

A REVOLUÇÃO DA EFETIVIDADE NA PRESTAÇÃO JURISDICIONAL

Carlos Eduardo Richinitti e Ricardo Pippi Schimidt

Apaixone-se pelo problema, não pela solução. - Uri Levine¹

1. INTRODUÇÃO

A busca por maior efetividade é uma prioridade inadiável no contexto do Poder Judiciário brasileiro. Dada sua relevância, o tema deveria constituir um verdadeiro mantra a nortear todas as ações de planejamento organizacional, permeando desde a gestão administrativa até a atividade jurisdicional em sentido estrito.

A morosidade – consequência imediata da síndrome de inefetividade que paira sobre a máquina pública – constitui uma das maiores críticas à Justiça pátria. É certo que a salutar observância do devido processo legal – com suas formas, prazos, coletas de prova, oportunidades de contraditório e demais ritos –, aliada à legítima expectativa de soluções justas, contribui significativamente para a dilatação do tempo processual, resultando na lentidão que caracteriza sistemas judiciais democráticos ao redor do mundo.

O Brasil, contudo, possui singularidades que merecem uma análise mais detida. Ao contrário de outros lugares, aqui a solução de conflitos pela via do Poder Judiciário tornou-se regra quando deveria constituir exceção. As causas para o fenômeno são complexas e multifacetadas, perpassando, entre uma ampla gama de fatores, a absoluta conflagração do mercado da advocacia, a permissividade da justiça gratuita e a apatia das agências reguladoras.

Com efeito, temos uma das mais altas taxas de litigiosidade do planeta: para uma população de cerca de 212 milhões de habitantes, contamos com um acervo de processos de 83 milhões. Isso resulta em índices de congestionamento significativos – mais de 70% em primeiro grau –, além de

¹ LEVINE, Uri. *Apaixone-se pelo problema, não pela solução*. São Paulo: Citadel, 2023.

dispêndios relevantes. Segundo o último levantamento do *Relatório CNJ em Números*, o custo da Justiça brasileira já está em 1,2% do PIB nacional.²

O que este artigo propõe ultrapassa o enfoque meramente teórico ou mesmo a reiteração vazia dos comandos constitucionais de “duração razoável do processo” (art. 5º, LXXVIII, da Constituição Federal) ou “eficiência da administração pública” (art. 37 da CF). Busca-se, a partir de uma abordagem prática, algumas das reais causas que induzem a taxas de congestionamento tão elevadas, a despeito dos esforços do CNJ e do trabalho sobre-humano da maioria dos juízes e servidores.

2. PRIMEIRO GRANDE OBJETIVO: CONSCIENTIZAÇÃO

A primeira meta da proposta aqui delineada parte de uma proposição absolutamente simples, mas fundamental. Não se trata de nenhuma novidade, já que é empregada de forma sistemática no meio empresarial. A ideia consiste em estabelecer um objetivo – uma missão, dada a envergadura da incumbência – para o qual convirjam as ações e os esforços de todos que integram a instituição.

Não apenas o Judiciário, mas todo o setor público brasileiro padece de um funcionamento burocrático, derivado de uma cultura institucional solidificada pelo tempo e difícil de ser rompida até mesmo pelo mais diligente dos servidores. Essa postura morosa, no entanto, encontra-se em completo descompasso com o ritmo vertiginoso de uma sociedade em que a tecnologia evolui exponencialmente, a comunicação preza pelo imediatismo e os negócios se fazem e desfazem com menos intermediários e delongas. A mudança das características obsoletas arraigadas na tradição publicista passa por um amplo processo de conscientização acerca da necessidade de alcançar à população respostas mais céleres e efetivas.

Com as devidas concessões e ressalvas quanto à dimensão e à complexidade inerentes à prestação de serviços públicos, é inegável que a

² CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em números 2024*. Brasília: CNJ, 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2025/04/justica-em-numeros-2024.pdf>. Acesso em: 21 maio 2025.

iniciativa privada, em regra, atua de forma mais eficiente. A dinâmica do lucro impõe à atividade empresarial a constante busca por resultados com o menor dispêndio possível de recursos. Qualquer desperdício de tempo, dinheiro ou força de trabalho poderia representar – e, num cenário de acirrada competitividade, provavelmente representará – a extinção da própria empresa.

A lógica que rege o Poder Público, no entanto, é outra. Não há uma relação tão evidente de causa e efeito: os números se dispersam por balanços e orçamentos e a responsabilidade pelos déficits não recai sobre um único administrador inábil de quem se possam cobrar resultados, restando partilhada entre um intrincado de agentes e trâmites que observam comandos por vezes irrastreáveis. O contribuinte, acionista minoritário, esgota seu direito de participação nos rumos da sociedade em debates eleitorais que raramente tangenciam o problema, limitando-se a bradar pelo corte de gastos, esquecendo-se de que também os atores econômicos têm na justiça os alicerces de um país onde se pode prosperar. Afinal, compete ao Poder Judiciário a função precípua de prover estabilidade e confiança às relações, oferecendo respostas isentas aos conflitos que inevitavelmente eclodem no tecido social e oferecendo guarda aos alvitres daqueles que detêm poderes desmedidos, sejam eles derivados do dinheiro, da infiltração política ou mesmo da força bruta.

Com o intuito de conciliar a inafastabilidade da prestação jurisdicional com as estratégias produtivas da iniciativa privada, propõe-se trazer para dentro do Judiciário brasileiro a lógica do trabalho por resultados, realocando a efetividade no topo dos valores institucionais. Seja por meio de um projeto específico ou de ações coordenadas, o objetivo é promover uma conscientização de magistrados e servidores acerca da importância de uma atuação sempre orientada para o resultado prático final, o que vai muito além da prolação da sentença em um prazo razoável. É imperioso que o enfoque na efetividade abranja desde a qualidade no atendimento ao público até a entrega célere de soluções concretas, que não terminam na emissão da decisão, e sim no seu cumprimento.

Não há dúvidas de que a efetividade constitui objetivo inerente à própria atividade jurisdicional, assim como o lucro pertence à essência da empresa. No entanto, no momento em que se verbaliza essa prioridade – por exemplo, colocando em destaque a expressão “efetividade” e impulsionando ações para

facilitar a concretização de seu sentido –, ocorre um efeito abrangente sobre a mentalidade institucional, canalizando uma pluralidade de esforços e medidas em direção a um propósito comum.

