; por fim, a tempestividade determina que a prestação jurisdicional ocorra em um lapso temporal que

⁶⁶⁶ MITIDIERO, Daniel. O ônus da prova e seus inimigos. **Revista de processo**, São Paulo, v. 45, n. 306, p. 17–47, ago., 2020.

⁶⁶⁷ RIBEIRO, 2022, *op. cit.*, p. 51-52.

respeite a necessidade e a utilidade da intervenção reclamada, sem desrespeitar, contudo, as garantias fundamentais.

No que se refere às medidas próprias de *Environmental, Social and Governance* (ESG), destaca-se que o sucesso do programa na atuação jurídica depende da compreensão de que as relações fundamentais de tutela devem ser abordadas com atenção a três elementos. Em primeiro lugar, deve-se atentar à responsabilidade socioambiental; em segundo lugar, deve-se dedicar esforços para o robustecimento da credibilidade dos agentes do sistema judicial, a ser apurada a partir da mensuração dos impactos gerados no meio em que inseridos; e, por fim, em terceiro lugar, deve a tutela jurídica ser trabalhada junto com a observância do custo econômico explorado pelo serviço disponibilizado, a fim de salvaguardar a sustentabilidade financeira do erário público.

Como visto, o processualista contemporâneo possui em mãos, no âmbito do ordenamento jurídico brasileiro, três conjuntos de elementos que devem dialogar para que a etapa satisfativa do direito seja contemplada de forma equilibrada, sendo eles: jurisdição, desjudicialização, e sustentabilidade *lato sensu*. A atividade jurisdicional deve oportunizar aos indivíduos e coletividades o pleno acesso à ordem jurídica justa, sob o viés da leitura atualizada do princípio da inafastabilidade da jurisdição. A desjudicialização deve ser abordada como ferramenta apta a promover uma tutela adequada, efetiva e tempestiva do direito invocado na seara das execuções civis, cujos resultados são igualmente válidos, legítimos e prestigiados pelo modelo do sistema de Justiça Multiportas. A atuação dos operadores do direito deve transcender os limites impostos pela cultura do litígio, de modo que o alcance da pacificação social não se restrinja apenas aos casos solucionados por sentenças proferidas pelo juiz togado.

Em um esboço sucinto, é possível estabelecer três diálogos estruturantes para o sucesso da desjudicialização da execução civil como uma medida vinculada à adoção de práticas ESG pelo sistema judicial brasileiro, no contexto da Agenda 2030 da ONU. Em primeiro lugar, é fundamental reconhecer que a tutela jurídica, para ser considerada adequada, deve ser exercida com atenção à responsabilidade social, ou seja, por meio da utilização de instrumentos processuais que respeitem a diversidade dos titulares do direito material reivindicado. Essa adequação é alcançada pela correta delegação da atividade satisfativa a agentes de execução que, por sua vez, são profissionais tecnicamente qualificados e especializados na função executiva. Esses agentes desempenharão suas funções de forma eficaz, facilitados pela interoperabilidade entre os sistemas de trabalho do Poder Judiciário e de busca patrimonial.

Em segundo lugar, é essencial compreender que a atividade jurisdicional, para alcançar resultados efetivos na satisfação do direito e, por conseguinte, promover a pacificação social, deve ser exercida segundo diretrizes claras e com uma unidade de enfoque. Isso implica desvincular-se das amarras impostas pela introspecção da cultura do litígio e da sentença. A governança judiciária e a comunicação são aspectos fundamentais para essa mudança de mentalidade, sendo imprescindíveis para que os mecanismos desjudicializantes da execução civil, uma vez previstos no ordenamento jurídico, sejam manejados e utilizados com solidez e confiança, sob pena de fracassarem pelo absoluto desuso. Ao mesmo tempo, a efetividade deve ser objeto de acompanhamento e mensuração, por meio de um controle externo jurisdicional e correcional, garantindo-se a intervenção da justiça estatal sempre que necessário.

Por fim, é necessário reconhecer que os atos de satisfação do direito já declarado em título judicial ou extrajudicial devem ser promovidos com atenção aos impactos econômicos e socioambientais desencadeados pela sua realização concreta. Para isso, a desjudicialização deve ser implantada de forma gradual, priorizando a segurança jurídica, o ato jurídico perfeito e o direito adquirido, sob pena de contribuir para a desconstrução da paz social. A internalização desse movimento na rotina forense deve respeitar as garantias fundamentais, a fim de obter o respaldo e construir a confiança necessárias à sustentabilidade do novo instituto no ordenamento jurídico, sem um prazo de vigência pré-estabelecido, à semelhança de outras experiências desjudicializantes bem-sucedidas já realizadas na cultura brasileira. Essa organização gradual evita que eventuais insucessos descredibilizem o modelo e justifiquem seu repúdio legislativo.

Os três diálogos esboçados contemplam a interação entre os fatores macro (jurisdição, desjudicialização, e sustentabilidade *lato sensu*), assim como entre os seus respectivos microssistemas, com os pilares fundamentais constitucionais e infraconstitucionais doutrinariamente delineados para o sucesso da desjudicialização da execução civil no Brasil.

Além disso, é possível argumentar que essa medida tende a ser bem recebida pelos operadores do direito, uma vez que já se tem a percepção de que a ordem jurídica pode estimular comportamentos sem a necessidade de atos de coerção e punição. Assim, há espaço para o desenvolvimento de funções jurisdicionais mais modernas e atualizadas, que visem a cumprir de forma mais eficaz o relevante papel social do sistema jurídico. No cerne desse papel, reside o dever de assegurar o acesso e a fruição das posições jurídicas vantajosas

garantidas por suas próprias normas. Dessa forma, o modelo processual deve ser dotado de instrumentos capazes de concretizar os efeitos declarados em abstrato⁶⁶⁸.

Outrossim, é importante ressaltar que a desjudicialização da execução civil, sob a ótica do ESG, corresponde à melhor interpretação do princípio da separação dos poderes, fundamental na República Brasileira. Isso se deve ao fato de que a divisão das funções estatais não pode ser encarada com absoluta rigidez, relegando exclusivamente ao Poder Judiciário a responsabilidade de prevenir, gerenciar e solucionar litígios. A separação dos poderes deve ser conduzida de modo a delimitar modelos básicos de funções que sejam capazes de racionalizar a extensão da máquina estatal⁶⁶⁹, ou seja, com razoabilidade para privilegiar a qualidade sustentável da distribuição de recursos e da oferta de serviços públicos.

Ademais, a desjudicialização da execução civil serve como um instrumento para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, especialmente o ODS 16, que busca promover sociedades pacíficas para o desenvolvimento sustentável, garantir o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis. Essa abordagem também está alinhada com a Meta 9 do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), que visa integrar a Agenda 2030 ao Poder Judiciário, exigindo que os tribunais estatais realizem ações de prevenção ou desjudicialização de litígios voltadas para os ODS da Agenda 2030.

Segundo Farias e Lopes⁶⁷⁰, a tangibilidade do ODS 16, por meio da desjudicialização, torna-se viável ao buscar evitar a transferência ao Poder Judiciário de demandas que podem ser resolvidas por meios alternativos, como mediação, conciliação, negociação e arbitragem. Ao relacionar os institutos do acesso à justiça, ODS e a desjudicialização, Farias e Lopes⁶⁷¹ concluem que a ordem jurídica justa apresenta uma nova abordagem social do acesso à justiça, que deve ser concretizada por meio da criação e oferta de mais opções alternativas para a resolução de conflitos. Somente a partir da implementação de um novo modelo é que se torna viável proporcionar aos cidadãos do mundo hiperconectado e globalizado as condições necessárias para alcançar a paz. Isso evidencia que a ordem jurídica justa está interligada ao conceito de desenvolvimento sustentável, pois, quando aplicada à realidade mundial com o desestímulo à judicialização, influencia questões ambientais, sociais e econômicas, contribuindo para a construção de uma sociedade mais pacífica, solidária e sustentável.

⁶⁶⁸ CABRAL, 2024, *op. cit.*, p. 92.

⁶⁶⁹ CABRAL, 2024, *op. cit.*, p. 92.

⁶⁷⁰ LOPES; FARIAS, 2020, *op. cit.*, p. 07.

⁶⁷¹ *Ibid*, p. 09.

Figueira Junior⁶⁷² elaborou um estudo de impacto jurimétrico aplicado à desjudicialização da execução civil, com o objetivo de analisar a repercussão da adoção facultativa ou obrigatória desse modelo nas unidades judiciárias estaduais, transferindo tais execuções para os tabelionatos de protesto do país. O estudo considerou diferentes cenários de demandas e concluiu que a desjudicialização pode resultar no descongestionamento do Poder Judiciário, gerar empregos, aprimorar o sistema de execução judicial e extrajudicial, e reduzir despesas diretas para o Judiciário, arrefecendo as tensões da camada social.

Além disso, Alvim Netto e Figueira Junior afirmam que a desjudicialização da execução civil pode proporcionar aos jurisdicionados um eficiente mecanismo para a realização de pretensões voltadas à satisfação rápida de créditos representados por dívidas líquidas, certas e exigíveis, de maneira mais econômica e simplificada. Em sua análise, destacam que o acesso à justiça não se resume ao acesso ao Poder Judiciário, mas inclui métodos múltiplos de resolução de controvérsias, formando uma equação cujos vetores são tempo razoável, eficiência e satisfação.

A desjudicialização da execução civil no Brasil pode ser considerada uma medida alinhada aos princípios de ESG, dotada de potencial para aperfeiçoar o sistema judicial, especialmente no que se refere aos aspectos sociais e de governança. A governança judiciária exerce um papel fundamental para que os operadores do direito adotem com sucesso práticas extrajudiciais voltadas a garantir a tutela satisfativa e melhorar o acesso à justiça. Isto ocorre porque é sua a atribuição de criar mecanismos e políticas que promovam transparência, eficiência, fiscalização e inovação nos processos e serviços judiciais.

Nesse contexto, cumpre à governança judiciária estabelecer um arcabouço normativo claro para regulamentar os mecanismos extrajudiciais de execução. Por meio de normas, resoluções e portarias emitidas por órgãos dotados de atribuições administrativas no âmbito do sistema judicial, como o CNJ, é possível incentivar o uso de instrumentos como cartórios de protesto, mediação e arbitragem na execução de títulos de crédito e outras obrigações. Assim, normas bem definidas oferecem segurança jurídica aos operadores do direito e aos cidadãos, motivando-os a adotar essas vias alternativas. Além disso, é do segmento de governança a responsabilidade de promover programas de capacitação para juízes, advogados, promotores de justiça e servidores públicos sobre os benefícios e a aplicação prática da desjudicialização. Portanto, quanto mais familiarizados estiverem com essas ferramentas, maior será a chance de as utilizarem de forma eficiente.

⁶⁷² FIGUEIRA JUNIOR, 2020, *op. cit.*

De igual modo, o uso de tecnologia é um fator central para a eficiência e transparência dos serviços judiciais. A governança judiciária é capaz de proporcionar a criação de plataformas digitais que integrem as atividades desenvolvidas nos âmbitos dos cartórios e tabelionatos, facilitando o acesso dos cidadãos e dos advogados a mecanismos extrajudiciais de execução. Ademais, o incentivo à digitalização de processos e à automatização de etapas burocráticas reduz o tempo de tramitação de execuções e diminui a dependência de ações judiciais. De igual forma, através de programas de governança, podem ser criados indicadores de desempenho que monitorem os índices de resolutividade das práticas judicializantes, a exemplo do que já é feito pelo CNJ e veiculado nos Relatórios Justiça em Números. Dessa forma, o CNJ e os tribunais de justiça podem coletar dados sobre o tempo de tramitação de execuções, os custos envolvidos e o grau de satisfação das partes envolvidas, tanto em vias judiciais quanto extrajudiciais. Essas informações podem ser usadas para identificar áreas de melhoria e incentivar práticas mais eficientes.

Ainda na esfera contributiva da governança, sabe-se que a cultura jurídica brasileira é predominantemente voltada à judicialização. No entanto, políticas bem estruturadas podem ajudar a mudar esse paradigma, promovendo uma mentalidade de resolução de conflitos que desapegue da automática propositura de ações judiciais. Nesse sentido, a desjudicialização é um reflexo da modernização dos sistemas de justiça e da criação de ambientes multiportas mais colaborativos para solucionar litígios. Por seu intermédio, agrega-se à gestão judiciária uma ferramenta com potencial para reduzir o número de processos pendentes de julgamento, ajudando a mitigar esse gargalo do Poder Judiciário. Isso não apenas acelera a resolução de conflitos, mas também alivia a carga dos tribunais estatais, permitindo que os juízes foquem em questões mais complexas. Esse rearranjo de prioridades melhora a eficiência do sistema como um todo, beneficiando diretamente os jurisdicionados.

Em síntese, quanto ao aspecto G, constata-se que a governança judiciária contribui diretamente para a promoção da desjudicialização da execução civil, ao fornecer o ambiente normativo, tecnológico e cultural necessário para que os operadores do direito adotem essas práticas. Ao melhorar o acesso à justiça, a governança reforça a eficiência, a transparência e a equidade do sistema judicial, elementos centrais para um Judiciário mais moderno e funcional.

O aspecto social (S), dentro dos critérios de ESG, refere-se ao impacto que as práticas adotadas têm sobre a sociedade, abrangendo inclusão, equidade e acessibilidade. No contexto da desjudicialização da execução civil, esse aspecto pode ser mais bem atendido pelos operadores do direito de várias formas, contribuindo para melhorar o acesso à justiça e

promover um ambiente social mais justo. Primeiramente, a desjudicialização facilita o acesso à justiça para grupos sociais que, de outra forma, poderiam enfrentar dificuldades em ingressar e manter um processo, aguardando anos pelo seu desfecho para, somente após esse lapso, obter o bem da vida pretendido.

Além disso, pessoas de baixa renda e pequenas empresas podem se sentir desestimuladas a buscar a via judicial para a tutela de que necessitam, pois percebem-se desacreditadas devido à disparidade na defesa técnica, à complexidade da causa e à demora da ação judicial. Assim, ao criar alternativas potencialmente mais rápidas e menos burocráticas, como a execução civil desjudicializada via cartórios de protesto, os operadores do direito ajudam a diminuir essa barreira. Consequentemente, isso promove maior inclusão e diminui as tensões sociais.

Sob o aspecto socioeconômico, sabe-se que a execução civil judicializada tende a levar anos para ser concluída, o que impacta de forma direta as partes envolvidas, especialmente aquelas que dependem da resolução do conflito para retomar sua estabilidade financeira. Por sua vez, os operadores do direito devem ter clareza de que sua atuação ocorre em um ambiente econômico em desenvolvimento, o que significa que um número significativo de cidadãos não possui reservas financeiras ou patrimoniais para lidar com perdas que demoram a ser recuperadas. Assim, ao apresentar o potencial de oferecer soluções mais rápidas, a desjudicialização da execução civil pode beneficiar a sociedade ao permitir que os credores voltem a uma posição de equilíbrio em um menor espaço de tempo. Além disso, esse ganho em agilidade pode beneficiar os mais vulneráveis, que muitas vezes são os mais prejudicados pela morosidade do sistema, favorecendo a concretização de uma justiça social mais efetiva.

Cercado de polêmicas desde a apresentação do Projeto de Lei n.º 6.204, de 2019, o fator relacionado ao custo da litigância extrajudicial, em contraste com a modalidade judicial, também apresenta potencial para incentivar a desjudicialização. Valendo-se dos dados inseridos no Relatório Cartório em Números, veiculado pela Associação dos Notários e Registradores do Brasil (ANOREG-BR) em 2023, observa-se que os procedimentos que já tiveram a sua desjudicialização autorizada apresentam custos menores quando tramitam fora do Poder Judiciário. Por exemplo, a celebração de casamento homoafetivo ou a conversão de união estável em casamento entre pessoas do mesmo sexo no Cartório de Registro Civil custa R\$ 570,15 e tem um tempo médio de duração de um dia, ao passo que o procedimento em sua

modalidade judicial detém um custo de R\$ 2.369,73, com um tempo de tramitação de pelo menos dois anos⁶⁷³.

Da mesma forma, o divórcio em tabelionatos, mediante escritura pública, apresenta o custo de R\$ 324,00 e tem um tempo médio de duração de um dia, enquanto o procedimento judicial correspondente custa R\$ 2.369,73 e tramita por pelo menos dois anos. O inventário em tabelionatos, também mediante escritura pública, custa R\$ 324,00 e tem um tempo médio de duração de um dia, em contraste com o procedimento judicial que detém o custo de R\$ 2.369,73 e leva pelo menos dois anos para ser concluído. Por fim, os pedidos de usucapião protocolados diretamente no Cartório de Registro de Imóveis da cidade onde a propriedade está localizada têm o custo de R\$ 2.674,70, além de eventuais notificações, e tendem a demorar cerca de seis meses para tramitar. Em comparação, o procedimento na via judicial apresenta o custo de R\$ 3.000,00, mais custas com procuração e citações, e, via de regra, tramita por pelo menos dois anos⁶⁷⁴. Assim, ao se tomar como base os dados relativos aos processos já desjudicializados, verifica-se uma potencial redução do custo da litigância com a tramitação fora do Poder Judiciário, beneficiando diretamente as classes sociais mais desfavorecidas.

Outrossim, a sobrecarga do sistema judicial, com milhões de processos pendentes, prejudica a qualidade do atendimento ao cidadão. Nesse contexto, a desjudicialização reduz essa carga, permitindo que o Judiciário concentre seus recursos em casos mais complexos ou que realmente demandam intervenção judicial. Com menos processos em tramitação, o atendimento à população melhora e o tempo de espera por decisões judiciais diminui. Assim, essa desconcentração de casos possibilita uma alocação mais eficiente da dotação orçamentária e promove uma justiça mais acessível e equitativa, favorecendo as camadas da população que, muitas vezes, têm mais dificuldade de obter justiça.

Por fim, em relação ao aspecto social (S), salienta-se a chance de que a desjudicialização da execução civil contribua para a coesão social, uma vez que, ao trabalhar com prazos mais reduzidos para a entrega da tutela jurídica, arrefece os choques entre os cidadãos e grupos da sociedade.

Embora o aspecto ambiental (E) não seja associado ao campo jurídico de imediato, práticas desjudicializantes podem, de fato, contribuir para a sustentabilidade e a redução de impactos ambientais, especialmente na execução civil. Ao reduzir o número de processos

⁶⁷³ ASSOCIAÇÃO DOS NOTÁRIOS E REGISTRADORES DO BRASIL. **Relatório Cartórios em Números**. 5. ed. [S. l.]: ANOREG, 2023.

⁶⁷⁴ ASSOCIAÇÃO DOS NOTÁRIOS E REGISTRADORES DO BRASIL. **Relatório Cartórios em Números**. 5. ed. [S. l.]: ANOREG, 2023.

judiciais e resolver as demandas de execução civil de forma mais ágil e extrajudicial, o impacto ambiental a longo prazo é positivo. Com menos processos judiciais sobrecarregando o sistema e exigindo recursos para sua tramitação, o Judiciário e os operadores do direito podem focar na adoção de práticas sustentáveis, tornando todo o sistema mais eficiente e menos intensivo em consumação. Dessa forma, gera-se um círculo virtuoso: menos processos judiciais resultam em menos consumo de recursos, e o foco em alternativas sustentáveis reduz ainda mais os impactos ambientais.

O uso intensivo de fóruns e cartórios judiciais gera uma necessidade constante de manutenção de grandes edificações. Nesse sentido, a desjudicialização diminui essa demanda, já que muitos procedimentos são realizados de forma eletrônica e extrajudicial. Com menos processos e a redução de atividades físicas, há menos desgaste de infraestrutura, menos consumo de materiais para reparos e menor impacto ambiental associado ao uso dessas instalações.

É relevante, ainda, realizar um cotejo entre a proposta de desjudicialização da execução civil e o conteúdo dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) inseridos na Agenda 2030 da ONU. A desjudicialização da execução civil no Brasil está alinhada com o ODS n.º 16 da Agenda 2030 da ONU, que busca promover sociedades pacíficas, justas e inclusivas, com acesso à justiça para todos e instituições eficazes, responsáveis e inclusivas. Portanto, a desjudicialização da execução civil pode contribuir diretamente para várias metas desse objetivo, que se concentra em fortalecer o estado de direito, reduzir a corrupção, promover direitos humanos e garantir acesso igualitário à justiça.

Em relação à Meta 16.3, que visa promover o Estado de Direito e garantir o acesso à justiça para todos, a desjudicialização facilita sua concretização ao criar mecanismos alternativos que têm o potencial de proporcionar uma tramitação mais ágil e menos onerosa na resolução de conflitos. Isso é especialmente relevante na execução civil, uma vez que a via judicial tende a ser lenta e complexa.

Em relação à Meta 16.6, que busca desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes, a desjudicialização contribui para criar um ambiente de eficiência e transparência no sistema de justiça, reduzindo a sobrecarga dos tribunais e permitindo que estes se concentrem em casos mais complexos e relevantes. Mecanismos extrajudiciais, como a execução civil por tabelionatos de protestos, oferecem uma alternativa mais eficaz ao processo judicial tradicional. Essas práticas são também transparentes e facilmente monitoráveis, pois envolvem etapas padronizadas e permanecem sob a supervisão do Poder

Judiciário, garantindo a integridade do processo. Isso promove a responsabilidade institucional e aumenta a confiança do público na justiça.