De forma simples, a proposta consiste em estabelecer expressamente a efetividade como valor prioritário e qualidade intrínseca do serviço, explorando o sentido prático da palavra para que seu conteúdo seja absorvido por todos os níveis da instituição. Afinal, efetividade nada mais é do que capacidade de entregar ao usuário, no menor tempo possível, uma resposta concreta ao anseio que o fez buscar a tutela jurisdicional.

A partir da valorização da expressão como meta inafastável, poderemos avançar para a troca de experiências entre os mais diversos tribunais e operadores do direito, compartilhando as ações implementadas e gerando um intercâmbio das medidas que realmente lograram o objetivo de tornar mais efetiva a prestação jurisdicional. Essa atuação coordenada parece ser a única capaz de redefinir amplamente a cultura judiciária brasileira.

Novamente recorrendo ao paralelo com a iniciativa privada, não basta à empresa produzir massivamente se não for perfectibilizada a venda do estoque em tempo hábil – ou seja, se o produto não chegar a seu destinatário final antes que a utilidade pereça ou se torne obsoleta. Há uma articulação racional dos esforços produtivos com a concretização dos resultados, medindo-se todas as etapas da cadeia pela régua inflexível do lucro.

No setor público, contudo, avalia-se o resultado por meio de números que revelam a quantidade de atos praticados ou de baixas processuais. Não há preocupação com a materialização do direito reconhecido, de modo que a métrica tradicionalmente utilizada para medir a produtividade não reflete a efetividade. Esses dois conceitos – produtividade e efetividade –, embora imbricados, não se confundem, pois declarar o direito não basta para torná-lo efetivo e viável para aqueles a quem é reconhecido.

Nossa experiência em dois períodos como Juízes-Corregedores e como Diretor do Foro da Capital e Diretor da Escola da Magistratura da Ajuris, respectivamente, permitiu-nos algumas observações, que colacionamos aqui para ilustrar nossas proposições.

Ao examinar jurisdições diversas, não é incomum que um mesmo diploma legal – seja ele o Código de Processo Civil ou o Código de Processo Penal – enseje atuações completamente diferentes entre magistrados e unidades jurisdicionais. Enquanto a postura de alguns atesta a premência de realizar a direito no caso concreto, outros impulsionam os processos com despachos, não raro desnecessários, que não permitem uma marcha para frente das demandas, utilizando os dispositivos legais mais como proteladores do que como instrumentos da justiça.

A mesma diferença se observa no ato final – ou seja, nas sentenças e nos acórdãos. Enquanto alguns nitidamente se contentam em declarar o direito, sem a preocupação de torná-lo realizável o quanto antes, outros impulsionam o feito desde a fase inicial objetivando o encerramento da demanda, cuidando de estabelecer, no dispositivo, medidas claras voltadas para a efetividade, pensando o comando sentencial como um caminho desobstruído rumo à fase de cumprimento.

Nas unidades de apoio, repete-se o fenômeno. Algumas alcançam excelentes desempenhos, enquanto outras, com o mesmo contingente de servidores e processos, amargam dados muito inferiores.

Ao examinar a fórmula das atuações bem-sucedidas, quase sempre encontramos um gerenciamento comprometido, com maior enfoque em resultados do que em números: mais preocupado com a efetividade do que com estatísticas vazias.

Em face da constatação de que efetividade é um objetivo prioritário a ser permanentemente perseguido, é necessário que haja conscientização e comprometimento de todos os atores envolvidos na cena jurídica – magistrados, servidores, advogados, promotores, defensores públicos, polícia. A defesa intransigente de interesses corporativos não pode obstaculizar a construção conjunta e coordenada, com a devida abertura para que opiniões, críticas e propostas cheguem de todos os lados e sejam igualmente consideradas. O objetivo é de todos; ao final, os benefícios revertem para a população – nossa razão de existir e da qual, não custa lembrar, somos parte integrante.

3. A PROPOSTA EM MOVIMENTO: DOIS EXEMPLOS PRÁTICOS

Não há reforço melhor para uma ideia do que colocar à prova seu potencial, demonstrando sua aplicação em situações palpáveis. Para esse fim, selecionamos duas iniciativas que marcaram nossa própria experiência profissional. Embora essencialmente simples, essas ações ofereceram resultados excelentes, sendo que uma delas transbordou as expectativas iniciais e mostrou aptidão para influenciar todo o sistema jurídico nacional. Em ambas, partiu-se do estudo de problemas concretos para extrair soluções práticas, pautadas pelas noções de racionalidade e de promoção de resultados palpáveis.

Em 2009, no exercício da Direção do Foro de Porto Alegre, constatou-se o grande problema que representava a falta de qualidade das serventias no atendimento ao público. Filas enormes se formavam, havendo inclusive a distribuição de senhas. Não raro, advogados ou as próprias partes passavam horas aguardando para serem atendidos. Vivíamos, a esse tempo, a já ultrapassada realidade dos processos físicos, que exigiam atendimento presencial.

O primeiro passo foi reconhecer que aquela situação era um problema, e não o funcionamento normal de serventias sobrecarregadas por demandas inatendíveis. Embora o quadro já estivesse consolidado na cultura do serviço, entendemos que não constituía uma natureza inescapável, havendo uma série de melhorias possíveis, à espera de esforços para serem implementadas. Assim, por todos os foros da Capital, distribuímos um cartaz ilustrado pela imagem de um aperto de mãos que dizia: “missão, melhorar o atendimento às partes e aos advogados”. Uma vez transmitida a mensagem de maneira simples e clara, cabia agora partir às medidas de ordem prática.

Iniciamos, então, um processo de medição do tempo de atendimento entre as serventias. Vimos que algumas traziam bons números, enquanto em outras o tempo de espera ultrapassava duas horas. Estudando os dados e métodos daquelas que tinham os melhores resultados, prospectou-se o *benchmarking* – uma ferramenta de análise oriunda do mercado que permite comparar os processos e desempenhos de empresas do mesmo setor. Um esforço ativo foi empreendido para que as práticas de sucesso se alastrassem

pela comarca. Em paralelo, reforçou-se o protocolo geral, de modo a evitar que se formasse pressão nos cartórios para a simples entrega de processos.