Além disso, a contribuição da desjudicialização da execução civil para a prestação de serviços por instituições eficazes, transparentes e responsáveis dialoga com a Meta 16.10, que visa assegurar o acesso público à informação e proteger as liberdades individuais. Isso ocorre porque o uso de sistemas eletrônicos para a execução de títulos e protestos extrajudiciais oferece acesso rápido e público à tramitação de processos, permitindo que as partes acompanhem e compreendam o andamento de suas execuções de forma clara e acessível. Ao simplificar processos e reduzir a burocracia, a desjudicialização da execução civil facilita o exercício de direitos fundamentais, como a proteção de bens e direitos patrimoniais, contribuindo para a estabilidade econômica e o exercício das liberdades individuais

No que diz respeito à Meta 16.a, que visa fortalecer instituições nacionais relevantes para prevenir a violência e combater o crime, a desjudicialização da execução civil reforça instituições extrajudiciais, como cartórios de protesto, contribuindo para a descentralização do sistema de justiça e criando mais alternativas para a resolução de conflitos. Isso não apenas melhora o acesso à justiça, mas também libera o Poder Judiciário para concentrar esforços no combate à criminalidade e na mitigação das tensões sociais.

A desjudicialização da execução civil está alinhada com as metas do ODS 16 da Agenda 2030, demonstrando potencial para promover um acesso mais equitativo e eficiente à justiça, fortalecer instituições e estimular práticas transparentes e inclusivas. Ao empregar ferramentas que possuem a capacidade de aumentar a eficiência do sistema judicial e criar alternativas de resolução de conflitos mais acessíveis, a medida contribui diretamente para a construção de uma sociedade mais justa, inclusiva e pacífica, em conformidade com os princípios de desenvolvimento sustentável da ONU.

Dessa forma, a desjudicialização da execução civil, como medida própria de ESG, contribui para a promoção do direito fundamental de acesso à justiça e para a realização dos ODS da Agenda 2030 na sociedade brasileira, haja vista que zela pelo equilíbrio financeiro das atividades; promove o uso equânime dos recursos públicos; e simplifica e desburocratiza a execução de títulos executivos cíveis, contribuindo para a economia brasileira.

À vista de todo o exposto, a desjudicialização das ações de execução civil está alinhada com os ideais da Agenda ESG, promovendo a sustentabilidade, a efetividade do acesso à justiça e a realização dos ODS da ONU, sendo esse mais um motivo para justificar o empenho nesse tipo de iniciativa.

5 CONCLUSÃO

A evolução dos paradigmas adotados pelo direito de acesso à justiça refletiu em mudanças no estudo do processo civil. Nos séculos XVIII e XIX, durante o auge dos Estados Liberais, o acesso à justiça era visto como um direito natural, dispensando a intervenção do Estado, que adotava uma postura passiva. Nesse período, o processo civil era dominado por uma visão individualista e formalista, acessível apenas a quem podia arcar com seus custos, resultando em uma igualdade formal e, justamente por isso, não efetiva.

Com a expansão dos Estados Sociais e diante da crescente complexidade dos arranjos comunitários, os direitos humanos evoluíram para incluir deveres sociais e coletivos, o que atribuiu um novo grau de importância ao acesso efetivo à justiça. No entanto, foi após a Segunda Guerra Mundial, com a propagação do neoconstitucionalismo, que o direito de acesso à justiça adquiriu os contornos de elemento-chave para a concretização da dignidade humana. O Projeto Florença foi fundamental nesse processo, propondo a assistência jurídica integral e gratuita aos hipossuficientes e destacando a necessidade de um sistema que garantisse a reivindicação dos direitos em concreto.

Para a Escola de Florença, a valorização do acesso à justiça se estruturou em três ondas: a primeira, com foco na assistência jurídica aos pobres; a segunda, com enfoque na proteção dos interesses difusos e coletivos, como direitos do consumidor e do meio ambiente; e a terceira, direcionada para a simplificação dos procedimentos e o uso de meios extrajudiciais para a resolução de conflitos. Cada etapa buscou aprimorar a efetividade dessa prerrogativa fundamental, reconhecendo a carência de adaptar o sistema às realidades sociais e econômicas dos litigantes. A terceira onda, em especial, enfatizou a importância de reformar o sistema judicial para garantir uma justiça de acessibilidade mais ampla e eficaz, explorando formas alternativas de pacificação de divergências e adaptando os processos às peculiaridades dos litígios. A pedra angular deste movimento e a sua contribuição para a posteridade foi reconhecer que a simples existência de direitos não é suficiente sem mecanismos efetivos que garantam a materialização daquilo que é reivindicado.

Sob o viés histórico, portanto, percebe-se que o acesso à justiça é uma preocupação de proporções globais, refletida em documentos como a Declaração Universal dos Direitos Humanos e a Convenção Americana de Direitos Humanos, galgando amplo destaque após a Segunda Guerra Mundial, com a expansão dos remédios legais norteados para a proteção dos direitos civis. No Brasil, a Constituição de 1988 formalmente consolidou o acesso à justiça

como direito fundamental, mas o conceito já era debatido desde o período colonial, tendo sido objeto de relevantes inquietações durante a ditadura militar.

Ao longo do período ditatorial, essa posição jurídica de vantagem foi alvo de severas restrições, refletindo a mentalidade antidemocrática que predominava no âmbito governamental. A redemocratização eclodida na década de 1980, porém, trouxe transformações significativas, com o objetivo de amplificar os meios de alcance ao Judiciário com menores custos e maiores informalidades, a exemplo dos Juizados Especiais, e com o escopo de salvaguardar os direitos difusos e coletivos com maior eficácia. Deste modo, vislumbra-se que a Constituição Federal de 1988 reforçou o acesso à justiça; contudo, a interpretação deste direito como possibilidade irrestrita de ajuizamento de demandas sobrecarregou o Poder Judiciário.

Influenciado pelo Projeto Florença, o Brasil fortaleceu a atuação da Defensoria Pública como instituição, acolhendo os ideais da primeira onda do denominado movimento. De igual modo, positivou instrumentos processuais voltados à defesa dos ideais difusos e coletivos, em nítido reflexo de adoção daquilo que preconizava a segunda onda do acesso à justiça. No entanto, a desigualdade social e econômica continuou a dificultar o acesso igualitário à justiça, obrigando à realização de reformas infraconstitucionais e a uma atuação do CNJ mais focada em melhorar a abrangência e a eficiência do sistema judicial. Apesar dos avanços, todavia, o Brasil permanece subjugado às mazelas do seu passado, o que o obriga a ainda enfrentar desafios estruturais e culturais que interferem na efetividade do acesso à justiça e sobrecarregam o Judiciário.

A crise de congestionamento do Poder Judiciário brasileiro e a sua persistência em lidar com as consequências sem investigar as causas estimulam a manutenção do cenário de morosidade na obtenção de soluções em virtude do excesso de demandas. Esse contexto é favorecido pelo desconhecimento e desinteresse populacional em relação à utilização de métodos alternativos de resolução de conflitos, o que acaba conduzindo à contumaz judicialização das divergências de modo irrefletido. Isto é, sem que sejam sopesados os prognósticos, bem como os prós e contras de relegar ao juiz togado a resolução da disputa, os interessados no objeto da disputa tendem a apenas transladar para o plano judicializado o seu desentendimento, relegando ao representante do Estado o poder-dever de apresentar uma solução imparcial e adjudicada. A repetição desse movimento acarreta a realização de investimentos públicos, ano a ano, crescentes em infraestrutura judicial sem, no entanto, mudar a mentalidade existente e possibilitar a ruptura com a cultura deficitária cultivada.

A sociedade brasileira, de histórica característica demandista, demonstra não perceber que o facilitado acesso à justiça não é sinônimo de incentivo à litigância, tornando as políticas de ampliação do alcance do Judiciário um fator de contribuição para o acionamento excessivo e abusivo desse direito. A chegada do neoliberalismo no Brasil, embora tenha proporcionado reformas processuais voltadas à celeridade e eficácia, traduziu-se mais como um elemento de potencialização deste cenário já danoso, pois não cuidou de promover a participação equitativa de todos os envolvidos na solução das contendas, tampouco imprimiu maior igualdade social para trabalhar sob o viés pacificador. Isso dificultou ainda mais a atuação do Judiciário em garantir condições dignas de vida mediante a mera prolação massificada de sentenças, fazendo com que casos simples percorressem todo o sistema judicial até as Cortes Superiores, em nítida sobrecarga ocasionada pelo leque de recursos processuais admitidos.

A toda evidência, a confusão entre o direito de ação e o exercício da cidadania conduziu à cultura da judicialização prematura, dificultando a prevenção de litígios, o que foi incrementado pela falta de critérios adequados na política de resolução de conflitos. Essas carências de abordagem e planejamento implicam ainda hoje na hipervalorização da solução estatal em detrimento de métodos não convencionais, perpetuando o congestionamento da jurisdição estatal, já consolidado. A mentalidade voltada para a sentença insiste em prevalecer entre operadores do direito, em especial porque a solução amigável exige mais esforço de convencimento, conduzindo o sistema de Justiça Multiportas a uma conjuntura de subutilização caracterizada pela hipervalorização da Justiça estatal, mesmo para casos que possam ser apreciados por outros meios.

Face à frustração das expectativas cidadãos e ao inchaço do Poder Público, a importância de se direcionar melhores esforços aos ganhos de eficiência e efetividade no sistema judicial é inarredável, sendo necessário hoje atingir resultados mais significativos com o melhor uso dos recursos e com a minimização do desperdício de tempo. Enquanto, no período ditatorial, o acesso à justiça era desencorajado pela estrutura obstaculizada montada, hoje a crença na eficácia social desta prerrogativa é desanimada pelos longos tempos de espera até que a prestação se concretize de fato. Para tanto, há que se prestigiar a crescente interdisciplinaridade entre direito e economia, que aplica princípios administrativos para entender e aprimorar o ordenamento jurídico, ofertando soluções práticas e aumento do bem-estar em um cenário de recursos limitados.

Defende-se o exame da estrutura do sistema judicial brasileiro sob a ótica multidisciplinar porque, como visto, o acesso constitucional à justiça implica reflexos no

arranjo processual civil. Hoje, após abdicar de sua vertente formalista, assumiu-se esse o propósito do justo e equânime, tornando a eficiência judicial um fator crucial para alcançar objetivos sociais com um custo adequado em termos de tempo e dinheiro. A trajetória da cultura jurídica demonstra que, no Brasil, os esforços têm se concentrado em mitigar as consequências desse arrefecimento de efetividade sem estudar o direito como fenômeno social. A expressão clássica disso é a expansão desarrazoada da estrutura judicial como resposta à tendência de judicialização, que apenas resulta em um gigantismo que complica sua própria efetividade. Ou seja, o aumento do aparato judicial, embora destinado a garantir direitos, não tem sido suficiente para alcançar objetivos de pacificação social, e os Relatórios Justiça em Números dos últimos anos ilustram claramente essas questões.

O massivo investimento em especializações por matéria, novas varas judiciais, elevação de comarcas e novos postos de trabalho no Poder Judiciário brasileiro não é capaz de reduzir a litigiosidade; muito pelo contrário, contribui para a persistência do passivo judicial, que apenas oscila em termos quantitativos, sem, todavia, aparentar ter adquirido maturidade de gerenciamento para equilibrar a sociedade e atenuar as tensões sociais. Por óbvio, não se sugere abdicar do acesso à justiça estatal, mas sim aconselha-se a revisar a mentalidade dos operadores jurídicos. É necessário adotar uma lógica que considere os custos das alternativas de ação, internalizando as consequências negativas da litigância excessiva. Aplicar uma lógica racional pode ajudar a desenvolver políticas eficientes que promovam um comportamento mais cooperativo entre litigantes, reduzindo a sobreutilização e o gigantismo do Judiciário. Avaliar os custos individuais versus sociais pode revelar que o Estado, ao facilitar a litigância, mais atrasa o amadurecimento democrático do que contribui para a igualdade e a liberdade social.

Para que se garanta a efetividade do acesso à justiça, deve-se oportunizar aos cidadãos instrumentos de tutela adequados e universais, que levem à garantia de pleno gozo da posição jurídica vantajosa com mínimo dispêndio de tempo. Isto é, a etapa satisfativa do direito deve ser contemplada para que o acesso à justiça seja pleno. Diante disso, percebe-se que a demora da jurisdição estatal na resolução dos casos levados ao seu conhecimento é um dos principais desafios do processo civil brasileiro. Em uma nação na qual a duração da atividade satisfativa do direito é três vezes maior que a dos processos de conhecimento, é já inequívoco que as leis sozinhas não são capazes de assegurar a razoável duração dos processos, tampouco de permitir que a busca pela entrega da justiça seja, ao mesmo tempo, célere e efetiva, sem comprometer a segurança jurídica.

Essa ideologia já possui boa base de estruturação na Constituição Federal de 1988 e no próprio texto do Código de Processo Civil de 2015, que retratam o direito de ação como um instituto a ser compreendido como a garantia de aplicação de técnicas processuais eficazes para a obtenção do direito material, aproximando-o da duração razoável do processo. Com esse entendimento, busca-se combater o tempo patológico do processo, aqui compreendido como aquele ao longo do qual o feito permanece sem movimentação processual, mas que gera despesas e impacta negativamente na gestão judiciária. Nesse particular, a predominância da sentença como solução ideal, ao mesmo tempo em que desacredita a busca pelo maior uso dos meios alternativos de resolução, contribui para a morosidade e congestionamento da jurisdição estatal. Sem dúvidas, a lentidão judicial causa uma crise de inefetividade, penalizando aqueles com reconhecimento judicial de sua pretensão no plano abstrato, mas que não conseguem usufruir de seus direitos no plano concreto. A má gestão do ritmo processual e os tempos mortos dos processos contribuem para paralisações e retardam a satisfação dos direitos, dificultando a pacificação social.

Essa situação é impulsionada pela incapacidade do Estado de realizar direitos sociais, resultando na busca frequente pelo Judiciário. Os cidadãos enfrentam obstáculos como a falta de contemplação de seus direitos pelo sistema político-econômico e a demora na execução das prerrogativas legalmente positivadas, o que agrava o engrandecimento das tensões sociais. Para enfrentar esses desafios, é imperativo que os operadores do direito compreendam a realidade socioeconômica em que atuam, evitando perpetuar falhas na gestão das necessidades populacionais. A justiça deve ser organizada com base nas características culturais do país, abdicando de proferir soluções abstratas ou que, em concreto, não se realizem e contribuam para a vulnerabilidade processual.

Assim, é de suma importância a construção de estratégias corretas de recepção e tratamento de conflitos, evitando que o sistema judicial opere de forma distante da realidade local. A história mostra que o distanciamento do estudo do processo em relação ao meio de atuação impede o sucesso na estruturação dos Poderes, já que métodos de abordagem inadequados para os contornos locais levam à ineficácia na resolução de disputas. Nesse sentido, deve-se destacar a capacidade de os mecanismos jurídicos impactarem e reequilibrarem a realidade, considerando os contrastes sociais, econômicos, políticos e regionais do Brasil. Dessa forma, é essencial que as políticas de tratamento de conflitos considerem, em sua elaboração, as desigualdades sociais regionais que restringem o acesso aos tribunais e comprometem a eficácia dos direitos fundamentais, uma vez que a gestão

inadequada de disputas e a falta de reforma estrutural promovem apenas a criação de novos direitos sem resolver problemas subjacentes.

Nesses termos, tem-se que o acesso à justiça deve ser pleno, abrangendo o desenvolvimento de instrumentos de resolução de conflitos adequados às circunstâncias concretas, e não apenas a acessibilidade aos tribunais estatais. A organização da justiça deve ser pensada em conexão com a realidade brasileira e de forma multidisciplinar, visando a pacificação social por meio de um atendimento jurídico eficaz e adequado às necessidades da população.

Para alcançar tal estado de plenitude, a democratização no direito, em específico no campo do processo civil, não pode se limitar ao manejo de instrumentos formais para aplicação da lei com celeridade cega. Em vez disso, a democratização deve ser operacionalizada de modo a resguardar a aplicação dos princípios constitucionais processuais, garantindo a participação ativa dos interessados na solução dos desentendimentos. Ou seja, a democracia no direito requer a institucionalização de processos judiciais ou extrajudiciais que permitam a participação dos cidadãos nas decisões, desvinculando-se de um viés liberal de decisão majoritária. Isso implica um desapego ao formalismo excessivo e em processos estruturados que permitam a participação ativa dos interessados na conquista da pacificação para o embate no qual se percebem envolvidos.

O acesso à justiça, nessa linha, deve permitir locais diversificados para a manifestação de posturas que primem pela altivez e diálogo, garantindo o reconhecimento de direitos, a integração entre políticas públicas e medidas judiciais, e a supervisão da sociedade civil sobre as decisões entregues. O direito, em seu contemporâneo pensamento, deve ser permeável às novas demandas e adaptado aos novos atores sociais, como associações, movimentos sociais e partidos políticos. A judicialização ampla da sociedade brasileira carece de maior atenção à democratização do processo, a fim de favorecer soluções consensuais a partir da intensa participação dos envolvidos no processo.

A colaboração entre as partes no processo civil, além de constituir um princípio expresso no Código de Processo Civil, deve ser interpretada como um novo eixo de estruturação do processo justo, marcado pela divisão do trabalho entre juiz e partes. Isso contribui para a pacificação social e o equilíbrio entre os interessados e os operadores do direito, facilitando a satisfação das condições necessárias à consecução da vida digna. Com isso, se propõe uma revisão prática do modelo tradicional de acesso à justiça no Brasil, sob a vertente da busca por uma ordem jurídica mais eficaz e justa.

Os Relatórios Justiça em Números do CNJ revelam anualmente problemas como litigiosidade, congestionamento judicial e morosidade na resolução de processos. Logo, é necessário promover um movimento disruptivo, angularizado na conscientização dos operadores do direito e da sociedade civil a respeito de hábitos desjudicializantes, que prestigie os métodos alternativos de resolução de conflitos, como estratégia eficaz para reduzir a sobrecarga do sistema judicial. Somente através da adoção deste novo paradigma de conduta, aumentam-se as chances de obtenção de uma tutela jurídica adequada e personalizada, adaptada às carências e traços próprios de cada caso. Para que isso seja possível, é também de suma importância a implementação de um novo modelo de formação e aperfeiçoamento dos agentes jurídicos, interdisciplinar e em prol de uma abordagem mais inclusiva e humanitária, construída sobre a metodologia de pensamento exponencial para superar os estigmas próprios da filosofia processual linear e cartesiana que ditou os estudos científicos do século passado.

Tal qual o processo civil contemporâneo é reflexo do conteúdo constitucionalmente posto, também a atuação do profissional jurídico deve refletir o modelo social atual, tanto para maximizar suas virtudes, como também para auxiliar no saneamento de seus vícios. A sociedade vive os efeitos provenientes de uma era de transformação tecnológica excepcional, impulsionada pela Indústria 4.0, que redefiniu tanto os métodos de produção quanto as formas de consumo. Este pensamento exponencial, em contraste com a tradição linear, promove a ideia de alcançar melhores resultados com recursos iguais ou menores.

No contexto corporativo, o pensamento exponencial alinha-se bem com as práticas ESG, promovendo a sustentabilidade e a eficiência. No setor público, em específico no sistema judicial brasileiro, a adoção dessas práticas pode contribuir para melhorar o acesso à justiça, combinando digitalização, democratização e desjudicialização para promover uma gestão processual mais eficaz e acessível.

O Poder Judiciário brasileiro, alinhado aos ODS previstos na Agenda 2030 da ONU, passou a investir na estruturação de programas de governança judiciária para melhorar sua eficiência e promover essas novas características ao processo civil. A partir de então, as políticas públicas passaram a ser delineadas em atenção à institucionalização de práticas sustentáveis, capazes de oferecer soluções eficazes e menos custosas. Essa transposição de práticas é vista como uma forma de melhorar a credibilidade e, ao mesmo tempo, descongestionar o Poder Judiciário, garantindo um atendimento mais satisfatório e eficiente.

Prova formal da implementação desta nova mentalidade no sistema judicial nacional é encontrada no compromisso de adoção da Agenda 2030 da ONU pelo Poder Judiciário e

Ministérios Públicos brasileiros, assumido em 2018, após a posse do Ministro Dias Toffoli como Presidente do Supremo Tribunal Federal e do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). A Portaria n.º 133 criou um comitê para integrar as metas do Judiciário aos ODS. Em 2019, no I Encontro Ibero-Americano da Agenda 2030, foi assinado um pacto para implementar os ODS no Judiciário e no Ministério Público, e foi redigida a Portaria n.º 119, que estabeleceu o Laboratório de Inovação, Inteligência e ODS. Veja-se que a integração da Agenda 2030 exige uma correlação contínua entre os mais diversos órgãos e segmentos, bem como entre as ações judiciais e as demais áreas de desenvolvimento, adaptando as construções jurídicas à realidade brasileira, a fim de que os resultados projetados sejam de fato aderentes e efetivos.