A crescente preocupação dos servidores com a efetividade, refletindo um valor primordial ativamente estabelecido pela administração, acarretou expressivas melhorias nos aspectos qualitativos e quantitativos dos atendimentos. Por meio de medidas de baixíssimo custo operacional, o que até então se apresentava como um grande e intransponível problema simplesmente desapareceu.

Nesse exemplo, também se identificam as etapas necessárias para o atingimento dos objetivos. Em primeiro lugar, fixa-se a meta, traduzida por um preceito valorativo a ser priorizado por toda a instituição. A “melhoria no atendimento das serventias” é a expressão prática do valor “efetividade”. Em seguida, passa-se à execução de ações próprias e específicas, adaptadas à realidade que se pretende transformar, em busca da consecução de resultados mensuráveis.

O segundo exemplo trazido lançou suas sementes em 2014, no Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul. Na ocasião, a Corregedoria-Geral de Justiça, juntamente com o Tribunal de Contas do Estado, editou a *Cartilha de Racionalização da Cobrança da Dívida Ativa Municipal*³, objetivando orientar os municípios acerca das vantagens do uso de mecanismos extrajudiciais na cobrança das dívidas ativas. Ne mesma linha, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) recentemente ampliou as medidas voltadas à eficiência, editando a Resolução nº 547/2024.⁴

Com efeito, ao longo do tempo, milhares de processos executivos foram sendo depositados no Judiciário, grande parte deles sem qualquer perspectiva

³ BRASIL. Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul. Cartilha de racionalização da cobrança da dívida ativa municipal. Dez. 2014. Disponível em: https://tcers.tc.br/repo/misc/estudos_pesquisas/administracao_tributaria_municipal/Cartilha_racionalizacao_dez_2014.pdf. Acesso em: 22 maio 2025.

⁴ BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 547, de 22 de fevereiro de 2024. Institui medidas de tratamento racional e eficiente na tramitação das execuções fiscais pendentes no Poder Judiciário, a partir do julgamento do Tema 1184 da repercussão geral pelo Supremo Tribunal Federal. Diário da Justiça Eletrônico do Conselho Nacional de Justiça, Brasília, DF, n. 30, p. 2-4, 22 fev. 2024. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/compilado1256372025032167dd6205a1d1a.pdf>. Acesso em: 22 maio 2025.

real de cobrança. À margem de qualquer questionamento, o Poder Executivo despejava tais feitos no sistema judiciário – não tanto com o propósito de recuperar valores devidos ao erário, mas, sobretudo, para atender a exigências burocráticas de regularidade fiscal.

Traduzindo em números, as execuções fiscais correspondem a 31% de todos os casos pendentes na Justiça, com uma taxa de congestionamento de 87,8%. Essas ações influenciam diretamente os resultados do Poder Judiciário, pois apresentam um tempo médio de tramitação de 6 anos e 9 meses. Em um exercício hipotético, caso fossem subtraídas do acervo nacional, o tempo médio de tramitação dos demais processos cairia para 3 anos e 1 mês.⁵

Diante dessa realidade, o CNJ adotou uma postura propositiva, implementando medidas de fomento à desjudicialização das demandas executivas. Entre elas, destacam-se a exigência de demonstração de tentativa prévia de cobrança ou protesto e a autorização para o arquivamento de processos até determinado valor que permaneçam sem movimentação no período de um ano, nos termos da Resolução nº 547/2024.

Esses exemplos atestam que, apesar de todas as dificuldades e limitações, o potencial de aperfeiçoamento do sistema judicial é imenso quando os problemas são enfrentados com determinação e proatividade. Circunstâncias que há décadas impactam a jurisdição brasileira – refletindo não apenas nos números absolutos, mas também no cotidiano forense, nas atividades que diariamente precisam ser alcançadas à população – podem ter seus efeitos mitigados por iniciativas que não trazem qualquer impacto negativo nem acarretam dispêndios adicionais aos cofres públicos. Pelo contrário: ambos os casos apresentados comprovam que repercussões significativas podem decorrer de projetos lúcidos, sem que, para isso, sejam necessariamente complexos ou revolucionários em sua concepção. Ademais, as transformações locais relatadas no caso das serventias e o alcance nacional das mudanças aqui

⁵ CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. *Justiça em números 2024*. Brasília: CNJ, 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2024/05/justica-em-numeros-2024-v-28-05-2024.pdf>; <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2025/04/justica-em-numeros-2024.pdf>. Acesso em: 21 maio 2025.

iniciadas e corajosamente conduzidas pelo CNJ nos permitem concluir que há espaço para avanços em todos os âmbitos, níveis e escalas.

4. VALORIZAÇÃO E PRIORIZAÇÃO DAS AÇÕES DE JURISDIÇÃO VOLUNTÁRIA

Em que pese a complexidade do nosso sistema jurídico, nem todo o processo judicial é de difícil resolução. Muitos sequer exigem contraditório – não há, em suma, litígio –, muito embora seu desfecho seja ansiosamente aguardado pelas partes, dada a capacidade que têm de modificar, simplificar, assegurar ou mesmo prover aspectos importantes, por vezes fundamentais, de suas vidas.

Os números ocultam, em última análise, pessoas reais que deles dependem. Essas ações poderiam – e, na verdade, deveriam – receber prioridade, sobretudo porque, em grande parte, observam apenas ritos formais, sem que haja controvérsia jurídica, na medida em que o direito se apresenta translúcido e incontroverso. Entretanto, perdidos entre demandas muito mais complicadas – marcadas por múltiplos pontos controvertidos, impasses jurídicos e provas técnicas – essas causas simples acabam sendo indevidamente postergadas. Seus desfechos se arrastam, aumentando a insatisfação do jurisdicionado e a desconfiança em relação ao sistema de justiça.

Em geral, as ações de jurisdição voluntária não encerram grandes dilemas sob a perspectiva do direito, limitando-se a aspectos formais e de legalidade, com atuação judicial mais protocolar. Caso fossem devidamente separadas e priorizadas em relação aos processos que, por sua natureza, exigem instrução probatória e contraditório, essas demandas mais simples poderiam obter respostas mais céleres, contribuindo para o descongestionamento do sistema.