Com efeito, a implementação de práticas ESG no setor público serve de apoio à realização dos ODS, estimulando a promoção da sustentabilidade e do desenvolvimento social. Entretanto, a busca pela sustentabilidade da justiça brasileira exige uma mentalidade cooperativa na resolução de conflitos e avanços na reconstrução da cultura jurídica nacional para de fato cumprir o compromisso assumido.

A pavimentação de uma via adequada e necessária a essa reformulação remonta à própria reforma do sistema processual civil brasileiro, com a edição do Código de Processo Civil de 2015, voltado a tornar a justiça mais acessível, rápida e eficaz. Já naquela ocasião, identificou-se que formalidades excessivas, o aumento da litigiosidade após a Constituição de 1988 e a alta recorribilidade eram obstáculos à celeridade dos julgamentos. O novo Código de Processo Civil, atento a esses índices deficitários, promoveu a cooperação das partes como princípio formalmente previsto, bem como referendou a utilização de métodos consensuais de resolução de conflitos, além da digitalização dos processos. No entanto, a simples modernização legislativa não foi suficiente para suplantiar esses óbices, permanecendo a necessidade de mudanças na mentalidade dos operadores do direito para aplicar esses novos instrumentos com maior afinho.

A cultura judicial tradicional, norteadada pela solução de conflitos através da instauração de litígios e prolação de sentenças, ainda prevalece, dificultando a implementação plena dos métodos alternativos. A formação acadêmica, que ainda valoriza o litígio em demasia, e a estrutura do Judiciário, que foca na prolação de sentenças, reforçam essa cultura. Para superar esse quadro histórico, é crucial potencializar o desenvolvimento de uma governança judiciária eficiente, capaz de disseminar novas práticas, melhorar a gestão dos litígios e fortalecer a confiança dos cidadãos nos métodos desjudicializados. Assim, a justiça pode se tornar um serviço mais acessível e eficaz, alinhado aos princípios de pacificação social e sustentabilidade fixados pelo ODS 16 da Agenda 2030 da ONU.

Em paralelo, a abordagem do acesso à justiça na condição social pós-moderna trouxe mudanças significativas ao paradigma processual civil, focando na satisfação dos cidadãos com o exercício da tutela jurisdicional. Essa perspectiva ultrapassou a análise dos pilares processuais tradicionais (ação, jurisdição e processo) e impôs a interação com outras áreas do conhecimento, como a sociologia e a economia, para resolver problemas concretos. Assim, o acesso à justiça passou a ser interpretado como parte da ciência processual, buscando superar obstáculos sistemáticos, políticos e econômicos que impedem uma prestação jurisdicional eficiente.

Todavia, além das barreiras processuais, aspectos geográficos e o desafio da exclusão digital também dificultam a ampliação do acesso à justiça no Brasil. O CNJ tem enfrentado essas questões com programas como o Justiça 4.0, que visa eliminar a barreira da distância ao permitir a realização de atos processuais eletrônicos. No entanto, a justiça no Brasil, como serviço público essencial, deve ir além do julgamento de processos, propondo uma gestão adequada das questões sociais. Na condição de direito fundamental, a justiça deve ser compreendida como uma força social estruturante, um verdadeiro elemento de equilíbrio das coletividades que compõem a nação, primando pela igualdade, equidade e justiça.

Assim, aliado à governança judiciária eficiente, a ciência jurídica contemporânea deve atuar sob o ideal de promoção da responsabilidade social, de modo que suas decisões reflitam tanto as necessidades singulares quanto as comunitárias. É preciso incorporar um enfoque contextual do direito, equilibrando a declaração normativa abstrata com respostas concretas às demandas reais. A justiça deve ser vista sob o viés do pluralismo jurídico, identificando as raízes dos conflitos e propondo soluções pertinentes. Somente com essa mentalidade é possível desenvolver alternativas aos métodos tradicionais, tornando o acesso à justiça um fator de equilíbrio social que, de fato, satisfaça à cidadania.

Em relação ao acrônimo ESG, é importante notar que os conceitos de sustentabilidade e racionalização das atividades estão interconectados, com foco na satisfação dos usuários por meio do uso equilibrado dos recursos. A sustentabilidade é essencial para o desenvolvimento inclusivo e para a justiça social, constituindo um princípio constitucional que requer um desenvolvimento equitativo e duradouro, capaz de responsabilizar tanto o Estado quanto os cidadãos pela construção cooperada de uma nova realidade.

No âmbito do funcionamento do Judiciário, a sustentabilidade evita excessos ambientais, econômicos e sociais, e pode melhorar o acesso à justiça ao promover o uso consciente de recursos. Organizados pelos programas de governança pública, gestores e operadores do direito devem aplicar políticas sustentáveis na organização das rotinas de

trabalho do sistema judicial, superando traços antiquados, socialmente retrógrados e burocráticos que ainda persistem na Administração Pública, comprometendo sua efetividade.

A mudança na atividade jurisdicional, incluindo o uso de métodos desjudicializados e novas tecnologias, é uma necessidade social para garantir a plenitude da cidadania e os direitos individuais e coletivos. O modelo tradicional de Estado-nação não é mais suficiente para enfrentar a demanda atual. Assim, a implementação de programas de sustentabilidade alinhados aos conceitos ESG e aos ODS da Agenda 2030 da ONU é essencial para fortalecer a resiliência e a credibilidade do sistema judicial.

Para um ajuste sustentável, as instituições judiciais devem criar normas orientadas para o futuro através de diálogos abertos. Políticas de governança sólidas e responsáveis são cruciais para garantir a paz comunitária, em especial porque as questões jurídicas atuais abrangem desde a proteção climática até a segurança alimentar e a mudança demográfica. Nesse sentido, a urgência de mudar a rotina dos operadores do direito está ligada à necessidade de convivência pacífica e sustentável no planeta, dado os recursos limitados.

Não é, todavia, um movimento que seja posto em prática com naturalidade na realidade local. O acesso à justiça ampliou-se após a redemocratização, entretanto, culminou no fenômeno conhecido como judicialização, sobretudo no âmbito do neoconstitucionalismo, comprometendo a promessa de acesso pleno à justiça. A tendência à judicialização transferiu questões dos poderes Legislativo e Executivo para o Judiciário, agravando a crise de congestionamento da jurisdição estatal, que falha em suas funções instrumentais, políticas e simbólicas. Diante disso, para arrefecer o acervo jurídico e, ao mesmo tempo, ampliar a qualidade dos serviços públicos judiciais, a desjudicialização já vem sendo instituída em algumas áreas do direito como uma solução plausível, diante da sua capacidade para resolver disputas de maneira potencialmente mais eficiente e menos burocrática.

Em sua operacionalização, realiza-se a transferência de certos litígios para instâncias não judiciais, simplificando procedimentos e expandindo uso de métodos alternativos, como mediação e acordos extrajudiciais. Leis recentes no Brasil, como a Lei n.º 11.441/07 e a Lei n.º 14.382/2022, facilitaram a desjudicialização de processos como inventários, separações e adjudicação compulsória extrajudicial. Essa tendência é vista como uma forma de melhorar o acesso à justiça, reduzir a sobrecarga do Judiciário e proporcionar soluções mais rápidas e eficazes, trabalhando em inequívoca sintonia com os ideais que permeiam o pensamento exponencial e a lógica ESG.

A desjudicialização de procedimentos em sentido *lato*, associada a uma governança judiciária eficiente, operada sob o viés de promoção da responsabilidade social e em constante

diálogo com o uso sustentável de recursos a coibir excessos despropositados no erário público, tem tudo para remodelar a cultura de resolução de conflitos. Através de um movimento disruptivo e modal, tem potencial para tornar a obtenção da tutela jurídica mais participativa e menos litigiosa, em consonância com os ODS da Agenda 2030 da ONU.

Um dos elementos fundamentais para o sucesso dessa cultura processual está no fato de que, atualmente, a principal preocupação do usuário do sistema de justiça é muito mais voltada à eficácia da prestação dos serviços públicos do que à própria figura do prestador. A desjudicialização da execução civil tem o potencial de expandir o sistema de solução de disputas ao permitir novas formas de satisfação de prerrogativas, conferindo mais autonomia aos cidadãos e operadores do direito. É premente, pois, a necessidade de reestruturar a gestão da justiça, ampliando a transferência de alguns atos executórios dos tribunais estatais para outras entidades, desde que sejam mantidas as garantias constitucionais.

Com efeito, o processo de execução civil visa satisfazer completamente o credor, utilizando técnicas de sub-rogação (substituição do devedor pelo Estado ou por terceiros) e coerção (pressão sobre o devedor) para viabilizar a materialização da prestação declarada em abstrato. A flexibilidade conferida ao titular do crédito na escolha dos meios executivos aumenta a probabilidade de sucesso, uma vez que a ampliação das opções de tramitação da demanda demonstra aptidão para concretizar o direito em um prazo razoável. Isso evita os tempos excessivos que acarretam a duração desproporcional do processo e comprometem a utilidade do bem da vida almejado.

A eficácia das prerrogativas fundamentais, no entanto, não depende apenas das escolhas do credor, mas também de uma atuação conjunta do Estado-legislador e do Estado-juiz, visando uma prestação jurisdicional adequada e tempestiva. O processo civil deve ser aparelhado de modo a poder proporcionar resultados concretos com o menor dispêndio de tempo e recursos, equilibrando qualidade e celeridade. Nesse cenário, a execução extrajudicial é vista como projetadamente mais eficaz, sendo mais rápida, flexível e menos custosa, mantendo a proteção das garantias processuais.

O CNJ, ano a ano, tem apontado os processos de execução como grandes gargalos do Judiciário brasileiro, indicando que a judicialização atual não é eficaz para garantir o direito à atividade satisfativa em prazo razoável. Mesmo com a entrada em vigor do Código de Processo Civil de 2015, os índices de processos executivos cíveis pendentes de arquivamento permanecem elevados, evidenciando que as mudanças não alcançaram o efeito esperado. Diante disso, torna-se necessário investir na desjudicialização das execuções civis como uma

ferramenta aparentemente capaz de proporcionar a satisfação do crédito de forma mais célere e eficiente.

A contribuição social dessa medida é inequívoca, pois é na etapa executiva que eclode o momento de maior tensão social, com os credores esperando pela satisfação de seus direitos e os juízes lidando com dificuldades em acessar os bens dos devedores. Embora existam ferramentas como *BacenJud* e *RenaJud* para localizar bens, sua eficiência é limitada, e a desjudicialização pode otimizar o desenvolvimento dessas etapas sem atentar contra o acesso à justiça, já que oferece ao credor uma alternativa eficaz e sujeita a revisões pelo Poder Judiciário. Ainda que o Código de Processo Civil tenha trazido previsões mais equilibradas, a burocracia da jurisdição estatal ainda impede a realização do direito em espaços mais sintéticos de tempo e com custos financeiros mais enxutos. A desjudicialização, já aplicada em casos como usucapião e inventário, pode racionalizar a tutela jurídica, focando na efetividade da execução do direito material e adaptando-se às necessidades do processo executivo moderno.

No âmbito dessa empreitada, o Projeto de Lei n.º 6.204/2019, proposto pela Senadora Soraya Thronicke, representa o início da formalização do movimento de desjudicialização das execuções civis no Brasil, encontrando-se ainda em tramitação perante o Congresso Nacional. Apesar de críticas doutrinárias, o ideal que permeia o projeto está alinhado à proposta de internalização dos princípios ESG ao sistema judicial, já que eleger por vertente de trabalho a busca pela melhor utilização dos recursos públicos disponíveis e a promoção do direito à satisfação do crédito segundo o impacto social orientado pela Análise Econômica do Direito.

A reestruturação legislativa proposta busca integrar a tutela judicial com os valores de sustentabilidade, responsabilidade social e governança, proporcionando uma justiça mais acessível e eficiente. A execução civil, sob os novos contornos apresentados, demonstra potencial para acelerar processos e reduzir custos, sendo nítidos os benefícios atrelados a essa mudança. Em sua essência, a proposta do PL n.º 6.204/2019 congrega a possibilidade de que agentes capacitados, como tabeliães de protesto, realizem atos executórios, o que termina por permitir ao Judiciário que se ocupe de questões mais complexas do que o deslinde dos atos processuais atrelados à busca e desembaraço patrimonial. Ademais, mantém-se a supervisão judicial e são preservadas as garantias processuais, mantendo-se ileso, portanto, o acesso à justiça e a inafastabilidade da jurisdição estatal. O planejamento apresentado tem potencial para contribuir com uma robusta economia aos cofres públicos, aliviando a carga de trabalho do Judiciário, arrefecendo os danos sociais desencadeados pelo acervo jurídico e melhorando a eficiência do sistema como um todo.

Além disso, o projeto enfatiza a cooperação entre os diversos operadores do direito, promovendo um ambiente de colaboração e diálogo democrático que já é objeto de incentivo pelo próprio texto do Código de Processo Civil. Isso também está alinhado com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030, em particular ao ODS 16, que busca promover sociedades pacíficas e inclusivas. Em suma, o PL n.º 6.204/2019 visa modernizar a execução civil no Brasil, tornando-a mais célere, econômica e eficiente, enquanto promove valores de sustentabilidade e responsabilidade social a partir de uma dinâmica de trabalho coordenada pelos processos de governança judiciária.

Todavia, independentemente dos avanços e aprimoramentos que podem ser incorporados ao texto do Projeto de Lei n.º 6.204/2019, o foco principal desta presente pesquisa é ilustrar a conexão dialógica entre a desjudicialização da execução civil, os ODS da Agenda 2030 da ONU e a política ideológica que fundamenta os Programas ESG.

A promoção de sociedades pacíficas e inclusivas, como etapa obrigatória para o desenvolvimento sustentável, carece da disponibilização integral do acesso à justiça para todos e da construção de instituições eficazes, responsáveis e extensivas em todos os níveis. Embora a jurisdição estatal seja um elemento fundamental do sistema de justiça, ela pode ser ampliada para alcançar a extensão almejada para a construção da paz social.

O artigo 5º, XXXV, da Constituição Federal não exige obrigatoriamente a atuação do Poder Judiciário, mas sim a sua presença e intervenção, a depender das circunstâncias do caso concreto. Assim, o princípio da inafastabilidade deve ser ponderado, permitindo que o Estado cumpra suas funções essenciais de forma mais eficiente. A Justiça Multiportas, destacada no Código de Processo Civil, exemplifica a diversificação de métodos para resolução de conflitos, não se restringindo apenas à jurisdição estatal, já que reconhece que mecanismos extrajudiciais também podem tutelar direitos com idêntica adequação. Logo, a desjudicialização da execução civil, inserida nesse contexto, sugere a transferência de certas funções judiciais para instâncias não estatais, visando ampliar o direito à satisfação da pretensão executiva de maneira adequada, efetiva e tempestiva. Este movimento busca enfrentar a dificuldade do Estado de lidar de modo eficiente com toda a carga jurisdicional que acaba submetida ao seu conhecimento.

A desjudicialização aqui em pauta opera através do compartilhamento de funções até então exclusivas da Justiça estatal, com outras instâncias. Essa mudança cultural é essencial para que se consiga conquistar e manter a efetividade de um sistema judicial que tem de solucionar as carências sociais e divergências políticas, econômicas e ideológicas de uma nação de proporções continentais e de população plural. Assim, para a maximização da

eficácia social do acesso à justiça, deve-se provocar uma reavaliação da cultura jurídica para permitir que a oferta das prestações judiciais seja mais ampla e diversificada.

O atual momento social, instigado pela automatização e diversificação de relações e procedimentos, favorece para que se supere a visão que associa somente ao juiz togado o poder legítimo de resolução de disputas. A partir dessa perspectiva, o sistema judicial deve atuar com maior responsabilidade, medindo o impacto comunitário da aplicação das normas e se dedicando mais para a prevenção de conflitos. Nesse novel modelo, cuja implantação já possui condições de acontecer diante do prestígio à Justiça Multiportas conferido pelo Código de Processo Civil de 2015, incumbe aos gestores dos serviços e das carreiras jurídicas reformularem as pretensões litigantes, para incluir a prevenção, gestão e resolução de disputas de forma alheia à judicialização como práticas rotineiras.

A prevenção de contendas visa evitar ações judiciais abusivas ou desnecessárias e seus custos, promovendo a sustentabilidade jurídica. A gestão eficiente dos processos e a resolução ideal de cada disputa são essenciais para um ordenamento eficaz, que respeite o princípio da inafastabilidade da jurisdição e utilize recursos de maneira adequada a partir de projetos de governança judiciária elaborados em consonância com as particularidades da realidade local. No contexto contemporâneo, a jurisdição deve ser entendida não apenas como um poder, mas como um elemento estruturante da sociedade que pode ser desempenhada por outros agentes além do juiz, desde que exercitada segundo os parâmetros constitucionais e fundamentais.

A desjudicialização da execução civil, vista como uma medida *Environmental, Social, and Governance* (ESG), tem potencial para contribuir com a sustentabilidade do sistema judicial e está alinhada com os propósitos da Agenda 2030, da ONU, que busca pavimentar um futuro comunitário com maior acessibilidade e, a partir disso, com menores focos de tensão social. Essa nova fase da tutela jurisdicional requer a integração entre jurisdição, desjudicialização e sustentabilidade. A desjudicialização deve ser gradual e controlada para garantir segurança jurídica e confiança no sistema. A cooperação entre instâncias pode aumentar a eficiência e a credibilidade do modelo, contribuindo para a paz social e o desenvolvimento sustentável.

Em conclusão, é possível reconhecer que a integração dos componentes dos programas de *Environmental, Social and Governance* com a proposta de desjudicialização da execução civil tem potencialidade para contribuir com o aumento da efetividade do acesso à justiça. Os pilares para um diálogo multidisciplinar bem-sucedido incluem a delegação da atividade executiva para agentes qualificados, fiscalização externa e a responsabilidade desses

agentes, além de um controle jurisdicional e interoperabilidade entre sistemas. Esses elementos são capazes de garantir um futuro com presença mais constante de tutelas jurídicas entregues de forma adequada, efetiva e tempestiva, contribuindo para uma cultura jurídica mais moderna e eficiente.

REFERÊNCIAS

- ABBOUD, Georges. **Processo constitucional brasileiro**. São Paulo: RT, 2020.
- ADEODATO, João Maurício. **Ética e retórica**. São Paulo: Saraiva, 2002.
- AGÊNCIA SENADO. Notícias legislativo. Sancionada com vetos lei sobre modernização dos cartórios. **Agência Senado**, Brasília, DF., 28 jun. 2022. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2022/06/28/sancionada-com-vetos-lei-sobre-modernizacao-de-cartorios#:~:text=O%20presidente%20Jair%20Bolsonaro%20sancionou,registros%20e%20consultas%20pela%20internet>. Acesso em: 5 mar. 2024.
- AGUNE, Roberto; CARLOS, José Antônio. Radar da inovação: o que os governos precisam enxergar. **Estudos avançados**, São Paulo, v. 31, n. 90, p. 143-157, maio, 2017.
- AKUTSU, Luiz; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Dimensões da governança judicial e sua aplicação ao sistema judicial brasileiro. **Revista de Direito Fundação Getúlio Vargas**, São Paulo, v. 8, n. 1, p. 183-202, jun. 2012.
- ALBUQUERQUE, Klinger Hektor Almeida Santos de. A suscitação de dúvida no registro de imóveis e o procedimento no estado de Rondônia. **Revista de Direito Imobiliário**, v. 95/2023, p. 209-232, jul./dez., 2023.
- ALVES, Ricardo Ribeiro. **Sustentabilidade empresarial e mercado verde: a transformação do mundo em que vivemos**. Rio de Janeiro: Vozes, 2019.
- ALVIM NETTO, José Manuel de Arruda; FIGUEIRA JUNIOR, Joel Dias. O fenômeno global da desjudicialização, o PL 6.204/19 e a agenda 2030/ONU-ODS. **Migalhas**, [s. l.], 11 nov. 2020. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/336193/o-fenomeno-global-da-desjudicializacao--o-pl-6-204-19-e-a-agenda-2030-onu-ods>. Acesso em: 14 jul. 2023.
- ALVIM, Arruda. Notas sobre alguns aspectos relevantes da desjudicialização da execução. In: BELLIZZE, Marco Aurélio; MENDES, Aluisio Gonçalves de Castro; ALVIM, Teresa Arruda; CABRAL, Trícia Navarro Xavier (Coord.). **Estudos em homenagem ao professor Arruda Alvim: execução civil, novas tendências**. São Paulo: Foco, 2022. p. 495-503.
- ALVIM, José Eduardo Carreira. **Direito arbitral**. Rio de Janeiro: Forense, 2007.
- ALVIM, José Eduardo Carreira. **Justiça: acesso e decesso**. Jus.Brasil, [s. l.], 1 maio 2003. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/4078/justica-acesso-e-descesso>. Acesso em: 12 jan. 2023.
- AMARAL, Márcia Terezinha Gomes. **O direito de acesso à justiça e a mediação**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2009.
- ANDRADE, Juliana Melazzi. A cooperação judiciária nacional como instrumento de descentralização da execução. In: DIDIER JR., Fredie; CABRAL, Antonio do Passo. (Coord.). **Cooperação judiciária nacional**. Salvador: Juspodivm, 2021. p. 775-798.

ANDREUCCI, Álvaro Gonçalves Antunes; LOUBACK, Cristian Lima dos Santos. A desjudicialização pelos cartórios extrajudiciais e o acesso à justiça na modernidade líquida. **Interesse Público – IP**, Belo Horizonte, ano 20, n. 112, p. 55-71, nov./dez. 2018.

ANTUNES, Fernando Luís Coelho. **O pluralismo jurídico**: marco teórico para a discussão do acesso à justiça. 2008. Dissertação (Mestrado em Direito) — Centro de Ciências Jurídicas. UFSC, Florianópolis, 2008.

ARAGÃO, Nilsiton Rodrigues de Andrade. Do acesso ao judiciário ao acesso à justiça: caminhos para a superação da cultura do litígio processual por vias autocompositivas e extrajudiciais. **Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP**, Rio de Janeiro, ano 16, v. 23, n. 1, p. 1021-1052, jan./abr. 2022.

ARAÚJO, Alexandra Fuchs de; CUNHA FILHO, Alexandre Jorge Carneiro da. O papel da consensualidade administrativa em uma agenda de governança ambiental. *In*: SION, Alexandre Oheb; FRANÇA, Lucyléa Gonçalves. (Coord.). **ESG: novas tendências do direito ambiental**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 19-27.

ARENHART, Sérgio Cruz. Acesso à justiça: relatório brasileiro. **Revista de Processo Comparado**, [s. l.], v. 6, p. 15-36, jul./dez. 2017.

ASSIS, Araken de. Duração razoável do processo e reformas da lei processual civil. **Revista Jurídica**, Porto Alegre, v. 372, out. 2008.

ASSIS, Araken. **Manual da execução**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2024.

ASSOCIAÇÃO DOS NOTÁRIOS E REGISTRADORES DO BRASIL. **Relatório Cartórios em Números**. 5. Ed. [S. l.]: ANOREG, 2023. Disponível em: <https://www.anoreg.org.br/site/wp-content/uploads/2024/01/Cartorios-em-Numeros-5a-Edicao-2023-Especial-Desjudicializacao.pdf>. Acesso em: 5 out. 2024.

AURICH, Fabiana; SANTOS, Ricardo Goretti. As serventias extrajudiciais como instituições aptas a promover a gestão adequada e tempestiva dos conflitos inseridos nas relações continuadas mediante o emprego da mediação. *In*: LEAL, Macela Nunes; MELO, Leonardo Ranieri Lima (org.). **Desjudicialização de conflitos**: novos contornos do acesso à Justiça. v. 1. São Paulo: Dialética, 2023. p. 93-120.

ÁVILA, Rafael. Triple bottom line: O tripé da sustentabilidade. **Triple bottom line**, [s. l.], 15 mar. 2015. Disponível em: <https://sustentabilidadeagora.com.br/tripe-da-sustentabilidade-triple-bottom-line/>. Acesso em: 4 jul. 2023.

BACELLAR, Roberto Portugal. Métodos consensuais na forma autocompositiva, sua aplicação na Judiciário e as diferenças básicas entre mediação e conciliação. *In*: SILVEIRA, João José Custódio da; AMORIM, José Roberto Neves. (Coords.). **A nova ordem das soluções alternativas de conflitos e o Conselho Nacional de Justiça**. Brasília: Gazeta Jurídica, 2013. p. 320-321.

BARBIERI, José Carlos. **Desenvolvimento sustentável**: das origens à agenda 2030. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2020.

BARRETO, Rodrigo Moreno Paz. **ESG e a tutela constitucional da sustentabilidade**. 2021. Dissertação (Mestrado em Direito) — Universidade Nove de Julho (UNINOVE), São Paulo, 2021.

BARROSO, Luís Roberto. **A judicialização da vida e o papel do Supremo Tribunal Federal**. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

BARROSO, Luis Roberto. A razão sem voto: o Supremo Tribunal Federal e o governo da maioria. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, Brasília, v. 5, p. 23-50, 2015.

BARROSO, Luís Roberto. Neoconstitucionalismo e constitucionalização do direito: o triunfo tardio do direito constitucional no Brasil. **Revista Renovas**, Rio de Janeiro, n. 240, p. 1-42, abr./jun. 2005.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BEDAQUE, José Roberto dos Santos. Garantia constitucional de acesso ao poder judiciário. In: BELLIZZE, Marco Aurélio *et al.* (Coord.). **Estudos em homenagem ao professor Arruda Alvim**: execução civil, novas tendências. São Paulo: Foco, 2022. p. 33-46.

BEDIN, Gabriel de Lima; SPENGLER, Fabiana Marion. O direito de acesso à justiça e as constituições brasileiras: aspectos históricos. **Revista de Direitos Fundamentais e Democracia**, Curitiba, v. 14, n. 14, p. 135-146, jul./dez. 2013

BENEDUZI, Renato Resende. Teoria geral do litígio. In: MENDES, Aluisio Gonçalves de Castro *et al.* **O novo processo civil brasileiro**: temas relevantes — estudos em homenagem ao Professor, Jurista e Ministro Luiz Fux. Rio de Janeiro: LMJ Mundo Jurídico, 2018. p. 415-436.

BENETI, Sidnei Agostinho. Resolução alternativa de conflitos (ADR) e constitucionalidade. **Revista do Instituto dos Advogados de São Paulo**, São Paulo, v. 5, n. 9, p. 104-121, jan./jun., 2002.

BENJAMIN, Antonio Herman. Prefácio. In: CADER, Renato; VILLAC, Teresa. **Governança e sustentabilidade**: um elo necessário no Brasil. Belo Horizonte: Fórum, 2022. p. 13-15.

BERNIÉ, Pablo Darío Villalba. Nuevos retos de la justicia constitucional. **Revista Jurídica Primera Instancia**, n.º 1, jul./dez., 2013, p. 6-30.

BOBBIO, Norberto. **O positivismo jurídico**: lições de filosofia do direito. São Paulo: Ícone, 1995.

BOFF, Leonardo. **Sustentabilidade**: o que é e o que não é. Rio de Janeiro: Vozes, 2012.

BOOKS, Makron. **Introdução à teoria da administração**. São Paulo: 1993.

BOTTINI, Pierpaolo Cruz. A reforma do judiciário: aspectos relevantes. **Revista Escola Nacional de Magistratura**, [s. l.], v. 2, n. 3, abr. 2007.

BRANDÃO, Soraya. EGP Entrevista: ESG no Setor Público. [Entrevista cedida a EGP Entrevista]. **Ementário de Gestão Pública**, [s. l.]. 2023. Disponível em: <https://ementario.info/2023/11/13/egp-entrevista-esg-no-setor-publico/>. Acesso em: 7 fev. 2024.

BRASIL, Conselho Nacional de Justiça. Departamento de Pesquisas Judiciárias. **Estudo comparado sobre recursos, litigiosidade e produtividade: a prestação jurisdicional no contexto internacional**. Brasília, DF.: CNJ, nov. 2011. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/relat_estudo_comp_inter.pdf. Acesso em: 10 set. 2024.

BRASIL, Conselho Nacional de Justiça. **Portaria n.º 59/2019**. Brasília, DF.: Presidente do CNJ, 2019. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/files/portaria/portaria_59_23042019_24042019104402.pdf. Acesso em: 12 fev. 2024.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Casa Civil da Presidência da República. **Guia da política de governança pública**. Brasília, DF.: Casa Civil da Presidência da República, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/casacivil/pt-br/centrais-de-conteudo/downloads/guia-da-politica-de-governanca-publica>. Acesso em: 5 jul. 2023.

BRASIL. Conselho da Justiça Federal. **Manual de governança da Justiça Federal**. Brasília, DF.: CNJ, 2015. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/observatorio/arq/ManualGovJF.pdf>. Acesso em: 5 jul. 2023.

BRASIL. Conselho da Justiça Federal. **Ministra Nancy Andrighi relembra experiências que deram origem aos JEFs**. Brasília, DF.: CNJ, 2012. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/noticias/2012/setembro/ministra-nancy-andrighi-relembra-experiencias-que-deram-origem-aos-jefs>. Acesso em: 10 set. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Agenda de 2030 no Poder Judiciário: 2º Relatório do Comitê Interinstitucional**. Brasília, DF.: CNJ, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2020/04/Segundo-Relatorio-Comite-Interinstitucional-14022020.pdf>. Acesso em: 23 ago. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Índice de Acesso à Justiça**: relatório de pesquisa. Brasília, DF.: CNJ, 2021. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2021/02/Relatorio_Indice-de-Acesso-a-Justica_LIODS_22-2-2021.pdf. Acesso em: 22 ago. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2014**. Brasília, DF.: CNJ, 2014. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wpcontent/uploads/conteudo/arquivo/2014/08/justica_em_numeros20190919.pdf. Acesso em: 10 ago. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2015**. Brasília, DF.: CNJ, 2015b. Disponível em

https://www.cnj.jus.br/wpcontent/uploads/conteudo/arquivo/2015/08/justica_em_numeros20190919.pdf. Acesso em: 10 ago. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2016**. Brasília, DF.: CNJ, 2016b. Disponível em https://www.cnj.jus.br/wpcontent/uploads/conteudo/arquivo/2016/08/justica_em_numeros20190919.pdf. Acesso em: 10 ago. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2017**. Brasília, DF.: CNJ, 2017. Disponível em https://www.cnj.jus.br/wpcontent/uploads/conteudo/arquivo/2017/08/justica_em_numeros20190919.pdf. Acesso em: 10 ago. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2018**. Brasília, DF.: CNJ, 2018b. Disponível em https://www.cnj.jus.br/wpcontent/uploads/conteudo/arquivo/2018/08/justica_em_numeros20190919.pdf. Acesso em: 10 ago. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2019**. Brasília, DF.: CNJ, ago. 2019a. Disponível em https://www.cnj.jus.br/wpcontent/uploads/conteudo/arquivo/2019/08/justica_em_numeros20190919.pdf. Acesso em: 10 ago. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2020**. Brasília, DF.: CNJ, 2020b. Disponível em https://www.cnj.jus.br/wpcontent/uploads/conteudo/arquivo/2020/08/justica_em_numeros20190919.pdf. Acesso em: 10 ago. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2021**. Brasília, DF.: CNJ, 2021a. Disponível em https://www.cnj.jus.br/wpcontent/uploads/conteudo/arquivo/2021/08/justica_em_numeros20190919.pdf. Acesso em: 10 ago. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2022**. Brasília, DF.: CNJ, 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-em-numeros-2022-1.pdf>. Acesso em: 7 out. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2023**. Brasília, DF.: CNJ, 2023. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wpcontent/uploads/conteudo/arquivo/2023/08/justica_em_numeros20190919.pdf. Acesso em: 17 out. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional De Justiça. **Justiça em números 2024**. Brasília, DF.: CNJ, 2024. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wpcontent/uploads/conteudo/arquivo/2024/08/justica_em_numeros20190919.pdf. Acesso em: 31 maio 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Portaria n.º 119/2019**. Brasília, DF.: Presidente do CNJ, 2019. Disponível em <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2986>. Acesso em: 4 abr. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Portaria n.º 133/2018**. Institui Comitê Interinstitucional destinado a proceder estudos e apresentar proposta de integração das metas do Poder Judiciário com as metas e indicadores dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), Agenda 2030. Brasília, DF.: Presidente do CNJ, 2018. Disponível em <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2721>. Acesso em: 4 abr. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Recomendações ao poder judiciário – 2013**. Brasília, DF.: CNJ, 2013. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/recomendacoes-2013/>. Acesso em 12 fev. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 125, de 29 de novembro de 2010**. Dispõe sobre a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. Brasília, DF.: CNJ, 2010. Disponível em: https://atos.cnj.jus.br/files/resolucao_comp_125_29112010_19082019150021.pdf#:~:text=RESOLU%C3%87%C3%83O%20No%20125,%20DE%2029%20DE%20NOVEMBRO%20DE%202010.%20Disp%C3%B5e#:~:text=RESOLU%C3%87%C3%83O%20No%20125,%20DE%2029%20DE%20NOVEMBRO%20DE%202010.%20Disp%C3%B5e. Acesso em: 10 out. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 325, de 29 de junho de 2020**. Dispõe sobre a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026 e dá outras providências. Brasília, DF.: CNJ, 29 jun. 2020. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original182343202006305efb832f79875.pdf>. Acesso em: 22 set. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 460**. Dispõe sobre a instalação, implementação e aperfeiçoamento da Justiça Itinerante, no âmbito dos Tribunais Regionais Federais, dos Tribunais Regionais do Trabalho e dos Tribunais de Justiça e dá outras providências. Brasília, DF.: CNJ, 13 dez. 2022. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4575>. Acesso em: 18 jan. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n.º 462/2022**. Dispõe sobre a gestão de dados e estatística, cria a Rede de Pesquisas Judiciárias (RPJ) e os Grupos de Pesquisas Judiciárias (GPJ) no âmbito do Poder Judiciário e dá outras providências. DF.: CNJ, 2022. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4577>. Acesso em: 12 fev. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 219, de 26 de abril de 2016**. Dispõe sobre a distribuição de servidores, de cargos em comissão e de funções de confiança nos órgãos do Poder Judiciário de primeiro e segundo grau e dá outras providências. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2016. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/atos-normativos?documento=2274>. Acesso em: 20 mar. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 271, de 11 de dezembro de 2018**. Fixa parâmetros de remuneração a ser paga aos conciliadores e mediadores judiciais, nos termos do disposto no art. 169 do Código de Processo Civil – Lei nº 13.105/2015 – e no art. 13 da Lei de Mediação – Lei nº 13.140/2015. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2018. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/2780>. Acesso em: 20 mar. 2024.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução nº 395, de 7 de junho de 2021**. Institui a Política de Gestão da Inovação no âmbito do Poder Judiciário. Brasília, DF.: CNJ, 7 jun. 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3973>. Acesso em: 6 out. 2024.

BRASIL. **Decreto n.º 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidente da República, 2017. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm. Acesso em: 5 jul. 2023.

BRASIL. **Decreto-Lei n.º 200, de 25 de fevereiro de 1967**. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. Brasília, DF: Presidente da República, 1967. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del0200.htm. Acesso em: 20 fev. 2024.

BRASIL. **Emenda Constitucional n.º 45/2004**. Altera dispositivos dos arts. 5º, 36, 52, 92, 93, 95, 98, 99, 102, 103, 104, 105, 107, 109, 111, 112, 114, 115, 125, 126, 127, 128, 129, 134 e 168 da Constituição Federal, e acrescenta os arts. 103-A, 103B, 111-A e 130-A, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2004. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc45.htm#:~:text=emenda%20constitucional%20n%C2%BA%2045,%20de%2030%20de%20dezembro%20de%202004. Acesso em: 10 out. 2024.

BRASIL. **Emenda Constitucional nº 19, de 04 de junho de 1998**. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública, servidores e agentes políticos, controle de despesas e finanças públicas e custeio de atividades a cargo do Distrito Federal, e dá outras providências. Brasília, DF.: Presidência da República, 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Emendas/Emc/emc19.htm. Acesso em: 10 out. 2024.

BRASIL. Instituto de Política Econômica Aplicada. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Brasília, DF.: IPEA, 2019. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/atlasviolencia/artigo/130/caderno-ods-16-o-que-mostra-o-retrato-do-brasil>. Acesso em: 23 ago. 2023.

BRASIL. **Lei n.º 1.060, de 05 de fevereiro de 1950**. Estabelece normas para a concessão de assistência judiciária aos necessitados. Brasília, DF: Presidência da República, 1950. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l1060.htm#:~:text=Este%20documento%20ser%C3%A1%20expedido,%20isento%20de%20selos%20e%20emolumentos,%20pela. Acesso em: 10 set. 2024.

BRASIL. **Lei nº 11.441, de 4 de janeiro de 2007**. Altera dispositivos da Lei no 5.869, de 11 de janeiro de 1973 – Código de Processo Civil, possibilitando a realização de inventário, partilha, separação consensual e divórcio consensual por via administrativa. Brasília, DF.: Presidência da República, 2007. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2007/lei/l11441.htm. Acesso em: 18 jan. 2024.

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução nº 5, de 17 de dezembro de 2018**. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Direito e dá outras providências. Brasília, DF.: Ministério da Educação, 2018. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/dezembro-2018-pdf/104111-rces005-18/file>. Acesso em: 11 out. 2024.

BRASIL. Ministério Público da União. **Cartilha ESG e a gestão pública: uma visão geral**. Brasília, DF.: MP, 2023. Disponível em: <https://auditoria.mpu.mp.br/documentos-audin-mpu/manuais-e-cartilhas/cartilha-da-audin-mpu/cartilha-esg-e-a-gestao-publica-uma-visao-geral/cartilha-esg-assinada.pdf>. Acesso em: 7 fev. 2024.

BRASIL. Senado Federal. **Anteprojeto do novo Código de Processo Civil**. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Edições Técnicas, 2010. Disponível em: <http://www2.senado.leg.br/bdsf/handle/id/496296>. Acesso em: 14 out. 2024.

BRASIL. Senado Federal. **Código de processo civil e normas correlatas**. Brasília: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2015. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/512422/001041135.pdf>. Acesso em: 25 jan. 2024.

BRASIL. Senado Federal. **Projeto de Lei nº 6204, de 2019**. Dispõe sobre a desjudicialização da execução civil de título executivo judicial e extrajudicial; altera as Leis nºs 9.430, de 27 de dezembro de 1996; 9.492, de 10 de setembro de 1997; 10.169, de 29 de dezembro de 2000; e 13.105 de 16 de março de 2015 – Código de Processo Civil. Brasília, DF.: Senado Federal, 2019. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/139971>. Acesso em: 12 nov. 2024.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. 4ª Turma. Recurso Especial 1.163.283/RS. Relator: Ministro Luís Felipe Salomão. Julgado em: 07 abr. 2015. **Informativo n. 561**. Brasília, DF: STJ, 07 abr. 2015. Disponível em: <https://scon.stj.jus.br/jurisprudencia/externo/informativo/?acao=pesquisar&livre=%28%22REsp%22+adj+%28%221163283%22+ou+%221163283%22-RS+ou+%221163283%22%2FRS+ou+%221.163.283%22+ou+%221.163.283%22-RS+ou+%221.163.283%22%2FRS%29%29.prec%2Ctext>. Acesso em: 25 jan. 2024.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Ministro Humberto Martins destaca importância do acesso à Justiça em evento jurídico**. Brasília, DF.: STJ, 5 maio 2021. Disponível em: <https://www.stj.jus.br/sites/portalt/Paginas/Comunicacao/Noticias/05052021-Ministro-Humberto-Martins-destaca-importancia-do-acesso-a-Justica-em-evento-juridico.aspx#:~:text=O%20acesso%20%C3%A0%20Justi%C3%A7a%2C%20lembrou,acesso%20%C3%A0%20Justi%C3%A7a%22%2C%20declarou>. Acesso em 10 set. 2024.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Tribunal lança classificação dos processos com base nos eixos temáticos da Agenda 2030**. Brasília, Df.: STJ, 14 abr. 2023. Disponível em: <https://www.stj.jus.br/sites/portalt/Paginas/Comunicacao/Noticias/2023/14042023-Tribunal-lanca-classificacao-dos-processos-com-base-nos-eixos-tematicos-da-Agenda-2030.aspx>. Acesso em: 22 set. 2024.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Agenda 2030**: conheça o painel de dados. Brasília, DF.: Portal do STJ, [2024]. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/hotsites/agenda-2030/>. Acesso em: 22 set. 2024.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Inteligência artificial ajuda STF a acelerar classificação de processos**. A ferramenta RAFA 2030 classifica os processos de acordo com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Agenda 2030. Brasília, DF.: Portal do STJ, 17 abr. 2023. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/noticias/verNoticiaDetalhe.asp?idConteudo=505767&ori=1>. Acesso em: 22 set. 2024.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança organizacional para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU**. Brasília, DF.: TCU, 2020. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/tcu-publica-a-3-edicao-do-referencial-basico-de-governanca-organizacional.htm>. Acesso em: 9 fev. 2024.

BUENO, Cássio Scarpinella; ARSUFFI, Arthur Ferrari. Desjudicialização da execução civil. In: BELLIZZE, Marco Aurélio *et al.* (Coord.). **Estudos em homenagem ao professor Arruda Alvim**: execução civil, novas tendências. São Paulo: Foco, 2022. p. 505-523.

CABRAL, Antonio do Passo. **Juiz natural e eficiência processual**: flexibilização, delegação e coordenação de competências no processo civil. 2017. Tese (Concurso de provas e títulos para provimento do cargo de Professor Titular de Direito Processual Civil) — Faculdade de Direito da Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017.

CABRAL, Antonio do Passo. **Jurisdição sem decisão**: non liquet e consulta jurisdicional no direito brasileiro. São Paulo: JusPodivm, 2024.

CABRAL, Antonio do Passo. **Segurança jurídica e regras de transição nos processos judicial e administrativo**: introdução ao art. 23 da LINDB. Salvador: JusPodivm, 2021.

CABRAL, Trícia Navarro Xavier; GOMES, Marcus Livio. Novas tendências da execução civil. In: BELLIZZE, Marco Aurélio *et al.* (Coord.). **Estudos em homenagem ao professor Arruda Alvim**: execução civil, novas tendências. São Paulo: Foco, 2022. p. 17-32.