Dessa forma, o cidadão que necessita unicamente de uma autorização judicial – como, por exemplo, um alvará para venda de imóvel ou transferência de veículo –, bem como outras demandas que impactam diretamente a vida cotidiana da população, teria acesso a soluções proporcionais à sua complexidade: mais rápidas e descomplicadas.

Ao realocar a efetividade entre as prioridades institucionais, oferecendo respostas ágeis a demandas sem lide propriamente dita, intui-se que haveria um incremento significativo nos níveis de satisfação desse contingente de usuários.

Avançando para uma proposta ainda mais concreta, bastaria uma singela alteração legislativa da Lei nº 9.099/95 para ampliar a competência dos Juizados Especiais Cíveis, permitindo que atendam esses processos mais simples, alcançando soluções céleres e ágeis. Outra alternativa seria criar, nas comarcas com maior volume de processos, núcleos anexos a determinadas Varas da Justiça Comum para centralizar essas demandas. A adoção de protocolos para orientar acerca da documentação necessária à instrução dos pedidos e até mesmo o processamento por meio de inteligência artificial na primeira camada de análise poderiam facilitar substancialmente o acesso à justiça por parte do cidadão comum, viabilizando respostas céleres e reduzindo burocracias desnecessárias. Nas comarcas menores, um sinalizador de priorização no sistema eproc já possibilitaria uma triagem dessas demandas sem lide para que tramitassem mais rapidamente.

Fato é que precisamos encontrar soluções adequadas à população que busca o Judiciário para dirimir pequenas questões do dia a dia. Do contrário, a ineficiência e a morosidade aprofundarão um fenômeno que infelizmente poucos estão percebendo ou discutindo: várias atividades tipicamente jurisdicionais estão sendo abarcadas por outros segmentos da sociedade, que conseguem oferecer respostas muito mais ágeis a custos elevados. Com isso, o Estado perde credibilidade e recursos, assistindo passivamente à subtração de poderes que lhe são inerentes enquanto agente de regulação social.

Uma gama de atos da vida civil hoje se realiza em cartórios extrajudiciais. Há uma flexibilidade cada vez maior nesse sentido: conforme recentemente noticiado, o CNJ autorizou que, mesmo ante o envolvimento de herdeiros menores ou incapazes, inventários, partilhas de bens e divórcios consensuais poderão ser feitos em cartório. Projetos de lei em tramitação pretendem abarcar também execuções de dívidas, inclusive as fiscais – convenientemente, a proposta visa a entregar aos tabeliões de protesto as cobranças solventes, com boas probabilidades de sucesso, deixando ao Judiciário o ônus das que não reservam boas perspectivas. Mais uma vez, o Estado sai enfraquecido, não

apenas em sua dimensão político-administrativa, mas no recolhimento de recursos para custear atividades imprescindíveis à população – não apenas à fatia que pode pagar do próprio bolso, mas também aos que necessitam do amparo da gratuidade judiciária.

5. PENSAR A FASE DE CUMPRIMENTO

A cultura de trabalhar por números em detrimento de resultados relega a um papel secundário a fase de cumprimento do processo, momento em que a justiça se materializa. É precisamente nessa etapa que o volume de demandas cresce de forma exponencial. Reitere-se que a simples valorização da efetividade como um objetivo prioritário já tem potencial para mudar a postura interna da instituição, fazendo com que mais decisões sejam prolatadas com vistas à perfectibilização da fase de cumprimento.

Em paralelo, várias ações podem ser adotadas. Para além de conscientizar, é necessário orientar e até mesmo treinar magistrados para despachar e decidir sempre pensando na etapa subsequente. Decisões ilíquidas, que exigem uma nova fase para cumprimento – muitas vezes, um verdadeiro processo na sequência do primeiro –, devem ser evitadas não apenas em face das diretrizes processuais, mas enquanto medida de efetividade. A conscientização pode trazer excelentes resultados, porém é imprescindível dotar os gabinetes dos juízes de ferramentas adequadas, como calculadoras e formas de acesso a sistemas externos.

Nesse intuito, revela-se notavelmente eficaz a celebração de convênios e o aprimoramento dos instrumentos já existentes com os maiores demandados do Judiciário – entidades como o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), concessionárias de serviços públicos, instituições financeiras e o sistema de proteção de crédito. A facilitação da etapa de cumprimento vem ao encontro do interesse desses litigantes, pois, quanto mais moroso o processo, mais oneroso se torna. Convênios com grandes instituições podem fomentar o cumprimento espontâneo, abrindo-se inclusive a possibilidade de que, ao se ampliar a interlocução do Judiciário com esses grandes demandados, ajustes de procedimentos acabem por evitar o ajuizamento de milhares de ações.

Em suma, priorizar a fase de cumprimento do processo é vetor fundamental a qualquer projeto que pretenda realocar a efetividade entre os princípios do serviço judicial. Afinal, o direito não se realiza em declarações ou condenações proferidas em sentença. O direito se efetiva no preciso momento em que seus fundamentos se materializam na vida real.

6. OS GARGALOS QUE CONCORREM PARA A CONFLAGRAÇÃO DO SISTEMA: IDENTIFICAÇÃO E SOLUÇÕES

Iniciativas capazes de mitigar a conflagração do sistema judicial brasileiro devem ser implementadas de modo racional, antecedidas por estudos que detectem os gargalos e os obstáculos existentes. Alguns pontos críticos, no entanto, emergem sob um exame mais superficial. É o caso das execuções fiscais, que inflacionam os números e entravam a atividade jurisdicional como um todo. Em que pese a louvável medida recentemente implementada pelo CNJ, veiculada pela Resolução nº 547/2024, alterações ainda mais profundas e corajosas são imprescindíveis para que o impacto se faça sentir de forma significativa. A impossibilidade material de resgatar boa parte dos créditos sob execução é uma realidade que deve ser reconhecida e considerada por futuras ações que se proponham a recalibrar os mecanismos de distribuição da justiça, repesando a indisponibilidade do interesse público em face de outros princípios, como a eficiência, a duração razoável do processo e a economicidade.