CABRAL, Trícia Navarro Xavier; MEDEIROS, Livia Peres Rangel. Análise econômica do direito e Justiça Multiportas. **Revista de Análise Econômica do Direito**, [s. l.], v. 3, jan./jun. 2022.

CABRAL, Trícia Navarro Xavier; SANTIAGO, Hiasmine. Resolução no 125/2010 do Conselho Nacional de Justiça: avanços e perspectivas. **Revista CNJ**, Brasília, v 4, n. 2, jul./dez. 2020.

CABRAL, Trícia Navarro Xavier; ZANETI JUNIOR, Hermes. (Coords.). **Justiça Multiportas**: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada para conflitos. Salvador: Juspodivm, 2016.

CADER, Renato; VILLAC, Teresa. **Governança e sustentabilidade**: um elo necessário no Brasil. Belo Horizonte: Fórum, 2022.

CAMIMURA, Lenir. **Carta do Judiciário**. Brasília, DF.: CNJ, 2008. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/03/ed966676f0fe2743134ff50b3adfd26a.pdf>. Acesso em: 23 set. 2024.

CANOTILHO, José Joaquim Gomes. **Direito constitucional e teoria da constituição**. Coimbra: Almedina, 2002.

CAPELO, Maria José; MOSMANN, Maria Vitória. Direito processual e sujeitos vulneráveis (um olhar comparativo entre os ordenamentos da Argentina e Portugal). **Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP**, Rio de Janeiro, ano 18, v. 25, n. 1, p. 360-382, jan./abr. 2024.

CAPPELLETTI, Mauro. (Org.). **Access to justice**. v. 1. Alphen aan den Rijn: Sijthoff & Noordhoff; Milan: Giuffrè, 1978.

CAPPELLETTI, Mauro. **Conferências do Prof. Mauro Cappelletti: acesso à justiça - tutela dos interesses difusos**. Porto Alegre: AMP/ESMP, 1985.

CAPPELLETTI, Mauro. **Os métodos alternativos de solução dos conflitos no quadro do movimento universal de acesso à justiça**. Tradução de José Carlos Barbosa Moreira. São Paulo: Revista de Processo, 1994.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. Access to justice: the worldwide movement to make rights effective: a general report. In: CAPPELLETTI, Mauro. (Ed.). **Access to justice**. V. 1. Alphen aan den Rijn: Sijthoff & Noordhoff; Milan: Giuffrè, 1978.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à justiça**. Tradução de Ellen Gracie Nortfleet. Porto Alegre: Sérgio Antônio Fabris, 1988.

CARLOS, José Antônio. Inovação organizacional no setor público. In: AGUNE, Robert *et al.* **Dá pra fazer: gestão de conhecimento e inovação em governo**. São Paulo: Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Regional, 2014. p. 54.

CARMONA, Carlos Alberto. **Arbitragem e processo: um comentário à Lei n.º 9.307/96**. São Paulo: Atlas, 2009.

CARNEIRO, Paulo Cezar Pinheiro. **Acesso à justiça: juizados especiais cíveis e ação civil pública: uma nova sistematização da teoria geral do processo**. Rio de Janeiro: Forense, 1999.

CARPES, Artur Thompsen. O direito fundamental ao processo justo: notas sobre o modelo de constatação nos processos envolvendo as ações de improbidade administrativa. In: LUCON, Paulo Henrique dos Santos; COSTA, Eduardo José da Fonseca; COSTA, Guilherme Recena. (Coord.). **Improbidade administrativa: aspectos processuais da Lei 8.429/92**. São Paulo: Atlas, 2013. p. 44-60.

CARVALHO, Ernesto Antunes de; CARVALHO, Tarsila Martinho Antunes de. A efetividade da execução civil na recuperação do crédito. In: MEDEIROS NETO, Elias Marques; RIBEIRO, Flávia Pereira. (Coord.). **Reflexões sobre a desjudicialização da execução civil**. Curitiba: Juruá, 2020. p. 233-250.

CASTRO, Rodrigo Batista de. Eficácia, eficiência e efetividade na administração pública. Encontro da associação nacional de pós-graduação e pesquisa em administração. ENANPAD, v. 30, 2006, Salvador. **Anais [...]**, Salvador, 2006. Disponível em: https://arquivo.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=NTI4MQ==. Acesso em: 25 set. 2024.

CAVACO, Bruno de Sá Barcelos. **Desjudicialização e resolução de conflitos**: a participação procedimental e o protagonismo do cidadão na pós-modernidade. Curitiba: Juruá, 2017.

CEZNE, Andréa Narriman. Celeridade, prazo razoável e efetivação do direito à tutela jurisdicional: o caso dos Juizados Especiais Federais. **Direito e Democracia: Revista de Ciências Jurídicas**, Canoas, v. 7, n. 2, p. 427-457, jul./dez. 2006.

CHAUÍ, Marilena. Intelectual engajado: uma figura em extinção. *In*: NOVAES, Adauto (Org.). **O silêncio dos intelectuais**. São Paulo: Companhia das Letras, 2006. p. 45-60.

CHENG, Beiting; IOANNOU, Ioannis; SERAFEIM, George. Corporate social responsibility and access to finance. **Strategic Management Journal**, [s. l.], v. 35, n. 1, jan. 2014.

CILURZO, Luiz Fernando. **A desjudicialização na execução por quantia**. 2016. Dissertação (Mestrado em Direito Processual) — Programa de Pós-Graduação em Direito Processual, Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

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

CODIGNOTO, Roberta. O ESG como ferramenta para uma gestão pública eficaz. **Migalhas**, Governança: uma boa prática, [s. l.], 16 nov. 2022. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/coluna/governan%C3%A7a-uma-boa-pratica/377037/o-esg-como-ferramenta-para-uma-gestao-publica-eficaz>. Acesso em: 7 fev. 2024.

COELHO, Gláucia Mara; GUEDES, Rafael Fernandes. Breves apontamentos sobre a desjudicialização da execução: necessidades e desafios. *In*: NETO, Elias Marques de Medeiros; RIBEIRO, Flávia Pereira. (Coord.). **Reflexões sobre a desjudicialização da execução civil**. Curitiba: Juruá, 2020. p. 373-392.

COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso futuro comum** [Relatório Brundtland]. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1988. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4245128/mod_resource/content/3/Nosso%20Futuro%20Comum.pdf. Acesso em: 27 ago. 2023.

CORREIA, Priscilla Pereira da Costa. A absorção da agenda 2030 e seus 17 objetivos de desenvolvimento Sustentável pelo judiciário brasileiro: Resultados iniciais e perspectivas. **ReJuB - Rev. Jud. Bras.**, Brasília, Ano 1, n. 1, p. 277-300, jul./dez. 2021.

CORSINI, José Eduardo Coelho. **O fim dos direitos**. São Leopoldo: Unissinos, 2009.
COSTA, Miguel do Nascimento. Das garantias constitucionais e o devido processo no Estado liberal aos direitos fundamentais e o processo justo no Estado democrático de direito. **Revista da AJURIS**, Porto Alegre, v.42, n. 139, p.177-217, dez. 2015.

COSTA, Susana Henriques da. A imediata judicialização dos direitos fundamentais sociais e o mínimo existencial: relação direito e processo. *In*: GRINOVER, Ada Pellegrini; WATANABE, Kazuo; COSTA, Susana Henriques da. (Coord.). **O processo para a solução de conflitos de interesse público**. Salvador: JusPodivm, 2017. p. 397-419.

COSTA, Valestan Milhomem. A atividade notarial, o inventário, o divórcio e a separação administrativos: a Lei nº. 11.441/07. **Diário das Leis**, [s. l.], jul. 2007. Disponível em: <https://www.diariodasleis.com.br/bdi/13990-a-atividade-notarial-o-inventurio-o-divorcio-e-separauuo-administrativos-lei-nu-11-441-07.html>. Acesso em: 23 fev. 2024.

COUTO, Mônica Bonetti; CRUZ, Luana Pedrosa de Figueiredo. Desjudicialização e novo código de processo civil: análise à luz das técnicas inseridas no sistema processual brasileiro. **Revista de processo**, São Paulo, v. 271, p. 405-425, 2017.

CREMASCO, Suzana Santi. A crise do poder judiciário e os métodos adequados de solução de conflitos como instrumentos fundamentais de acesso à justiça. *In*: YARSHELL, Flávio Luiz; COSTA, Susana Henriques da; FRANCO, Marcelo Veiga. **Acesso à justiça, direito e sociedade**: estudos em homenagem ao Professor Marc Galanter. São Paulo: Quartier Latin, 2022. p. 809-832.

CREMASCO, Suzana Santi; SILVA, Tiago Eler. O caráter jurisdicional da arbitragem e o precedente arbitral. **Revista da Faculdade de Direito UFMG**, Belo Horizonte, n. 59, p. 367-404, jul./dez. 2011

CRUZ, Augusto. **Introdução ao ESG**: meio ambiente, social e governança corporativa. 1. ed. São Paulo: Scortecci, 2021.

CSR ACADEMY. Introducing Corporate Social Responsibility. **CSR Academy**, [s. l.], 2024. Disponível em: <https://www.csr-academy.org/en/agenda/Dossiers/Introduction-CSR.php>. Acesso em: 8 mar. 2024.

CURADO, Frederico Pinheiro Fleury. ESG – origens e definição. *In*: ANJOS, Newton dos; CALCINI, Ricardo (Org.). **ESG**: a referência da responsabilidade social empresarial. São Paulo: Mizuno, 2022. p. 27-32.

DADALTO, Rafael Gaburro. **Desjudicialização por meio das serventias extrajudiciais e acesso à justiça**: análise acerca da (im)possibilidade de tornar obrigatória a via administrativa. 2019. Tese (Mestrado em Ciências Jurídicas) — Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de ciências jurídicas e econômicas departamento de direito, Espírito Santo, 2019.

DIAS, Luan Fernando. Métodos alternativos de resolução de conflitos: a possível atuação dos cartórios e das câmaras privadas. *In*: LEAL, Macela Nunes; MELO, Leonardo Ranieri Lima (org.). **Desjudicialização de conflitos**: novos contornos do acesso à Justiça. v. 1. São Paulo: Dialética, 2023. p. 187-246.

DIDIER JUNIOR, Fredie. **Curso de direito processual civil**. Vol. 1. Salvador: JusPodivm, 2020.

DIDIER JUNIOR, Fredie; FERNANDEZ, Leandro. **Introdução à Justiça Multiportas - sistema de solução de problemas jurídicos e o perfil do acesso à justiça no Brasil**. Salvador: JusPodivm, 2024.

DIDIER JUNIOR, Fredie; JORDÃO, Eduardo Ferreira. (Coord.). **Teoria do processo: panorama doutrinário mundial**. Salvador: JusPodivm, 2008.

DIDIER JÚNIOR., Fredie *et al.* Diretrizes para a concretização das cláusulas gerais executivas dos arts. 139, IV, 297 e 536, § 1º, CPC. **Revista de processo**, São Paulo, v. 267, p. 227-272, maio 2017.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **Instituições de direito processual civil: volume I**. São Paulo: Malheiros, 2009.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **Instituições de direito processual civil: volume IV**. São Paulo: Malheiros, 2019.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **Instrumentalidade do processo**. São Paulo: Malheiros, 1990.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **Tutela jurisdicional: fundamentos do processo civil moderno**. v. 2. São Paulo: Malheiros, 2000.

DINAMARCO, Cândido Rangel; LOPES, Bruno Vasconcelos Carrilho. **Teoria geral do novo processo civil**. São Paulo: Malheiros, 2016.

DINIZ, Mayra Bardy. Governança corporativa: a governança privada do interesse público. *In*: ANJOS, Newton dos; CALCINI, Ricardo. (Org.). **ESG: a referência da responsabilidade social empresarial**. São Paulo: Mizuno, 2022. p. 593-600.

DUARTE, Melissa de Freitas. **Sistema registral e notarial brasileiro**. Porto Alegre: SAGAH, 2018.

ECONOMIDES, Kim. Lendo as ondas do Movimento de Acesso à Justiça: epistemologia versus metodologia. *In*: SEMINÁRIO INTERNACIONAL JUSTIÇA E CIDADANIA, Rio de Janeiro, 1997. **Anais [...]**, Rio de Janeiro, p. 61-76, 1997.

ECONOMIDES, Kim. Lendo as ondas do Movimento de Acesso à Justiça: epistemologia versus metodologia?. *In*: PANDOLFI, Dulce *et al.* (Orgs.). **Cidadania, justiça e violência**. Rio de Janeiro: Ed. Fundação Getúlio Vargas, 1999. p. 61-76.

ELKINGTON, John. **Cannibals With Forks: Triple Bottom Line of 21st Century Business**. Oxford: Capstone, 1997.

ELKINGTON, John. Economist Returns to Triple Bottom Line. **John Elkington Blog**, [s. l.], nov. 2009. Disponível em: <https://johnelkington.com/2009/11/economist-returns-to-triple-bottom-line/>. Acesso em: 21 fev. 2024.

ELKINGTON, John. Enter the Triple Bottom Line. *In*: HENRIQUES. A.; RICHARDSON, J. **The Triple Bottom Line, Does It All Add up? Assessing the Sustainability of Business and CSR**. Londres: Earths can Publications Ltd, 2004. p.1-16.

EUROPEAN UNION. White paper on Governance. **EUR-Lex**, [s. l.], 2008. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/EN/legal-content/summary/white-paper-on-governance.html>. Acesso em 9 fev. 2024.

EZEQUIEL, Caroline Dal Poz. Acesso à justiça e assistência jurídica no Brasil e na Inglaterra. **Revista dos Tribunais**, São Paulo, n. 1041, p. 363-382, 2022.

FACCI, Lúcio Picanço. Meios adequados de resolução de conflitos e os desafios culturais para a sua efetivação. **Revista de Arbitragem e Mediação**, [s. l.], v. 71, p. 237-255, out./dez. 2021.

FALCÃO, Joaquim. Acesso à Justiça: Diagnóstico e Tratamento. *In*.: ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS (AMB). **Justiça: promessa ou realidade: o acesso à justiça nos países ibero americanos**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1997. p. 269-284.

FARIA, Ana Maria Jara Botton. Judiciário e economia: equalização desejada e necessária. **Revista direitos fundamentais e democracia**, Curitiba, v. 2, n. 2, jun./dez. 2007.

FARIA, José Eduardo. A crise no Judiciário no Brasil. *In*: FARIA, José Eduardo. **Independência dos juízes: aspectos relevantes, casos e recomendações**. Recife: Gajop; Bagaço, 2005. p. 23-51.

FARIA, Juliana Campos de; VIENNA, Stephanie Dettmer Di Martin. Eficiência processual por meio dos atos concretados entre juízes. **Revista do Tribunal Regional Federal da Sexta Região**, [s. l.], v. 1, n. 1, 2023. p. 155-175.

FARIAS, Paulo José Leite; LOPES, Pâmella Duarte. Desjudicialização e sustentabilidade: a agenda 2030 da ONU e a busca pela ordem jurídica justa na pós-modernidade. **Revista De Direito - Trabalho, Sociedade E Cidadania**, v. 8, 2020, p. 99-108.

FARIAS, Rachel Nunes de Carvalho. **Desjudicialização do processo de execução: o modelo português como uma alternativa estratégica para a execução civil brasileira**. Curitiba: Juruá, 2015.

FELTEN, Márcia Silvana. O exaurimento do modelo jurisdicional: ponderações sobre um diagnóstico possível. *In*: SPLEGLER, Fabiana; COPPETLI, Giancarlo; JAQUES, Marcelo. **O sistema de justiça e suas instituições: ensaios à luz dos direitos humanos e democracia**. Santa Cruz do Sul: Essere nel Mondo, 2014. p. 30-41.

FERNANDES, David Augusto; DUARTE, Márcia Michele Garcia. Desjudicialização: hipóteses possíveis e a busca por fundamentos para sua ampliação. **Revista Brasileira de Direito Processual – RBDPro**, Belo Horizonte, ano 26, n. 101, p. 29-47, jan./mar. 2018.

FERRAZ JUNIOR, Tércio Sampaio. **Introdução ao estudo do direito: técnica, decisão e dominação**. São Paulo: Atlas, 1988.

FERRAZ, Deisy Cristhian Lorena de Oliveira. **Contribuição da política jurídica na solução de litígios no brasil:** resolução extrajudicial de conflitos pelos serviços notariais e de registro. 2023. Tese (Doutorado em Ciência Jurídica) – Universidade do Vale do Itajaí, UNIVALI, Itajaí, Santa Catarina, 2023.

FERRAZ, Leslie Shérída. **Acesso à justiça:** uma análise dos juizados especiais cíveis no Brasil. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

FERREIRA, Bruno; CAOVIALLA, Maria Aparecida Lucca. Considerações acerca do pluralismo jurídico e do acesso à justiça. *In:* MÜLLER, Eliara Solange *et al.* (Org.). **Anais do Fórum Integrado de Ensino, Pesquisa e Extensão da Acafé.** Chapecó: Argos, 2013. p. 241-245.

FERREIRA, Mariana Suzart Paschoal. Licitações verdes: o Estado enquanto fomentador de sustentabilidade. *In:* SION, Alexandre; FRANÇA, Lucyléa. **ESG: novas tendências do direito ambiental.** Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 357-366.

FIGUEIRA JUNIOR, Joel Dias. Da constitucionalidade da execução civil extrajudicial: análise dogmática do PL 6.204/2019. **Revista Forense**, São Paulo, v. 432, ano 116, jun./dez. 2020.

FIGUEIRA JUNIOR, Joel Dias. Desjudicialização da Execução Civil. **Migalhas**, 2021. Disponível em <https://www.migalhas.com.br/depeso/330308/desjudicializacao-da-execucao-civil>. Acesso em: 23 fev. 2024.

FIGUEIRA JUNIOR, Joel Dias. Estudo de impacto jurimétrico aplicado à desjudicialização da execução civil – análise do PL 6.204/19. **Migalhas**, [s. l.], 2022. Disponível em: https://www.migalhas.com.br/arquivos/2022/4/E979FC30DE77CD_ESTUDODEIMPACTOJURIMETRICO.pdf. Acesso em: 14 jul. 2023.

FIGUEIRA JUNIOR, Joel Dias. Execução simplificada e a desjudicialização do processo civil: mito ou realidade. *In:* ALVIM, Arruda *et. al.* (coord.). **Execução civil e temas afins – do CPC/1973 ao Novo CPC:** Estudos em homenagem ao Professor Araken de Assis. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014. p. 576-604.

FIGUEIRA JUNIOR, Joel Dias. Revisitando a proposta legislativa da desjudicialização da execução civil. **Migalhas**, [s. l.], 2021. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/349435/proposta-legislativa-da-desjudicializacao-da-execucao-civil>. Acesso em: 18 abr. 2024.

FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL. **Measuring stakeholder capitalismo toward common metrics and consistente reporting of sustainable value creation.** Fórum Econômico Mundial, Davos, 2020. Disponível em: <https://www.weforum.org/publications/measuring-stakeholder-capitalism-towards-common-metrics-and-consistent-reporting-of-sustainable-value-creation/>. Acesso em: 15 fev. 2024.

FRANCO, Marcelo Veiga. A crise da justiça como um problema cultural e administrativo-gerencial. **Revista Acadêmica da Faculdade de Direito de Recife**, Recife, v. 83, p. 471-542, 2011, p. 481-482.

FREIRE, Alexandre. O ESG, regulação e os ODS da ONU: férteis possibilidades de terras inexploradas. **Teletime**, [s. l.], 3 nov. 2023. Disponível em: <https://teletime.com.br/13/11/2023/o-esg-regulacao-e-os-ods-da-onu-ferteis-possibilidades-de-terras-inexploradas/>. Acesso em: 8 fev. 2024.

FREIRES, Pedro Henrique Maciel; DOMINGOS, Jânio Taveira. A extrajudicialização como forma de redução da morosidade do poder judiciário: análise de dados de procedimentos judiciais e extrajudiciais dos anos de 2018 a 2022 na comarca de Assaré – Ceará. **Jus Brasil**, [s. l.], 2023. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/a-extrajudicializacao-como-forma-de-reducao-da-morosidade-do-poder-judiciario/1912505120>. Acesso em: 23 fev. 2024.

FREITAS, Juarez. **Sustentabilidade: direito ao futuro**. Belo Horizonte: Fórum, 2019.

FUX, Luiz. Efetividade jurisdicional e execução no Código de Processo Civil. *In*: BELLIZZE, Marco Aurélio *et al.* (Coord.). **Estudos em homenagem ao professor Arruda Alvim**: execução civil, novas tendências. São Paulo: Foco, 2022. p. 3-16.

FUX, Rodrigo. Análise econômica do direito no Brasil: por que não beber desta fonte? *In*: FUX, Luiz; FUX, Rodrigo; PEPE, Rafael Gaia. (Coord.). **Temas de análise econômica do direito processual**. Rio de Janeiro: Mundo Jurídico, p. 501-521, 2021, p. 502

GAIO JUNIOR, Antônio Pereira. Execução e desjudicialização: modelos, procedimento extrajudicial pré-executivo e o PL n.º 6.204/2019. *In*: ASSIS, Araken de; BRUSCHI, Gilberto Gomes (Coord.). **Processo de execução e cumprimento de sentença**: temas atuais e controvertidos. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021. p. 419-438.