Os executivos fiscais, no entanto, são apenas um dos fatores nessa equação cujos resultados se revelam a cada ano mais insustentáveis. Nesse sentido, o tratamento legislativo e jurisprudencial atualmente conferido à gratuidade da justiça também desempenha um papel fundamental na proliferação das demandas. A permissividade do benefício, aliada à falta de parâmetros objetivos mais rigorosos, tornou-se um estímulo ao ajuizamento de ações temerárias, em face da ausência de eventuais ônus à parte sucumbente. Originalmente concebido para democratizar o acesso à justiça, alcançando aos hipossuficientes os meios necessários ao ingresso e defesa de suas razões em juízo, a banalização do instituto acabou por transformá-lo em óbice indireto à própria realização do direito. A miríade de demandas inconsequentes drena os recursos humanos e financeiros colocados a serviço da máquina judiciária,

desviando-os das causas em que efetivamente deveriam ser aplicados. Ademais, a vagueza dos critérios que autorizam o benefício gera um cenário de incerteza, fazendo com que se multipliquem recursos versando tão somente sobre o deferimento ou indeferimento da gratuidade.

Embora o conceito de hipossuficiência possa, em alguma medida, estar vinculado à complexidade dos casos concretos, não nos parece incompatível com o estabelecimento de balizas objetivas – a exemplo do que já ocorre em relação às faixas de isenção tributária ou aos critérios de isenção de taxa em concursos públicos. Avançando para possibilidades concretas, a integração do sistema de processo eletrônico à base de dados da Receita Federal ou, ainda, ao sistema Registrado do Banco Central poderia fornecer subsídios confiáveis para a aferição da capacidade econômica da parte. Essa integração permitiria a simplificação da consulta ao histórico cadastral e à situação financeira do jurisdicionado, a partir do CPF ou CNPJ.

O fato é que as dificuldades inerentes à concretização do acesso à justiça e a sensibilidade que naturalmente envolve o tema não justificam seu alargamento indiscriminado, a ponto de esvaziar quaisquer parâmetros objetivos para a concessão da gratuidade. Esforços legislativos e jurisprudenciais devem ser empreendidos com vistas a conferir um mínimo de austeridade, previsibilidade e parâmetros mais objetivos ao instituto, resguardando sua finalidade sem comprometer a sustentabilidade do sistema.

Medidas de reorganização judiciária, como a maior especialização de Varas, Câmaras e criação de núcleos de julgamento de demandas massificadas, também contribuiriam para o aprimoramento dos resultados, elevando a qualidade do serviço por meio de decisões mais aprofundadas e, simultaneamente, maximizando a produção do ponto de vista quantitativo, com a aceleração do trâmite das ações. Ao facilitar a adoção de posições uniformes, oferecendo maior segurança jurídica, a especialização dos órgãos decisórios evitaria o ajuizamento de demandas baseadas nas chamadas "jurisprudências lotéricas".

Por outro lado, a busca pela efetividade na prestação jurisdicional não pode se restringir ao Poder Judiciário. A constante interlocução com outros agentes da Administração Pública é imprescindível, pois, muitas vezes, a

ineficiência ou a postura institucional desses atores acaba por repercutir na Justiça. Um exemplo claro disso são as agências reguladoras e os PROCONs, cuja ineficácia resulta no ajuizamento de demandas que poderiam ser perfeitamente evitadas. Dada a relevância e a complexidade dessa questão, este tópico será abordado com mais profundidade no próximo capítulo.

7. O RESGATE DA PRETENSÃO RESISTIDA ENQUANTO PRESSUPOSTO DO INTERESSE DE AGIR PROCESSUAL

No que tange à administração da justiça, podemos dizer que o Brasil ocupa o topo de vários *rankings* – e quase todos não trazem motivos para orgulho. Somos o país com o maior número de faculdades de Direito e possuímos a maior proporção de advogados por número de habitantes do mundo inteiro, contando com um advogado para cada 164 habitantes. Em números absolutos, perdemos apenas para a Índia, com sua população que ultrapassa largamente a casa do bilhão. Mais do que isso: o número de faculdades de direito no território brasileiro supera o somatório de todas as faculdades de direito do restante do mundo, resultando no crescimento exponencial de causídicos que se observa nos últimos anos.⁶ Embora a saturação do mercado nacional da advocacia não detenha toda a responsabilidade, é, seguramente, um dos fatores que contribuem de forma substancial para o problema: no Brasil, o Judiciário não age por exceção, mas por regra.

Em uma sociedade saudável, o processo judicial deve ser a *ultima ratio* na solução dos conflitos oriundos das relações sociais e comerciais. Em nosso país, contudo, o processo se tornou um produto – um serviço propagandeado, fomentado e oferecido. Trata-se de um ciclo nefasto sob todos os ângulos, porquanto vulgariza o litígio, privilegia a ruptura dos vínculos, onera o Estado e, em última instância, conduz à decadência da qualidade da prestação jurisdicional.

⁶ CARVALHO, Rone. Por que Brasil tem maior número de advogados por habitantes do mundo. BBC News Brasil, São José do Rio Preto (São Paulo), 30 de maio de 2023. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/articles/cl52ql8y1jgo>. Acesso em: 04 de maio de 2025.

Não ignoramos ou deixamos de nos sensibilizar com os propósitos e as necessidades desses milhares de advogados que encontram nas demandas – em especial naquelas massificadas – uma forma de manter sua subsistência e dignidade pessoal. Os profissionais que a cada semestre são lançados a um mercado absolutamente esgotado não são os culpados pela situação – são, antes, vítimas de um sistema viciado e distorcido.

Essa realidade possui como pano de fundo uma conjuntura sociopolítica que transcende os escopos de nosso estudo. Para dizer o mínimo, a proliferação de cursos de Direito deveria ser observada com mais seriedade e rigor pelo Ministério da Educação. Não obstante a atuação da OAB, o mercado do ensino superior continua se expandindo, em nítido descompasso com o incremento da qualidade do ensino.

A garantia de acesso à justiça, erigida ao *status* de comando constitucional pelo inciso XXXV do art. 5º⁷, assegura que o Judiciário não se esquivará de apreciar e proteger os direitos e interesses de todos os cidadãos. Essa é uma das pedras angulares da nossa democracia, um fundamento sobre o qual a lei e a jurisprudência precisam erigir pilares não apenas extensos, mas, acima de tudo, sólidos. Construções demasiadamente extensivas e permissivas acerca da inafastabilidade da jurisdição podem torná-la insustentável, incapaz de abrigar a parte essencial dos valores que deve guarnecer. Quando as margens se alargam a ponto de permitir severas distorções à natureza teleológica da garantia, acaba-se por negar, ante as limitações práticas, a própria Justiça, que se torna lenta, ineficiente e insatisfatória.

Pela via da lei ou da jurisprudência, há que se descobrir modos de introjetar racionalidade ao sistema. As portas da Justiça devem permanecer sempre abertas, com seus órgãos a postos para prover o direito, sobretudo àqueles que têm urgência e necessidade. Essa irredutível garantia, no entanto, não apenas se compatibiliza, como também requer um mínimo de controle daquilo que faz jus à mobilização do Poder estatal, considerada justamente sua importância, envergadura e excepcionalidade. Colocando em termos concretos, o processo não deve se deflagrar a partir da controvérsia, e sim da tentativa

⁷ BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 22 maio 2025.

frustrada de dirimi-la pelos meios disponíveis na própria estrutura social. Em regra, as portas da Justiça devem se abrir mediante a apresentação de uma credencial, qual seja, a prova de que houve ao menos uma tentativa de solução extrajudicial do conflito.

Proposições legislativas teriam o condão de implementar essa exigência a partir de sua entrada em vigor. A jurisprudência, por outro lado, vem ampliando, ainda que de maneira lenta e difusa, a ideia da pretensão resistida como condição processual. Foi o que fez o Supremo Tribunal Federal em decisão paradigmática que restrin giu a possibilidade de ajuizamento de ações previdenciárias às hipóteses em que o segurado demonstrasse prévia reclamação administrativa. Vejamos a ementa do julgado:

RECURSO EXTRAORDINÁRIO. REPERCUSSÃO GERAL.
PRÉVIO REQUERIMENTO ADMINISTRATIVO E INTERESSE EM AGIR. 1. A instituição de condições para o regular exercício do direito de ação é compatível com o art. 5º, XXXV, da Constituição. Para se caracterizar a presença de interesse em agir, é preciso haver necessidade de ir a juízo. 2. A concessão de benefícios previdenciários depende de requerimento do interessado, não se caracterizando ameaça ou lesão a direito antes de sua apreciação e indeferimento pelo INSS, ou se excedido o prazo legal para sua análise. É bem de ver, no entanto, que a exigência de prévio requerimento não se confunde com o exaurimento das vias administrativas. (...)

(RE 631240, Relator(a): ROBERTO BARROSO, Tribunal Pleno, julgado em 03-09-2014, ACÓRDÃO ELETRÔNICO REPERCUSSÃO GERAL - MÉRITO DJe-220 DIVULG 07-11-2014 PUBLIC 10-11-2014 RTJ VOL-00234-01 PP-00220) Grifamos e suprimimos.⁸

⁸ BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Recurso Extraordinário nº 631.240, Tema 350. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/jurisprudenciaRepercussao/verAndamentoProcesso.asp?incidente=3966199&numeroProcesso=631240&classeProcesso=RE&numeroTema=350>. Acesso em: 22 maio 2025.

No Rio Grande do Sul, há muito buscamos resgatar e consolidar a ideia da pretensão resistida como legitimadora do processo judicial, sustentando que o acionamento da justiça deve ser precedido de comprovada tentativa de composição extrajudicial — como ocorre, aliás, em boa parte do mundo. Em 2014, de forma precursora, o Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul firmou convênio com a Secretaria Nacional do Consumidor (Senacon) para a utilização da plataforma de solução de conflitos consumeristas *Consumidor.gov.br*.⁹ Por meio do projeto *Solução Direta – Consumidor*¹⁰, incentivou-se que as partes, antes de recorrer ao Judiciário, buscassem solucionar suas demandas utilizando a ferramenta gratuita de autocomposição. Caso não obtivessem sucesso, recomendava-se que a tentativa frustrada de negociação fosse anexada ao pleito judicial, fortalecendo, assim, a causa. Absorvendo as orientações do referido projeto, precedentes jurisprudenciais mantiveram o indeferimento da inicial pela ausência de comprovação da tentativa prévia de composição, como se observa no Agravo de Instrumento nº 5014758-88.2020.8.21.7000¹¹.

Embora esse movimento tenha se iniciado no Rio Grande do Sul, é necessário reconhecer que o Tribunal de Justiça do Estado de Minas Gerais foi mais efetivo, julgando, em outubro de 2024, o IRDR nº 1.0000.22.157099-7/001 – Tema 91 IRDR – TJMG, instaurado para definir a "configuração do interesse de agir do consumidor e a exigência de prévia tentativa de solução extrajudicial". A decisão, publicada em 30/10/2024, consolidou o entendimento de que é exigível da parte demandante a comprovação de prévia tentativa de solução extrajudicial da lide para caracterizar o interesse processual, ensejando, assim, o exercício do direito de ação. A tese, no entanto, encontra-se suspensa devido à pendência de Recurso Especial.¹²

⁹ BRASIL. Secretaria Nacional do Consumidor. *Consumidor.gov.br*. Disponível em: <https://www.consumidor.gov.br/pages/principal/?1747936529740>. Acesso em: 22 maio 2025.

¹⁰ RIO GRANDE DO SUL. Tribunal de Justiça do Estado. Projeto Solução Direta – Consumidor. Disponível em: <https://www.tjrs.jus.br/novo/projeto-solucao-direta-consumidor/>. Acesso em: 22 maio 2025.

¹¹ RIO GRANDE DO SUL. Tribunal de Justiça. Agravo de Instrumento nº 5014758-88.2020.8.21.7000. Nona Câmara Cível. Relator: Carlos Eduardo Richinitti. Julgado em: 29 abr. 2020. Disponível em: <https://tjrs.jus.br>. Acesso em: 23 maio 2025.