GAIO JUNIOR, Antônio Pereira. Jurisdição civil: reflexões sobre novos paradigmas para a sua compreensão. **Revista de processo**, São Paulo, v. 269, p. 19-57, jul. 2017.

GAJARDONI, Fernando da Fonseca *et al.* **Execução e recursos**: comentários ao CPC de 2015. São Paulo: Método, 2018.

GAJARDONI, Fernando da Fonseca; DELLORE, Luiz; ROQUE, Andre Vasconcelos; e OLIVEIRA JUNIOR, Zulmar Duarte de. **Comentários ao Código de Processo Civil**. Rio de Janeiro: Forense, 2022.

GALANTER, Marc. Access to justice in a world of expanding social capability. **Fordham Urban Law Journal**, [s. l.], v. 37, n. 1, p. 115-128, 2010.

GALANTER, Marc. **Por que quem tem sai na frente**: especulações sobre os limites da transformação no direito. São Paulo: FGV Direito, 2018.

GALDINO, Flávio. **Introdução à teoria dos custos dos direitos**. Rio de Janeiro: Lumen Iuris, 2005.

GALINDO, Fábio; ZENKNER, Marcelo; KIM, Yoon Jung. **Fundamentos do ESG**: geração de valor para os negócios e para o mundo. Belo Horizonte: Fórum, 2023.

GALZO, Wesley. **Tribunais no Brasil custam três vezes mais do que a média global e consomem 1,6% do PIB, diz Tesouro**. Terra, São Paulo, 24 jan. 2024. Disponível em:

https://www.terra.com.br/noticias/brasil/politica/tribunais-no-brasil-custam-tres-vezes-mais-do-que-a-media-global-e-consomem-16-do-pib-diz-tesouro,f05773534c73360ae28c7d0627d8dc3fy4hi6bi9.html?utm_source=clipboard. Acesso em: 25 jan. 2024.

GARTH, Bryant; CAPPELLETTI, Mauro. Access to Justice: The Newest Wave in the Worldwide Movement to Make Rights Effective. **Buffalo Law Review**, [s. l.], n. 181, 1978.

GEVARTOSKY, Hanna. Justiça Multiportas à Brasileira. **Revista Sistemas Judiciales: uma perspectiva integral sobre la administración de la justicia**, Santiago de Chile, ano 18, n. 22, p. 168-180, 2018.

GHISLENI, Ana Carolina; WALTRCH, Dheimy Quelem; OLIVEIRA, Luthyana Demarchi. Comentários aos artigos 1º ao 6º da Resolução nº 125 do CNJ de 20 de novembro de 2010. In: SPENGLER, Fabiana Marion; SPENGLER NETO, Theobaldo (Org.). **A resolução n. 125 do Conselho Nacional de Justiça e o papel do terceiro conciliador e mediador na sua efetivação**. Curitiba: Multideia, 2013. p. 9- 33.

GLOBAL ACCESS TO JUSTICE. **Visão geral no contexto histórico**. Global Access to justice, [s. l.], 2024. Disponível em: <https://globalaccesstojustice.com/project-overview/?lang=pt-br>. Acesso em: 10 set. 2024.

GOMES NETO, José Mário Wanderley. **O acesso à justiça em Mauro Cappelletti**: análise teórica desta concepção como movimento de transformação das estruturas do processo civil brasileiro. Porto Alegre: Sérgio Antônio Fabris, 2005.

GONÇALVES, Marcelo Barbi. Desjudicialização da execução: superando o paradigma paternalista da tutela jurisdicional executiva. In: MEDEIROS NETO, Elias Marques; RIBEIRO, Flávia Pereira. (Coord.). **Reflexões sobre a desjudicialização da execução civil**. Curitiba: Juruá, 2020. p. 627-634.

GONÇALVES, Rogério de Melo. Do assistencialismo à assistência jurídica integral na Constituição Federal de 1988: breves notas históricas e recomendações. In: DANTAS, Bruno *et al.* (Org.). GONÇALVES, Rogério de Melo. **Do assistencialismo à assistência jurídica integral na Constituição Federal de 1988**: breves notas históricas e recomendações. Brasília: Senado Federal, 2008. p. 541-567.

GORETTI, Ricardo. **Mediação e acesso à justiça**. Salvador: JusPodivm, 2021.

GOULART, Bianca Bez. **Litigar ou celebrar um acordo? Uma decisão de interseção entre o direito, a economia e a psicologia**. 2018. Dissertação (Mestrado em Direito) — Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2018.

GOVERNANCE: THE WORLD BANK EXPERIENCE. **World bank**, [s. l.], 1994. Disponível em:

<http://documents.worldbank.org/curated/pt/711471468765285964/Governance-the-World-Banks-experience>. Acesso em: 9 fev. 2024

GRECO, Leonardo. **Instituições de processo civil, volume I**. Rio de Janeiro: Forense, 2015.

GRECO, Leonardo. **Instituições de Processo Civil**: introdução ao direito processual civil. Rio de Janeiro: Forense, 2009.

GRINOVER, Ada Pellegrini *et al.* Conferência de Seoul 2014 constituição e processo - acesso efetivo à justiça: o direito de acesso à justiça e responsabilidades públicas. **Revista de processo**, São Paulo, v. 25, p. 17-31, dez. 2015.

GRINOVER, Ada Pellegrini. Conciliação e Juizados de Pequenas Causas. *In*: WATANABE, Kazuo. (Coord.). **Juizado Especial de Pequenas Causas**, Revista dos Tribunais, 1985.

GRINOVER, Ada Pellegrini. Deformalização do processo e deformalização das controvérsias. **Revista de informação legislativa**, [s. l.], v. 25, n. 97, p. 191-218, jan./mar. 1988.

GRINOVER, Ada Pellegrini. **Ensaio sobre a processualidade**: fundamentos para uma nova teoria geral do processo. Brasília: Gazeta Jurídica, 2018.

GUEDES, Isabella. **John Elkington**: conheça o pai da sustentabilidade. Meio sustentável, [s. l.], 2023. Disponível em: <https://meiosustentavel.com.br/john-elkington/#:~:text=John%20Elkington%20%C3%A9%20uma%20autoridade%20mundial%20em%20responsabilidade,no%20qual%20hoje%20se%20baseiam%20os%20investimentos%20sustent%C3%A1veis>. Acesso em: 4 jul. 2023.

GUERRA FILHO, Willis S. **Dos direitos humanos aos direitos fundamentais**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 1997.

GUERRA, Marcelo Lima. **Direitos fundamentais e a proteção do credor na execução civil**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003.

GUIMARÃES, Filipe. A função tutelar da jurisdição. **Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP**, [s. l.], v. 8, n. 8, p. 352-366, 2016.

HABERMAS, Jürgen. **Direito e democracia**: entre facticidade e validade. Tradução de Flávio Beno Siebenichler. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2012.

HARRACA, Paula. **O poder transformador do ESG**: como alinhar lucro e propósito. São Paulo: Planeta do Brasil, 2022.

HEACKTHEUER, Pedro Abib; ASSIS, Ana Cláudia Miranda Lopes. A desjudicialização da execução civil: uma tendência universal a ser seguida pelo Brasil. **Revista Eletrônica Direito e Política**, Itajaí, v. 17, n. 1, 2021.

HENISZ, Witold; KOLLER, Tim; NUTTALL, Robin. Five ways that ESG creates value. **McKinsey Quarterly**, [s. l.], p. 1-3, nov. 2019. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/~/media/McKinsey/Business%20Functions/Strategy%20and%20Corporate%20Finance/Our%20Insights/Five%20ways%20that%20ESG%20creates%20value/Five-ways-that-ESG-creates-value.ashx>. Acesso em: 26 fev. 2024.

HILL, Flávia Pereira; PINHO, Humberto Dalla Bernardina de. Desjudicialização e atos probatórios concertados entre as esferas judicial e extrajudicial: a cooperação interinstitucional online prevista na resolução 350 do CNJ. **Revista Interdisciplinar de Direito**, v. 19, n. 2, p. 72-91, jul./dez., 2021.

HILL, Flávia. Desjudicialização da execução civil: reflexões sobre o Projeto de Lei n.º 6.204/2019. **Revista Eletrônica de Direito Processual**, Rio de Janeiro, ano 14, v. 21, n. 3, p. 164-205, set./dez. 2020.

HILL, Flávia. Desjudicialização e acesso à Justiça além dos Tribunais: pela concepção de um devido processo legal extrajudicial. **Revista Eletrônica de Direito Processual**, Rio de Janeiro, ano 15, v. 22, n. 1, p. 379-408, jan./abr. 2021.

HOANG, Nguyen. Part 6: ESG Principles and ESG Reporting Principles. **LinkedIn**, [s. l.], 1 jul. 2023. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/part-6-esg-principles-reporting-nguyen-hoang/?trackingId=qrVk26axTsO25qal%2F4WecA%3D%3D&=>. Acesso em: 5 mar. 2024.

HUBACK, Rodrigo. Aprenda a desenvolver um pensamento exponencial. **Blog IBND**, [s. l.], 22 mar. 2022. Disponível em: <https://www.ibnd.com.br/blog/aprenda-a-desenvolver-um-pensamento-exponencial.html>. Acesso em: 5 fev. 2024.

INGIZZA, Carolina. Qual é o grau de confiança do brasileiro nos ministros do STF? **JOTA info**, Avaliação do Supremo, [s. l.], 15 fev. 2024. Disponível em: <https://www.jota.info/stf/do-supremo/qual-e-o-grau-de-confianca-do-brasileiro-nos-ministros-do-stf-15022024#:~:text=A%20pesquisa%20%E2%80%9CConfian%C3%A7a%20no%20Judici%C3%A7%C3%A0rio,ministros%2C%20contra%2051%25%20hoje>. Acesso em: 19 fev. 2024.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. São Paulo: IBGC, 2015. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4382648/mod_resource/content/1/Livro_Codigo_Melhores_Praticas_GC.pdf. Acesso em: 27 ago. 2023.

INTERNATIONAL FEDERATION OF ACCOUNTANTS (IFAC). **Good Governance in the public sector**: consultation draft for na international framework. [S. l.]: IFAC, jun. 2013. Disponível em: https://www.ifac.org/_flysystem/azure-private/publications/files/Good-Governance-in-the-Public-Sector.pdf. Acesso em: 12 fev. 2024.

INTERNATIONAL MONETARY FUND. **Policy paper**: the role of the fund in Governance issues – review of the guidance note – preliminar considerations. [S. l.], International Monetary Found, 2017. Disponível em: <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/PP/2017/pp080217-the-role-of-the-fund-in-governance-issues-review-of-the-guidance-note.ashx>. Acesso em: 9 fev. 2024.

JACOB, Jack I. H. **The reform of civil procedurallaw and other essays in civil procedure**. London: N.M.Tripathy Pvt. Ltd., Bombay, 1982.

JOBIM, Candice, Lavocat Galvão; GALVÃO, Ludmila Lavocat. Programa justiça 4.0 e a razoável duração do processo. In: FUX, Luiz; MARTINS *et al.* (Orgs.). **O Judiciário do**

futuro: justiça 4.0 e o processo contemporâneo. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022. p. 235-243.

JOBIM, Marco Félix; PEÑA, Ricardo Chemale Selistre. A desjudicialização da execução e a delegação de atividades de satisfação do direito. *In:* BELLIZZE, Marco Aurélio *et al.* (Coord.). **Estudos em homenagem ao professor Arruda Alvim:** execução civil, novas tendências. São Paulo: Foco, 2022. 717-734.

KAUFMANN, Daniel. Human rights and Governance – the empirical challenge. **Human rights and development:** towards mutual reinforcement, New York, v. 1, 2004. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/237288634_Human_rights_and_development_towards_mutual_reinforcement. Acesso em: 9 fev. 2024.

KENTON, Will. Triple Bottom Line. **Investopedia accounting**, [s. l.], 24 maio 2024. Disponível em: <https://www.investopedia.com/terms/t/triple-bottom-line.asp>. Acesso em: 21 out. 2024.

KERR, Cristina. ESG e a conexão com diversidade e inclusão. *In:* ANJOS, Newton dos; CALCINI, Ricardo (Org.). **ESG:** a referência da responsabilidade social empresarial. São Paulo: Mizuno, 2022. p. 364-373.

KINGDON, J. W. **Agendas, alternatives and public policies**. New York: Longman Publishing Group, 1997.

KLEIN, Angelica Denise. A morosidade e o tempo morto do processo: análise quanto ao retardamento do processo frente ao princípio de razoável duração do processo. *In:* ARAÚJO, José Henrique Mouta; TAVARES NETO, José Querino. (Coords.). **Processo, jurisdição e efetividade da justiça**. Florianópolis: CONPEDI, 2019. p. 72-91.

KRAAIJENBRINK, Jeroen. What The 3Ps Of The Triple Bottom Line Really Mean. **Forbes**, [s. l.], 2019. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/jeroenkraaijenbrink/2019/12/10/what-the-3ps-of-the-triple-bottom-line-really-mean/?sh=607d83815143>. Acesso em: 21 fev. 2024.

KURZWEIL, Ray. **The Singularity Is Near: When Humans Transcend Biology**. [S. l.]: Viking Adult, 2005.

LACERDA, Galeno. O Código como Sistema legal de Adequação do Processo. **Revista do Instituto dos Advogados do Rio Grande do Sul comemorativa do cinquentenário**. Porto Alegre, p. 251-258, 1976. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/8130555/mod_resource/content/1/Galeno%20Lacerda%20-%20O%20Codigo%20como%20Sistema%20de%20Adequacao.pdf. Acesso em: 10 set. 2024.

LEAL, Macela Nunes; MELO, Leonardo Ranieri Lima. (Org.). **Desjudicialização de conflitos:** novos contornos do acesso à Justiça. v. 1. São Paulo: Dialética, 2023.

LEE, Yun Ki *et al.* Sustentabilidade em ESG e ODS: uma abordagem de processo prático de implantação. *In:* LEE, Yun Ki; BADARÓ, Rui Aurélio de Lacerda; PERROTTI, Paulo.

(Org.). **ESG: Environmental, Social and Governance – Reflexões jurídicas para sua compreensão.** Belo Horizonte: Arraes Editores, 2023. p. 53-64.

LEE, Yun Ki; BADARÓ, Rui Aurélio de Lacerda; PERROTTI, Paulo. (Org.). **ESG: Environmental, Social and Governance – Reflexões jurídicas para sua compreensão.** Belo Horizonte: Arraes Editores, 2023.

LENZEN, Elmer. Where does CSR begin? Where does it end? **CSR Academy**, [s. l.], 2014. Disponível em: <https://www.csr-academy.org/en/agenda/Dossiers/Trends-in-CSR/Where-does-CSR-begin-Where-does-it-end.php>. Acesso em: 8 mar. 2024.

LEONEL, Ricardo de Barros. Acesso à justiça no terceiro milênio. In: YARSHELL, Flávio Luiz; COSTA, Susana Henriques da; FRANCO, Marcelo Veiga. **Acesso à justiça, direito e sociedade: estudos em homenagem ao Professor Marc Galanter.** São Paulo: Quartier Latin, 2022. p. 749-759.

LIMA, Neida M. S. ESG – surgimento e evolução do tema no Brasil e sua integração nas empresas brasileiras. In: ANJOS, Newton dos; CALCINI, Ricardo. (Org.). **ESG: a referência da responsabilidade social empresarial.** São Paulo: Mizuno, 2022. p. 33-38.

LIMA, Vinícius de Melo. **O acesso à Justiça e a metamorfose do direito pós-pandemia.** Brasília, DF: IntraMP, 2023. Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/vin%C3%ADcius-de-melo-lima-0792b71a7_a-metamorfose-e-a-interpreta%C3%A7%C3%A3o-no-direito-activity-6883871540237148160-rYTJ/?originalSubdomain=pt. Acesso em: 7 jul. 2023.

LOPES, Pâmella Duarte; FARIAS, Paulo José Leite. Desjudicialização e Sustentabilidade: a Agenda 2030 da ONU e a busca pela ordem jurídica justa na pós-modernidade. **Revista de Direito: Trabalho, Sociedade e Cidadania**, Brasília, v. 8, n. 8, jan./jul., 2020.

LUCON, Paulo Henrique dos Santos; ARAÚJO, Luciano Vianna; DOTTI, Rogéria Fagundes. Desjudicialização da execução civil: a quem atribuir as funções de agente de execução? **ConJur**, [s. l.], 10 dez. 2020. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-dez-10/opinio-desjudicializacao-execucao-civil/#:~:text=nesse%20ponto%2c%20o%20artigo%203%2c%20ba,para%20os%20fins%20desta%20lei.%22>. Acesso em: 18 abr. 2024.

LUNARDI, Thais Amoroso Paschoal. **Coletivização da prova: técnicas de produção coletiva da prova e seus reflexos na esfera individual.** 2018. Tese (Doutorado em Direito) — Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2018.

MAIA, Maurilio Casas. Defensoria pública e acesso à ordem jurídica justa (K. Watanabe): transversalidade em 6 (seis) ondas renovatórias do acesso à justiça. **Revista de direito do consumidor**, [s. l.], v. 30, n. 134, p. 427-458, mar./abr. 2021.

MANCUSO, Rodolfo de Camargo. **A resolução dos conflitos e a fundação judicial no contemporâneo Estado de Direito.** São Paulo: RT, 2014.

MANCUSO, Rodolfo de Camargo. **Acesso à justiça condicionantes legítimas e ilegítimas.** Salvador: Editora JusPodivm, 2019.

MANCUSO, Rodolfo de Camargo. O direito à tutela jurisdicional: o novo enfoque do art. 5.º, XXXV, da Constituição Federal. **Revista dos Tribunais**, São Paulo, v. 926, p. 135-175, dez. 2012.

MANCUSO, Rodolfo de Camargo. O plano piloto de conciliação em segundo grau de jurisdição do Egrégio Tribunal de Justiça de São Paulo, e sua possível aplicação aos feitos de interesse da Fazenda Pública. **Revista dos Tribunais**, São Paulo, v. 820, fev. 2004.

MARASCHIN, Márcia Uggeri. A aplicação do sistema multiportas à seara do Estado-administração. In: ÁVILA, Henrique *et al.* (Coords.). **Desjudicialização, justiça conciliativa e poder público**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. p. 157-174.

MARCELLINO JUNIOR, Julio Cesar. **Análise econômica do acesso à justiça**: a tragédia dos custos e a questão do acesso inautêntico. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2016.

MARINONI, Luiz Guilherme. Direito fundamental à duração razoável do processo. **Interesse Público**, Sapucaia do Sul, v. 10, n. 51, p. 83-97, set. 2008.

MARINONI, Luiz Guilherme. **Código brasileiro de Defesa do Consumidor**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2005.

MARINONI, Luiz Guilherme. Da teoria da relação jurídica processual ao processo civil do estado constitucional. In: DIDIER JR, Fredie Souza; JORDÃO, Eduardo Ferreira. (Coords.). **Teoria do processo**: panorama doutrinário mundial. Salvador: JusPodivm, 2007. p. 541-574.

MARINONI, Luiz Guilherme. Direito fundamental de ação e direito fundamental à duração razoável do processo e aos meios que garantam a celeridade da sua tramitação. In: BONAVIDES, Paulo *et al.* (Org.) **Comentários à Constituição Federal de 1988**. Rio de Janeiro: Forense, 2009. p. 310-325.

MARINONI, Luiz Guilherme. Il diritto alla tutela giurisdizionale effettiva nella prospettiva della teoria dei diritti fondamentali. In: SALETTI, Achille. (Org.). **Studi di diritto processuale civile in onore di Giuseppe Tarzia**. Milão: Giuffrè, 2005. p. 93-162.

MARINONI, Luiz Guilherme. **Novas linhas do processo civil: o acesso à justiça e os institutos fundamentais do direito processual**. São Paulo, Revista dos Tribunais, 1993.

MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz. **Procedimentos especiais**. São Paulo: RT, 2013.

MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. **Novo Código de Processo Civil comentado**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2017.

MARTINS NETO, Carlos. **ESG, interesse social e responsabilidade dos administradores de companhia**. São Paulo: Thomson Reuters, 2023.

MARTINS, Humberto. Desjudicialização da execução civil. Palestra proferida no Congresso Digital da Escola Superior da Ordem dos Advogados do Brasil. Seção de São Paulo, 2020. **Portal CNJ**, São Paulo, 2020. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/corregedor-fala-sobre-desjudicializacao-da-execucao-civil-em-evento-digital-da-oab-sp/>. Acesso em: 17 abr. 2024.

MARTINS, Humberto. Reflexões sobre a desjudicialização como instrumento para a eficácia da execução civil. *In*: MEDEIROS NETO, Elias Marques; RIBEIRO, Flávia Pereira. (Coord.). **Reflexões sobre a desjudicialização da execução civil**. Curitiba: Juruá, 2020. p. 451-459.

MARX, César Augusto. A nova governança pública e os princípios ESG. **Revista do Tribunal de Contas do Estado de Goiás**, Belo Horizonte, ano 3, n. 6, p. 115-125, jul./dez. 2021.