¹² MINAS GERAIS. Tribunal de Justiça do Estado. IRDR nº 1.0000.22.157099-7/001 – Tema 91 IRDR-TJMG. Publicada em: 30 out. 2024. Disponível em: <https://www.tjmg.jus.br/portal-tjmg/jurisprudencia/recurso-repetitivo-e-repercussao-geral/detalhes-de-recurso-repetitivo-8ACC80ED9612D7AB019616818BEB478C-00.htm>. Acesso em: 22 maio 2025.

A tentativa de solução administrativa ou pré-judicial pode ser feita de inúmeras maneiras: por exemplo, através dos serviços de atendimento ao consumidor, dos Procons, dos próprios órgãos reguladores (Anatel, Aneel, ANAC, ANS etc.) e das plataformas on-line de reclamação e avaliação de empresas, como o Reclame Aqui. De modo a não impor ao demandante ônus excessivo na caracterização de seu interesse processual, a pretensão resistida resta configurada pela mera demonstração da impossibilidade de diálogo ou ineficiência da resposta oferecida. Essa medida tem mostrado aptidão para modificar a cultura de banalização da via judicial, mitigando especialmente a prática da litigância predatória.

Importante registrar que a pretensão resistida, como condição para o ajuizamento do processo, encontra paralelo nos sistemas jurídicos de vários países desenvolvidos. O continente europeu, notadamente em países de tradição social-democrata, oferece experiências bem-sucedidas nesse sentido:

Itália: o ordenamento italiano estabelece, no *Codice di Procedura Civile*, a obrigatoriedade de tentativas prévias de conciliação ou mediação para determinadas matérias, como direitos de vizinhança, sucessões e contratos bancários. O procedimento de mediação (*mediazione obbligatoria*) é condição de procedibilidade da ação judicial.¹³¹⁴

França: a partir de reformas recentes, a legislação francesa passou a exigir, em certas causas cíveis – especialmente as de menor complexidade –, a tentativa prévia de mediação, conciliação ou procedimento participativo (*procédure participative*) como condição para o ajuizamento da ação. A ausência

¹³ ITÁLIA. Art. 5 – Condizione di procedibilità e rapporti con il processo. In: Brocardi.it: Mediazione delle controversie civili e commerciali. Disponível em: <https://www.brocardi.it/mediazione-controversie-civili-commerciali/capo-ii/art5.html>. Acesso em: 23 maio 2025.

¹⁴ OCCHIPINTI, Sara. Riforma della giustizia civile: novità sulla mediazione civile e commerciale. Altalex, 30 set. 2022. Disponível em: <https://www.altalex.com/documents/news/2022/09/30/riforma-giustizia-civile-novita-mediazione-civile-commerciale>. Acesso em: 23 maio 2025.

dessa tentativa pode acarretar a inadmissibilidade da demanda, salvo em hipóteses justificadas.¹⁵¹⁶

Espanha: a Lei 5/2012 e a Lei 7/2012, bem como outras normas correlatas, incentivam fortemente a utilização da mediação como forma de evitar a judicialização, especialmente em conflitos de consumo, família e contratos civis. Em algumas hipóteses, a realização da mediação é obrigatória antes do processo judicial.¹⁷

Reiteramos: não se trata de negar o acesso à Justiça – o que seria absolutamente inconstitucional –, mas de qualificar esse acesso, conferindo maior racionalidade ao sistema. O Judiciário não pode nem deve ser a primeira e única instância para a resolução de conflitos. Sua intervenção deve ser excepcional, ocorrendo somente após a demonstração de uma tentativa prévia de composição.

8. A MULTA PUNITIVA E COMPENSATÓRIA NO MICROSSISTEMA CONSUMISTA: UMA PROPOSIÇÃO LEGISLATIVA

Na linha do que vem sendo defendido, entendemos que seria oportuno incluir, no Código de Defesa do Consumidor, a previsão de que o juiz possa, mediante requerimento dos interessados, impor uma multa punitiva e compensatória nos casos em que, proposta a ação e comprovada a tentativa de solução extrajudicial por parte do consumidor, a demanda seja julgada procedente. Tal medida legislativa funcionaria como um incentivo concreto à política de valorização da autocomposição, encorajando os consumidores a

¹⁵ MAREMBERT, Thierry; LE FÈVRE, Paul; LABARBE, Cécile; VARET, Mathilde. Litigation 2023 – França. Chambers and Partners. 1 dez. 2022. Disponível em: <https://practiceguidesdev.chambers.com/practice-guides/litigation-2023/france>. Acesso em: 23 maio 2025.

¹⁶ DANIS, Marie; VAN GAVER, Benjamin. New mandatory provisions contained in articles 56 and 58 of the French Code of Civil Procedure: what changes have been implemented? *August & Debouzy*, 29 maio 2015. Disponível em: <https://www.august-debouzy.com/en/blog/894-new-mandatory-provisions-contained-in-articles-56-and-58-of-the-french-code-of-civil-procedure-what-changes-have-been-implemented>. Acesso em: 23 maio 2025.

¹⁷ BARRÓN LÓPEZ, María Carmen. Mediación en el proceso civil en España. Diké, Revista de Investigación en Derecho, Criminología y Consultoría Jurídica, núm. 28, p. [páginas não informadas], 2020. Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México. ISSN-e 2594-0708. Recebido em 17 abr. 2019. Aprovado em 2 ago. 2019. Disponível em: <https://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/48/481821005/html/>. Acesso em: 23 maio

buscar vias consensuais e pressionando as empresas a responder de forma célere e eficaz às demandas legítimas.

Com efeito, o Código de Defesa do Consumidor carece de previsão para a aplicação de multa punitiva-compensatória em favor do consumidor nas ações propostas contra fornecedores de produtos e serviços. Embora o diploma contemple sanções penais e pecuniárias de caráter administrativo — que são revertidas a fundos e órgãos públicos —, ele não autoriza o juiz a aplicar multa compensatória quando, ao acolher a demanda, constate-se que o autor tentou previamente resolver o problema.

Hoje, o consumidor que recorre ao Judiciário geralmente recebe apenas a recomposição do dano material. Em casos excepcionais, pode também obter indenização por danos morais, embora a jurisprudência pátria resista em aplicá-la a litígios contratuais e comerciais. De qualquer forma, até a prolação da sentença, com seu respectivo cumprimento, o processo costuma ser longo, desgastante e oneroso.