MCCANN, Michael. Poder Judiciário e mobilização do direito: uma perspectiva dos usuários. Seminário Nacional sobre Justiça Constitucional, 2010. **Anais [...]**, Seção Especial da Revista Escola da Magistratura Regional Federal da 2. Região, 2010, p. 175-196. Disponível em: <https://emarf.trf2.jus.br/site/documentos/revistaemarfseminario.pdf>. Acesso em: 27 ago. 2023.

MEDEIROS NETO, Elias Marques. O CPC/2015 e a busca antecipada de bens do devedor. **Revista de processo**, São Paulo, v. 271, p. 155-157, set. 2017.

MEDINA, José Miguel Garcia. **Constituição Federal comentada com jurisprudência selecionada do STF e de outros Tribunais**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019.

MEDINA, José Miguel Garcia. **Curso de direito processual moderno**. São Paulo: RT, 2018.

MEIRELLES, José Carlos Junqueira Sampaio; MYANAKI, Cauê Rezende. O ESG veio para ficar. BERTOLDI, Alexandre. **ESG no Brasil: um olhar jurídico**. [S. l.]: Pinheiro Machado Advogados, 2020. *E-book*. Disponível em: https://www.pinheironeto.com.br/Documents/ESG-no-brasil_um-olhar-juridico-PT.pdf. Acesso em: 23 ago. 2023.

MENKEL-MEADOW, Carrie. Do the haves come out ahead in alternative judicial systems? **Repeat players in ADR**, Ohio, v. 19, 1999.

MILLER, Kelsey. The triple bottom line: what it is & why it's importante. **Harvard Business School Online's Business Insights Blog**, [s. l.], 2020. Disponível em: <https://online.hbs.edu/blog/post/what-is-the-triple-bottom-line>. Acesso em: 21 fev. 2024.

MILMAN, Isabel de Albuquerque Maranhão. Direito processual e análise econômica: um estudo sobre os incentivos privados da litigância e o sistema de precedentes vinculantes. *In*: FUX, Luiz; FUX, Rodrigo; PEPE, Rafael Gaia (Coord.). **Temas de análise econômica do direito processual**. Rio de Janeiro: Mundo Jurídico, 2021. p. 281-298.

MIRANDA, Jorge. **Teoria do Estado e da Constituição**. Rio de Janeiro: Forense, 2003.

MITIDIERO, Daniel. O ônus da prova e seus inimigos. **Revista de processo**, São Paulo, v. 45, n. 306, p. 17-47, ago., 2020.

MONTEIRO, Isabella Pearce de C.; MALUF, Najla Buhatem. Uma organização mundial do ambiente para a promoção dos objetivos de desenvolvimento sustentável – ODS. *In*: SION, Alexandre Oheb; FRANÇA, Lucyléa Gonçalves (Coord.). **ESG: novas tendências do direito ambiental**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 271-277.

MOREIRA, José Carlos Barbosa. Notas sobre o problema da efetividade do processo. *In*: MOREIRA, José Carlos Barbosa. **Temas de direito processual**: terceira série. São Paulo: Saraiva, 1984. p. 27-42.

MOREIRA, José Carlos Barbosa. O direito à assistência jurídica: evolução no ordenamento brasileiro de nosso tempo. *In*: TEIXEIRA, Sálvio de Figueiredo. (Coord.). **As garantias do cidadão na justiça**. São Paulo: Saraiva, 1993. p. 207-218.

MOREIRA, José Carlos Barbosa. O futuro da Justiça: alguns mitos. **Revista de processo**, São Paulo, v. 102, abr./jun., 2001.

MOREIRA, José Carlos. Os problemas da duração dos processos: premissas para uma discussão séria. *In*: BARBOSA MOREIRA, José Carlos. **Temas de direito processual**. São Paulo: Malheiros, 2007. p. 367-377.

MORIN, Edgar. **Educação e complexidade**: os sete saberes e outros ensaios. São Paulo: Cortez, 2002.

MOTTA, Cristina Reinolff da. Meios de busca da efetividade da tutela executiva no sistema judicial brasileiro. *In*: BELLIZZE, Marco Aurélio *et al.* (Coord.). **Estudos em homenagem ao professor Arruda Alvim**: execução civil, novas tendências. São Paulo: Foco, 2022. p. 93-106.

MURILLO, José Guillermo García; HERNÁNDEZ, Bertha Alicia Esparza. La administración pública en el siglo XXI. **Revista Eletrônica de Direito Processual**, [S. l.], v. 25, n. 1, 2024.

NARDONE, José Paulo. As práticas ESG e a Gestão Pública. **Tribunal de Contas do Estado de São Paulo**, São Paulo, p. 1-2, 2021. Disponível em: <https://www.tce.sp.gov.br/sites/default/files/publicacoes/Artigo%20-%20Nardone%20-%20As%20pr%C3%A1ticas%20ESG.pdf>. Acesso em: 6 abr. 2023.

NERY JUNIOR, Nelson; NERY, Rosa Maria Barreto Borriello de Andrade. **Código Processo Civil comentado**. São Paulo: RT, 2020.

NEVES, Alice Santo Veloso; PEREIRA, Antônio Carlos Tozzo Mendes. Desenvolvimento da cultura do planejamento e da implementação e avaliação das políticas públicas e a cultura da responsabilidade social das empresas: mecanismos para a sustentabilidade ambiental e mineral. *In*: SION, Alexandre Oheb; FRANÇA, Lucyléa Gonçalves (Coord.). **ESG**: novas tendências do direito ambiental. Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 37-41.

NEVES, Daniel Amorim Assumpção. Medidas executivas coercitivas atípicas na execução de obrigação de pagar quantia certa – art. 139, IV, do novo CPC. **Revista de processo**, São Paulo, v. 265, p. 107 – 150, mar. 2017.

NEVES JUNIOR, Paulo Cezar. **Judiciário 5.0**: inovação, governança, usucentrismo, sustentabilidade e segurança jurídica. São Paulo: Blucher, 2020

NUNES, Dierle José Coelho. **Direito constitucional ao recurso**: da teoria geral dos recursos, das reformas processuais e da coparticipação das decisões. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2006.

NUNES, Dierle José Coelho. **Processo jurisdicional democrático: uma análise crítica das reformas processuais**. Curitiba: Jurá, 2008.

NUNES, Dierle José Coelho; BAHIA, Alexandre. Processo, jurisdição e processualismo constitucional democrático na América Latina: alguns apontamentos. **Revista Brasileira de Estudos Políticos**, Belo Horizonte, n. 101, p. 61-96, jul./dez. 2010.

NUNES, Leonardo Silva; LANZA, Karina Ferreira. A reforma estrutural como instrumento de garantia de igualdade no acesso à justiça. In: YARSHELL, Flávio Luiz; COSTA, Susana Henriques da; FRANCO, Marcelo Veiga. **Acesso à justiça, direito e sociedade: estudos em homenagem ao Professor Marc Galanter**. São Paulo: Quartier Latin, 2022. p. 459-475.

OLIVEIRA FILHO, Silas de. Acesso à justiça e serviço extrajudicial. **Revista dos Tribunais**, São Paulo, v. 1024, ano 110, p. 293-305, 2021.

OLIVEIRA NETO, Olavo. **Comentários ao Código de Processo Civil**: volume 1 (arts. 1º a 317). BUENO, Cassio Scarpinella. (Coord.). São Paulo: Saraiva, 2017. p. 626.

OLIVEIRA, Ana Carolina Miranda de. **Governança judiciária: a política nacional de atenção prioritária ao primeiro grau de jurisdição no CNJ e no TJSP**. 2022. Dissertação (Mestrado em Direito) — Universidade de São Paulo, São Paulo, 2022.

OLIVEIRA, Aroldo Cedraz de. Apresentação. In: OLIVEIRA, Aroldo Cedraz de. (Coord.). **O controle da administração pública na era digital**. Belo Horizonte: Fórum, 2017. p. 25.

OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro de. O formalismo-valorativo em confronto com o formalismo excessivo. In: DIDIER JUNIOR, Fredie; JORDÃO, Eduardo Ferreira (Coord.). **Teoria do processo: panorama doutrinário mundial**. Salvador: JusPodivm, 2008. p. 125-150.

OLIVEIRA, Gustavo Justino; GONÇALVES, Cláudio Cairo. Justiça Multiportas, desjudicialização e negociação na administração pública: novos caminhos para o consensualismo administrativo à luz da processualística civil. In: ÁVILA, Henrique *et al.* (Coords.). **Desjudicialização, justiça conciliativa e poder público**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. p. 139-155.

OLIVEIRA, Marcelo Andrade Cattoni. **Direito, política e filosofia**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2007.

OLIVEIRA, Rafael Niebuhr Maia *et al.* A tragédia dos comuns e o acesso à justiça: uma introdução econômica a problemas do acesso à justiça no Brasil. **Revista de processo**, São Paulo, v. 335, p. 357-375, jan./2023.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Declaração do milênio**. Lisboa: United Nations Information Center, 2000. Disponível em: <https://www.undp.org/pt/brazil/publications/declara%C3%A7%C3%A3o-do-mil%C3%AAnio>. Acesso em: 8 fev. 2024.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS ONU). **Transforming our world: the 2030 agenda for sustainable development**. [S. l.]: ONU, 2015. Disponível em: <https://sdgs.un.org/2030agenda>. Acesso em: 8 fev. 2024.

ORSINI, Adriana Goulart de Sena. O juízo conciliatório no Brasil e nos EAU: um estudo dos ideais de Marc Galanter sobre a emergência do juiz como conciliador. *In*: YARSHELL, Flávio Luiz; COSTA, Susana Henriques da; FRANCO, Marcelo Veiga. **Acesso à justiça, direito e sociedade**: estudos em homenagem ao Professor Marc Galanter. São Paulo: Quartier Latin, 2022. p. 26-53.

ORSINI, Adriana Goulart de Sena; COSTA, Mila Batista Leite Corrêa da; ANDRADE, Oyama Karyna Barbosa. **Justiça do século XXI**. São Paulo: LTr, 2014.

OSNA, Gustavo. Três notas sobre a litigância predatória (ou, o abuso do direito de ação). **Revista de processo**, São Paulo, v. 342, p. 55-70, ago. 2023.

PACHECO, João Marcelo; GRECCO, Renato. Divulgações ESG: motivações e tendências. *In*: BERTOLDI, Alexandre. **ESG no Brasil: um olhar jurídico**. [S. l.]: Pinheiro Machado Advogados, 2020. *E-book*. Disponível em: https://www.pinheironeto.com.br/Documents/ESG-no-brasil_um-olhar-juridico-PT.pdf. Acesso em: 23 ago. 2023.

PAES, Sara Maria Stroher. Direito a ser ouvido em um prazo razoável. Morosidade da justiça segundo a ótica do Tribunal Europeu de Direitos Humanos. **Revista de Informação Legislativa**, Brasília, v. 34, n. 135, p.225-235, jul. 1997.

PASSOS, José Joaquim Calmon de. Participação e processo. *In*: GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel; WATANABE, Kazuo (orgs.). **Participação de Processo**. São Paulo: RT, 1988.

PAULA, Leandro Waldir. **Governança judicial e acesso à justiça**: desigualdades permanentes, (re)equilíbrios dinâmicos e novos arranjos no sistema de justiça brasileiro. 2020. Dissertação (Mestrado em Direito) — Programa de Pós-Graduação em Direito Processual, Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, 2020.

PEDROSO, João. Percurso(s) da(s) reforma(s) da administração da justiça: uma nova relação entre o judicial e o não judicial. **Centro de Estudos Sociais, Observatório Permanente da Justiça Portuguesa**, Coimbra, v. 171, p.1-43, abr. 2002.

PEREIRA, Camilla Martins Mendes. A desjudicialização como forma de promoção do acesso à Justiça no Brasil. **Revista Cidadania e Acesso à Justiça**, [S. l.], v. 6, n.º 2, p. 54-71, jul./dez. 2020.

PETERS, Guy. **Governance and sustainable development policies**. Conferência das Nações Unidas sobre desenvolvimento sustentável – Rio+20. Rio de Janeiro: Organização das Nações Unidas, 2012.

PIMENTEL, Cácia; MENEZES, Daniel Francisco Nagao. Desafios da governança do processo de transição energética. *In*: SION, Alexandre Oheb; FRANÇA, Lucyléa Gonçalves

(Coord.). **ESG: novas tendências do direito ambiental**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 120-125.

PINHO, Humberto Dalla Bernardina de. Acesso à justiça e o necessário redimensionamento da intervenção judicial na contemporaneidade. **Revista EMERJ**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 3, t. 1, p. 241-271, set.-dez., 2019.

PINHO, Humberto Dalla Bernardina de; PORTO, José Roberto Sotero de Mello. A desjudicialização enquanto ferramenta de acesso à justiça no CPC/2015: a nova figura da usucapião por escritura pública. **Revista EMERJ**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 78, p. 39-71, jan./abr. 2017.

PINHO, Humberto Dalla Bernardina de; STANCATI, Maria Martins Silva. A ressignificação do princípio do acesso à justiça à luz do art. 3.º do CPC/2015. **Revista de processo**, São Paulo, v. 256, p. 17-44, abr., 2016.

PIRES, Roberto; LOTTA, Gabriela; OLIVEIRA, Vanessa Elias de. (Orgs.). **Burocracia e políticas públicas no Brasil: intersecções analíticas**. Brasília: Ipea/Enap, 2018.

PIVETA, Mateus. Organizações Exponenciais e Agilidade de Negócios. **ABO Academy**, [s. l.], 6 nov. 2021. Disponível em: <https://abo.academy/2021/06/10/organizacoes-exponenciais/>. Acesso em: 5 fev. 2024.

POLLMAN, Elizabeth. Corporate social responsibility, ESG and compliance. **Cambridge handbook of compliance**, [s. l.], v. 2568, p. 3, 2019.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL (PUCRS). Edital conselho nacional de justiça O1/2009. **Diagnóstico sobre as causas do progressivo aumento das demandas judiciais cíveis no Brasil, em especial das demandas repetitivas, bem como da morosidade da justiça civil**. Porto Alegre: PUCRS, mar. 2011. Disponível em: https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/relat_pesquisa_pucrs_edital1_2009.pdf. Acesso em: 10 set. 2024.

PORTER, Michael E.; KRAMER, Mark R. Strategy and Society: the link between competitive Advantage and corporate social responsibility. **Harvard Business Review**, [s. l.], dez. 2006. Disponível em: <https://hbr.org/2006/12/strategy-and-society-the-link-between-competitive-advantage-and-corporate-social-responsibility>. Acesso em: 15 fev. 2024.

PRESGRAVE, Ana Beatriz Ferreira Rebello; BARROSO, Isabela Araújo. A advocacia e a execução extrajudicial. In: ASSIS, Araken de; BRUSCHI, Gilberto Gomes. (Coords.). **Processo de execução e cumprimento de sentença: temas atuais e controvertidos**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2021. p. 389-402.

QUINTAS, Fábio Lima. Para que um novo código de processo civil? Uma reflexão sobre os novos contornos da função jurisdicional. **Revista de processo**, São Paulo, v. 256, p. 295-316, jun., 2016.

RAMOS, Luciana de Oliveira *et al.* **Relatório ICJBrasil, 2021**. São Paulo: FGV Direito SP.

RAMOS, Wagner; BARROS, Sérgio; VELOSO, Letícia. **Estratégias ESG e os objetivos de desenvolvimento sustentável: framework conceitual e de gestão**. Curitiba: CRV, 2022.

RATES, Alexandre Waltrick; NAZÁRIO, Ilan Bortoluzzi. O meio ambiente e os aspectos ecológicos, econômicos e sociais envolvidos. *In*: SION, Alexandre Oheb; FRANÇA, Lucyléa Gonçalves (Coord.). **ESG: novas tendências do direito ambiental**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 28-36.

REIS, Ludmila Costa. **Processo coletivo extrajudicial: a construção de consensos em conflitos coletivos como instrumento de controle de políticas públicas**. 2018. Tese (Doutorado em Direito) – Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Direito, Minas Gerais, 2018.

RIBEIRO, Flávia Pereira. **Desjudicialização da execução civil: mito ou realidade**. Curitiba: Juruá, 2022.

RIBEIRO, Leonardo Coelho. **O direito administrativo como caixa de ferramentas: uma nova abordagem da ação pública**. São Paulo: Malheiros, 2016.

ROCHA, Cristiano Pimenta; SINGULANO, Selma. A questão ambiental como um direito e os desafios da governança. *In*: SION, Alexandre Oheb; FRANÇA, Lucyléa Gonçalves (Coord.). **ESG: novas tendências do direito ambiental**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 154-159.

RODRIGUES, Horácio Wanderlei. **Acesso à justiça no direito processual brasileiro**. São Paulo: Acadêmica, 1994.

RODRIGUES, Marco Antônio; RANGEL, Rafael Calmon. O procedimento extrajudicial pré-executivo lusitano (PEPEX) e o projeto de Lei 6.204/2019: rumo à desjudicialização da execução no Brasil. *In*: MEDEIROS NETO, Elias Marques; RIBEIRO, Flávia Pereira. **Reflexões sobre a desjudicialização da execução civil**. Curitiba: Juruá, 2020. p. 635-650.

ROSA, Alexandre Moraes da; LINHARES, José Manuel Aroso. **Diálogos com a Law and Economics**. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2009.

SACHS, Jeffrey D. **The age of sustainable development**. New York, Estados Unidos: Columbia University Press, 2015.

SALES, Juliana Porto; BENEVIDES, Marinina Gruska. Acesso à justiça: do acesso formal ao acesso à ordem jurídica justa. **Revista Internacional de História Política e Cultura Jurídica**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 2, p. 173-203, maio. /ago. 2022.

SALGADO, Gisele Mascarelli. Tempo morto no processo judicial brasileiro. **Direito Net**, [s. l.], 2007. Disponível em: <https://www.direitonet.com.br/artigos/exibir/3837/Tempo-morto-no-processo-judicial-brasileiro>. Acesso em: 14 jul. 2023.

SALLES, Bruno Makowiecky. **Acesso à justiça e equilíbrio democrático: Intercâmbios entre civil law e common law**. Tese (Doutorado em Ciência Jurídica) — Universidade do Vale do Itajaí, UNIVALI, Itajaí, 2019.

SALLES, Carlos Alberto de. Mecanismos alternativos de solução de controvérsias e acesso à justiça: a inafastabilidade da tutela jurisdicional recolocada. *In: FUX, Luiz et al. (Coord.). **Processo e Constituição: estudos em homenagem ao professor José Carlos Barbosa Moreira.** São Paulo: RT, 2006. p. 784.*

SAMPAIO, Jose Roberto de Albuquerque. O moderno conceito de acesso a justiça e os métodos alternativos de solução de conflitos - a mediação e a escola do mediador. **Revista da Ajuris**, Porto Alegre, n. 97, p. 123-141, mar. 2005.

SANDEFUR, Rebecca L. Access to civil justice and race, class, and gender inequality. **Annual review of sociology**, [s. l.], v. 34, p. 339-358, 2008.

SANDER, Frank E. A. **The multi-door courthouse**: settling disputes in the year 2000. HeinOnline: 3 Barrister 18, 1976.

SANTANA, Daldice; TAKAHASHI, Bruno. A transformação de conflitos com o poder público: uma proposta. *In: ÁVILA, Henrique et al. (Coords.). **Desjudicialização, justiça conciliativa e poder público.** São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. p. 77-92.*

SANTOS, Aline de Menezes. Reflexões sobre a governança corporativa no Brasil. **Revista de Direito Mercantil, Industrial, Econômico e Financeiro**, São Paulo, a. XLII, n. 130, p. 180-206, abr./jun. 2003.

SANTOS, César Augusto dos. Breve abordagem sobre o tema da desjudicialização em busca de alternativas ao descongestionamento do Poder Judiciário. **Revista Jurídica De Jure**, [s. l.], v. 10, n. 17, p. 259-281, jul./dez. 2011.

SANTOS, Mariana Ferreira dos; MUNIZ, Veyzon Campos. Compliance antirracista como instrumento de desenvolvimento sustentável. *In: BERNARDI, Vitória Bastos. (Org.). **ESG - environmental, social and governance: novos horizontes e perspectivas da sustentabilidade corporativa.** Curitiba: Juruá, 2023. p. 97-111.*

SARLET, Ingo Wolfgang; MARINONI, Luiz Guilherme; MITIDIERO, Daniel. **Curso de direito constitucional**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013.

SAUERBRONN, Fernanda Filgueiras *et al.* BSC no Poder Judiciário: uma proposta de estudo da estratégia como prática social. XXXVI ENCONTRO DA ANPAD, 22-26 set. 2012, Rio de Janeiro. *In: **Anais [...]***. Rio de Janeiro: ANPAD, 2012. p. 5-6.

SCHIER, Paulo Ricardo. **Filragem Constitucional**. Porto Alegre: Sérgio Antônio Fabris, 1999.

SECCHIN, Lenise; CADER, Renato. A prática de ESG no setor público. **Jota.info opinião**, [s. l.], 28 jun. 2023. Disponível em: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/a-pratica%E2%80%AFde%E2%80%AFesg-no-setor-publico-28062023>. Acesso em: 7 fev. 2023.

SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL. **Despesa por função do governo geral: classificação COFOG - Classification of Functions of Government**. Brasília, DF.: Secretaria do Tesouro nacional, 2023. p. 53. Disponível em:

https://sisweb.tesouro.gov.br/apex/f?p=2501:9::::9:P9_ID_PUBLICACAO:48752. Acesso em: 15 out. 2024.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SHAVELL, Steven. Economic analysis of litigation and the legal process: the basic theory of litigation. In: DIDIER JUNIOR, Fredie; JORDÃO, Eduardo Ferreira. (Coord.). **Teoria do processo: panorama doutrinário mundial**. Salvador: JusPodivm, 2008. p. 917-946.

SHAVELL, Steven. **Foundations of economic analysis of law**. Cambridge; London: Belknap, 2004.

SILVA, Jorge Luis da Costa. Litigância frívola: dos fatores determinantes aos instrumentos de dissuasão. In: FUX, Luiz; FUX, Rodrigo; PEPE, Rafael Gaia. (Coord.). **Temas de análise econômica do direito processual**. Rio de Janeiro: Mundo Jurídico, 2021. p. 299-320.

SILVA, Willians Cristiano *et al.* Caminhos sustentáveis para a Justiça brasileira. **Portal JOTA**, [s. l.], 23 ago. 2021. Disponível em: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/colunas/praticas-esg/caminhos-sustentaveis-para-a-justica-brasileira-23082021>. Acesso em: 8 fev. 2024.

SILVEIRA, Alexandre Di Miceli da. **Governança corporativa no Brasil e no mundo: teoria e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SILVEIRA, Bruna Guapindaia Braga da; MEGNA, Bruno Lopes. Autocomposição: causas de descumprimento e execução - um panorama sobre meios alternativos de solução de conflitos e o processo de execução no novo CPC. **Revista de Processo**, São Paulo, v. 42, n. 264, p. 473-495, fev. 2017.

SILVEIRA, Vladimir Oliveira da; LAMPERT, Adriana. Incorporação da Agenda 2030 ao Poder Judiciário brasileiro: nova meta para 2020. **Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito**, São Leopoldo, v. 13, n. 3, p. 467-484, set./dez., 2021.

SION, Alexandre Oheb; FRANÇA, Lucyléa Gonçalves. (Coord.). **ESG: novas tendências do direito ambiental**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021.

SORABJI, John. **The crisis of legal aid and alternative solutions**. IAPL SEOUL CONFERENCE, [s. l.], 2014.

SOUZA, Gelson Amaro de. **Curso de Direito Processual Civil**. São Paulo: Leud, 1990.

SOUZA, Rodrigo Pagani de. Em busca de uma administração pública de resultados. In: PEREZ, Marcos Augusto; SOUZA, Rodrigo Pagani de. (Coord.). **Controle da administração pública**. Belo Horizonte: Fórum, 2017. p. 39-62.

STOFFEL, Michèle. Descomplicando a governança pública. In: ANJOS, Newton dos; CALCINI, Ricardo (Org.). **ESG: a referência da responsabilidade social empresarial**. São Paulo: Mizuno, 2022. p. 611-617.

STRECK, Lenio Luiz. **Verdade e consenso: constituição, hermenêutica e teorias discursivas**. São Paulo: Saraiva, 2014.

SUSSKIND, Richard. **Tomorrow's lawyers**: na introduction to your future. Oxford: University Press, 2017.

TAKAHASHI, Bruno. Galanter e a litigiosidade: uma reapresentação. *In*: YARSHELL, Flávio Luiz; COSTA, Susana Henriques da; FRANCO, Marcelo Veiga. **Acesso à justiça, direito e sociedade**: estudos em homenagem ao Professor Marc Galanter. São Paulo: Quartier Latin, 2022. p. 103-124.

TARTUCE, Fernanda. **Igualdade e vulnerabilidade no processo civil**. Forense: Rio de Janeiro, 2012.

TERCEIRO, Larissa Francesquini. ESG – conceito, origem e perspectiva. *In*: OLIVEIRA, Roger Maciel. (Coord.). **ESG - environmental, social and governance**: novos horizontes e perspectivas da sustentabilidade corporativa. Curitiba: Juruá, 2023. p. 11-22.

THE GLOBAL COMPACT. Who cares wins: connecting financial markets to a changing world. **The Global Compact**, [s. l.], 2004. Disponível em: https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/issues_doc/Financial_markets/who_cares_who_wins.pdf. Acesso em: 5 fev. 2024.

THEODORO JUNIOR, Humberto. Celeridade e efetividade da prestação jurisdicional: insuficiência da reforma das leis processuais. **Revista de Processo**, São Paulo, a. 30, n. 125, p. 68-71, jul. 2005.

THEODORO JUNIOR, Humberto. **Direito e processo**: direito processual civil ao vivo. Rio de Janeiro: Aide, 1997.

THEODORO JUNIOR, Humberto. Interpretação e aplicação das normas jurídicas. *In*: DIDIER JUNIOR, Fredie; JORDÃO, Eduardo Ferreira. (Coord.). **Teoria do processo: panorama doutrinário mundial**. Salvador: JusPodivm, 2008. p. 375-388.

THEODORO JUNIOR, Humberto. O compromisso do Projeto de Novo Código de Processo Civil com o processo justo. **Revista de Informação Legislativa**, Brasília, v. 48, n.190, p.237-263, abr. /jun. 2011.

THEODORO JUNIOR, Humberto. O processo justo e as tutelas jurisdicionais proporcionáveis aos direitos substanciais em crise. **Revista Dialética de Direito Processual**, [s. l.], n. 123, p. 32-61, jun. 2013.

THEODORO JUNIOR, Humberto. Projeto legislativo de desjudicialização da execução civil. **Migalhas**, [s. l.], 2020. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/332358/projeto-legislativo-de-desjudicializacao-da-execucao-civil>. Acesso em: 17 abr. 2024

TIMM, Luciano Benetti; BENEDETE, Leonardo Maciel. O poder judiciário como serviço aos jurisdicionados. *In*: CHINI, Alexandre; GABRIEL, Anderson de Paiva; PORTO, Fábio Ribeiro. (Org.). **O judiciário do futuro**: justiça 4.0 e o processo contemporâneo. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022. p. 431-447.

TIMM, Luciano Benetti; TRINDADE, Manoel Gustavo Neubarth; MACHADO, Rafael Bicca. O problema da morosidade e do congestionamento judicial no âmbito do processo civil brasileiro: uma abordagem de law and economics. **Revista de processo**, São Paulo, v. 290, p. 441-469, abr. 2019.

TOALDO, Adriane Medianeira; CAVALHEIRO, Caroline da Rosa. Ativismo comunitário socioambiental: a solidariedade na preservação e humanização do meio ambiente. In: SION, Alexandre Oheb; FRANÇA, Lucyléa Gonçalves. (Coord.). **ESG: novas tendências do direito ambiental**. Rio de Janeiro: Synergia, 2021. p. 14-18.

TOFFOLI, José Antonio Dias. Acesso à justiça na constituição de 1988 e métodos adequados de resolução de conflitos no Brasil. In: LOUREIRO, Francisco Eduardo; PRETTO, Renato Siqueira de Pretto; KIM, Richard Pae. **A vida dos direitos nos 30 anos da Constituição Federal**. São Paulo: Escola Paulista da Magistratura, 2019, p. 13-33.

TOFFOLI, José Antonio Dias; PERES, Livia Cristina Marques. Desjudicialização e tratamento adequado de conflitos. In: ÁVILA, Henrique *et al.* (Coords.). **Desjudicialização, justiça conciliativa e poder público**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. p. 1-7.

TORRES, Marcelo Douglas de Figueiredo. **Estado, democracia e administração pública no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.

TRENNEPOHL, Terence; TRENNEPOHL, Natascha (coord.). **ESG e compliance: interfaces, desafios e oportunidades**. São Paulo: SaraivaJur, 2023.

TRIGO, Alberto Lucas Albuquerque da Costa. **Promessa de não processar e de não postular: o pcatum de non petendo reinterpretado**. Salvador: JusPodivm, 2020.

TUCCI, José Rogério Cruz e. **Tempo e processo: uma análise empírica das repercussões do tempo na fenomenologia processual, civil e penal**. São Paulo, Revista dos Tribunais, 1997.

TUCCI, José Rogério Cruz e. **Ampliação dos poderes do juiz no novo CPC (LGL\2015\1656) e princípio da legalidade**. ConJur, [s. l.], 27 set. 2016. Disponível em: www.conjur.com.br/2016-set-27/paradoxo-corte-ampliacao-poderes-juiz-cpc-principio-legalidade. Acesso em: 22 ago. 2024.

UBIRAJARA FILHO, Costódio. A Emenda Constitucional 19/98 e o princípio da eficiência na Administração Pública. **Revista de Direito Constitucional e Internacional**, [s. l.], v. 27, n. 1, p. 999-1001, abr./jul. 1999.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. **Access to Justice Practice Note**. [S. l.], United Nations Development Programme, 30 out. 2015. Disponível em: <https://www.undp.org/publications/access-justice-practice-note>. Acesso em: 11 out. 2024.

UZELAC, Alan. Estudos comparados de processo civil. Tradução de Hermes Zaneti Junior. e Pedro Pessoa Temer. **Revista de Processo**, São Paulo, v. 345, p. 391-419, nov. 2023.

VARGAS, Daniel Vianna. Análise econômica da execução no direito processual civil brasileiro. In: FUX, Luiz; FUX, Rodrigo; PEPE, Rafael Gaia (Coord.). **Temas de análise econômica do direito processual**. Rio de Janeiro: Mundo Jurídico, 2021. p. 189-205.

VASCONCELOS, Diego de Paiva. Um breve panorama da desjudicialização no Brasil. *In*: LEAL, Macela Nunes; MELO, Leonardo Ranieri Lima. (Org.). **Desjudicialização de conflitos: novos contornos do acesso à Justiça**. São Paulo: Dialética, 2023. p. 437-448.

VEIGA, José Eli. **Para entender o desenvolvimento sustentável**. São Paulo: Editora 34, 2015.

VERRE, Caroline. Exponencialidade: saiba o que é, os benefícios e os impactos nos negócios. **Blog Singularityubrazil**, [s. l.], 2022. Disponível em: <https://blog.singularityubrazil.com/blog/exponencialidade/>. Acesso em: 5 fev. 2024.

VIDEIRA, Renata Gil de Alcântara. O Juízo 100% digital e o direito de acesso à justiça em face dos excluídos digitais. *In*: FUX, Luiz *et al.* (Orgs.). **O Judiciário do futuro: justiça 4.0 e o processo contemporâneo**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2022. p. 245-259.

VIEIRA, Amanda de Lima. Os limites da contraposição da teoria do direito como integridade ao pragmatismo jurídico. *In*: FUX, Luiz; FUX, Rodrigo; PEPE, Rafael Gaia. (Coord.). **Temas de análise econômica do direito processual**. Rio de Janeiro: Mundo Jurídico, 2021. p. 41-57.

VOLTOLINI, Ricardo. **Vamos falar de ESG?** Provocações de um pioneiro em sustentabilidade empresarial. Belo Horizonte: Voo, 2021.

WATANABE, Kazuo. Acesso à justiça e sociedade moderna. **Revista dos Tribunais: Participação e Processo**, São Paulo, p. 128, 1988.

WATANABE, Kazuo. **Acesso à ordem jurídica justa: conceito atualizado de acesso à Justiça, processos coletivos e outros estudos**. Belo Horizonte: Del Rey, 2019.

WATANABE, Kazuo. Cultura da sentença e cultura da pacificação. *In*: YARSHELL, Flávio Luiz; MORAES, Maurício Zanoide de (org.). **Estudos em homenagem à Professora Ada Pellegrini Grinover**. São Paulo: DPJ, 2005, p. 684-690.

WATANABE, Kazuo. Modalidade de Mediação. *In*: DELGADO, José *et al.* **Mediação: um projeto inovador**. Brasília: Centro de Estudos Judiciários, CJF, 2003. Disponível em: <https://www.tjap.jus.br/portal/images/stories/documentos/Eventos/Texto---Modalidade-de-mediacao---Kazuo-Watanale.pdf>. Acesso em: 23 fev. 2024.

WATANABE, Kazuo. Política pública do Poder Judiciário nacional para tratamento adequado dos conflitos de interesse. **Revista de Processo**, São Paulo, n. 195, maio 2011, p. 01-13.

WEBER, Max. **The theory of social and economic organization**. Tradução de A. M. Henderson e Talcott Parsons. New York: The Free Press, 1964.

WEINGARTNER NETO, Jayme; VIZZOTTO, Vinícius Diniz. Ministério Público, ética, boa governança e mercados: uma pauta de desenvolvimento no contexto do direito e da economia. *In*: SARLET, Ingo Wolfgang. **Direitos fundamentais: orçamento e reserva do possível**. Porto Alegre, Livraria do Advogado, 2013. p. 285-303.

WELSCH, Gisele Mazzoni. Desjudicialização da execução: análise a partir do PL 6204/19. **Migalhas**, [s. l.], 2021. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/coluna/tendencias-do-processo-civil/342854/desjudicializacao-da-execucao-analise-a-partir-do-pl-6204-19>. Acesso em: 18 abr. 2024.

WOLKMER, Antonio Carlos. **Pluralismo Jurídico**: fundamentos de uma nova cultura no Direito. São Paulo: Alfa Ômega, 2001.

WORLD ECONOMIC FORUM. Defining the ‘G’ in ESG: governance factors at the heart of sustainable business. **Weforum**, [s. l.], 2022. Disponível em: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Defining_the_G_in_ESG_2022.pdf. Acesso em: 12 mar. 2024.

WUNDER, Paulo. Direito fundamental à prestação jurisdicional efetiva no processo penal. *In*: FUX, Luiz; FUX, Rodrigo; PEPE, Rafael Gaia. (Coord.). **Temas de análise econômica do direito processual**. Rio de Janeiro: Mundo Jurídico, 2021. p. 409-431.

YARSHELL, Flávio Luiz; COSTA, Susana Henriques da; FRANCO, Marcelo Veiga. **Acesso à justiça, direito e sociedade**: estudos em homenagem ao Professor Marc Galanter. São Paulo: Quartier Latin, 2022.

YARSHELL, Flávio Luiz; RODRIGUES, Viviane Siqueira. Desjudicialização da execução civil: uma solução útil e factível entre nós. *In*: MEDEIROS NETO, Elias Marques de; RIBEIRO, Flávia Pereira. **Reflexões sobre a desjudicialização da execução civil**. Curitiba: Juruá, 2020. p. 361-372.

ZAMORA Y CASTILLO, Niceto Alcalá. **Proceso, autocomposición y autodefensa**. Ciudad del Mexico: UNAM, 1991, p. 238

ZANETTI JUNIOR, Hermes. O Ministério Público e as Normas Fundamentais do Direito Processual Civil Brasileiro. **Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro**, Rio de Janeiro, n. 68, p. 147-209, abr./jun. 2018.

APÊNDICE A – TABELAS

Tabela 1 – Evolução do acervo jurídico

Ano	Pessoal	Custo	Acervo	Baixados
2024 (ano-base 2023)	446.534: sendo 18.265 juízes	R\$132,8 bilhões	83,8 milhões de processos pendentes	35 milhões de processos baixados
2023 (ano-base 2022)	435.583: sendo 18.117 juízes	R\$116,1 bilhões	81,4 milhões de processos pendentes	30,3 milhões de processos baixados
2022 (ano-base 2021)	424.911: sendo 18.035 juízes	R\$103,9 bilhões	77,3 milhões de processos pendentes	26,9 milhões de processos baixados
2021 (ano-base 2020)	433.575: sendo 17.988 juízes	R\$100 bilhões	75,4 milhões de processos pendentes	27,9 milhões de processos baixados
2020 (ano-base 2019)	446.142: sendo 18.091 juízes	R\$100,2 bilhões	77,1 milhões de processos pendentes	35,4 milhões de processos baixados
2019 (ano-base 2018)	450.175: sendo 18.141 juízes	R\$93,7 bilhões	78,7 milhões de processos pendentes	31,9 milhões de processos baixados
2018 (ano-base 2017)	448.964: sendo 18.168 juízes	R\$90,8 bilhões	80,1 milhões de processos pendentes	31 milhões de processos baixados
2017 (ano-base 2016)	442.362: sendo 18.011 juízes	R\$84,8 bilhões	79,7 milhões de processos pendentes	29,4 milhões de processos baixados
2016 (ano-base 2015)	451.497: sendo 17.338 juízes	R\$79,2 bilhões	74 milhões de processos pendentes	28,5 milhões de processos baixados
2015 (ano-base 2014)	438.112: sendo 16.927 juízes	R\$68,4 bilhões	70,8 milhões de processos pendentes	28,5 milhões de processos baixados
2014 (ano-base 2013)	428.765: sendo 16.429 juízes	R\$61,6 bilhões	66,9 milhões de processos pendentes	27,7 milhões de processos baixados

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Tabela 2 – Tempo médio de tramitação dos processos judiciais

Ano-base	Tempo médio para receber uma sentença / taxa de congestionamento	Tempo médio de duração da execução / taxa de congestionamento
2023 (Conselho Nacional de Justiça, 2024, p. 213)	1 ano e 7 meses / 65%	4 anos e 4 meses / 81%
2022 (Conselho Nacional de Justiça, 2023, p. 213)	1 ano e 6 meses / 67%	4 anos / 84%
2021 (Conselho Nacional de Justiça, 2022, p. 216)	1 ano e 3 meses / 68%	3 anos e 11 meses / 85%
2020 (Conselho Nacional de Justiça, 2021, p. 206)	1 ano e 7 meses / 67%	4 anos e 7 meses / 84%
2019 (Conselho Nacional de Justiça, 2020, p. 184)	1 ano e 7 meses / 58%	4 anos e 3 meses / 82%
2018 (Conselho Nacional de Justiça, 2019, p. 153)	1 ano e 6 meses / 62%	4 anos e 9 meses / 85%
2017 (Conselho Nacional de Justiça, 2018, p. 123)	1 ano e 7 meses / 62%	4 anos e 11 meses / 86%
2016 (Conselho Nacional de Justiça, 2017, p. 133)	1 ano e 4 meses / 64%	4 anos e 6 meses / 87%
2015 (Conselho Nacional de Justiça, 2016, p. 70)	1 ano e 5 meses / Taxa de congestionamento não informada	4 anos e 3 meses / Taxa de congestionamento não informada

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Tabela 3 — Proporcionalidade entre processos pendentes de julgamento e processos de execução cível em tramitação

Ano-base	Acervo jurídico total	Número de processos de execução civil pendentes de julgamento	Processos de execução civil em tramitação
2023	83,8 milhões de processos em tramitação.	Do total de 83,8 milhões de processos em tramitação, mais da metade desses processos (56,5%) se referia à fase de execução	47,34 milhões de processos de execução civil em tramitação.
2022	81,4 milhões de processos em tramitação.	Do total de 81,4 milhões de processos em tramitação, mais da metade desses processos (52,3%) se referia à fase de execução.	42,57 milhões de processos de execução civil em tramitação.
2021	77,3 milhões de processos em tramitação.	Do total de 77,3 milhões de processos em tramitação, mais da metade desses processos (53,3%) se referia à fase de execução.	41,2 milhões de processos de execução civil em tramitação.
2020	75,4 milhões de processos em tramitação.	Do total de 75,4 milhões de processos em tramitação, mais da metade desses processos (52,3%) se referia à fase de execução.	39,43 milhões de processos de execução civil em tramitação.
2019	77,1 milhões de processos em tramitação.	Do total de 77,1 milhões de processos em tramitação, mais da metade desses processos (55,8%) se referia à fase de execução.	43,02 milhões de processos de execução civil em tramitação.
2018	78,7 milhões de processos	Do total de 78,7 milhões de	42,65 milhões de

Ano-base	Acervo jurídico total	Número de processos de execução civil pendentes de julgamento	Processos de execução civil em tramitação
	em tramitação.	processos em tramitação, mais da metade desses processos (54,2%) se referia à fase de execução.	processos de execução civil em tramitação.
2017	80,1 milhões de processos em tramitação.	Do total de 80,1 milhões de processos em tramitação, mais da metade desses processos (53%) se referia à fase de execução.	42,45 milhões de processos de execução civil em tramitação.
2016	79,7 milhões de processos em tramitação.	Do total de 79,7 milhões de processos em tramitação, mais da metade desses processos (51,1%) se referia à fase de execução.	40,72 milhões de processos de execução civil em tramitação.
2015	74 milhões de processos em tramitação.	Do total de 74 milhões de processos em tramitação, mais da metade desses processos (51,9%) se referia à fase de execução.	38,4 milhões de processos de execução civil em tramitação.
2014	70,8 milhões de processos em tramitação.	Do total de 70,8 milhões de processos em tramitação, mais da metade desses processos (53,6%) se referia à fase de execução.	37,48 milhões de processos de execução civil em tramitação.
2013	66,9 milhões de processos em tramitação.	Do total de 66,9 milhões de processos em tramitação, mais da metade desses processos (51%) se referia à fase de execução.	34,11 milhões de processos de execução civil em tramitação.

Fonte: Elaborado pelo autor (2024).