Em atenção a essa realidade, seria conveniente que o Código de Defesa do Consumidor trouxesse um dispositivo que permitisse ao juiz, em havendo pedido, impor, em favor do consumidor vencedor na demanda, uma multa de natureza punitivo-compensatória. Essa sanção incidiria nos casos em que restasse evidente que, no momento da tentativa de solução consensual, a recusa ou omissão do fornecedor foi manifestamente injustificada, obrigando o consumidor a recorrer ao ajuizamento da ação.

Assim, a aplicação de eventual multa deve estar condicionada à comprovação, por parte do consumidor, da adequada tentativa de solução extrajudicial antes da judicialização do conflito. Conforme já exposto, essa tentativa pode ser feita por meio de diversos canais, tais como órgãos de defesa do consumidor, plataformas oficiais — como o consumidor.gov.br — ou por notificação extrajudicial válida. Dessa forma, incentiva-se a cultura da autocomposição, reforçando a pretensão resistida como requisito legítimo para o ajuizamento da demanda.

Além de fomentar a cultura da autocomposição — tornando a via judicial instância subsidiária, e não a primeira escolha —, a medida incentiva os fornecedores a estruturarem de forma eficiente seus canais internos de atendimento. Com frequência, tais canais revelam-se inacessíveis ou ineficazes, submetendo o consumidor a uma jornada exaustiva mesmo para a obtenção de respostas simples. Diante da possibilidade de sanções financeiras, haveria um estímulo concreto à prestação de respostas rápidas e eficazes já no primeiro contato, prevenindo, assim, o desencadeamento de procedimentos que poderiam culminar no ajuizamento da ação.

Ao vincular uma sanção às resistências manifestamente injustificadas, a proposta contribuiria para a racionalização do sistema e para a redução da litigiosidade. Além disso, mitigaria controvérsias recorrentes sobre o cabimento de indenização por danos morais nas relações de consumo, tendo em vista a notória dificuldade jurisprudencial de reconhecê-lo nesses casos — já que o instituto, por tradição, está associado à violação de direitos da personalidade, e não a meros conflitos de natureza patrimonial. Nessa perspectiva, a compensação pelos transtornos e desgastes decorrentes do processo passaria a ocorrer por meio da multa de natureza punitivo-compensatória, evitando o desvirtuamento da finalidade do dano moral. Sem inviabilizar o acesso ao Judiciário, cria-se um mecanismo de compensação ao consumidor e, simultaneamente, de punição ao fornecedor que adota condutas recalcitrantes.

Com tais diretrizes em vista, propõe-se uma redação ao dispositivo:

Art. XX. Sempre que, após comprovada tentativa adequada de solução extrajudicial promovida pelo consumidor, a demanda for julgada procedente e ficar demonstrado que a recusa ou omissão do fornecedor foi manifestamente injustificada, poderá o juiz, a requerimento da parte, impor, além da condenação principal, uma multa de natureza punitiva e compensatória, em favor do consumidor.

§ 1º Considera-se tentativa extrajudicial adequada aquela realizada por meio de:

I – órgãos públicos de proteção e defesa do consumidor, como os Procons;

II – plataformas oficiais de resolução de conflitos, como o consumidor.gov.br;

- III – canais formais disponibilizados pelo próprio fornecedor; ou
- IV – notificação extrajudicial válida enviada ao fornecedor.

§ 2º A multa prevista no caput será fixada em valor de até cem vezes o valor do bem ou serviço contratado, devendo o juiz considerar, na sua fixação:

- I – a gravidade da resistência injustificada;
- II – a conduta processual do fornecedor;
- III – sua capacidade econômica; e
- IV – os princípios da proporcionalidade, da razoabilidade e da boa-fé objetiva.

§ 3º O fornecedor deverá responder às solicitações de solução extrajudicial no prazo máximo de dez dias, contados do recebimento do pedido, salvo motivo justificado e devidamente comprovado.

Parágrafo único. O descumprimento injustificado desse prazo poderá caracterizar resistência manifestamente injustificada, para os fins deste artigo.

9. LITIGÂNCIA PREDATÓRIA: A NECESSIDADE DE UMA ATUAÇÃO COORDENADA

A litigância predatória, também chamada de litigância abusiva, consiste no ajuizamento massivo de ações de semelhante teor, geralmente caracterizadas por alegações genéricas veiculadas em petições padronizadas, não raro à míngua de fundamentos legais. A prática tem por escopo a obtenção de lucro ou vantagem, mormente resultantes não da procedência dos pedidos, mas de acordos movidos pela pressão que o volume de demandas pode suscitar na parte adversária e, consequentemente, no Judiciário. Entrave imediato à efetividade, o fenômeno experimenta um crescimento desenfreado, levando o CNJ a expedir, em 22/10/2024, a Recomendação nº 159¹⁸, orientando juízes e tribunais na adoção de medidas para identificar, tratar e prevenir a litigância abusiva, qualificada pelo “desvio ou manifesto excesso dos limites impostos pela finalidade social, jurídica, política e/ou econômica do direito de acesso ao Poder Judiciário”. Ainda de acordo com o referido ato normativo, são indiciárias de litigância predatória “as condutas ou demandas sem lastro, temerárias, artificiais, procrastinatórias, frívolas, fraudulentas, desnecessariamente fracionadas,

¹⁸ CNJ. Recomendação Nº 159 de 23/10/2024. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5822>. Acesso em: 04 de maio de 2025.

configuradoras de assédio processual ou violadoras do dever de mitigação de prejuízos, entre outras”.

Em que pese a litigância abusiva guarde alguma relação com a litigância repetitiva e a litigância de má-fé, com elas não se confunde. Na litigância repetitiva não há ilicitude intrínseca, mas o ajuizamento, por várias pessoas, de múltiplas ações versando sobre questão jurídica homogênea, com similaridade de pedido e causa de pedir. Já a litigância de má-fé possui em seu cerne um comportamento ilícito, motivado pelo intuito de prejudicar a parte contrária ou obstruir o regular andamento do processo. A litigância predatória, por sua vez, encontra-se inextricavelmente associada às ações de massa. Embora ocorra nos casos repetitivos, qualifica-se pelo abuso do direito de ação perpetrado em dimensão coletiva. Como sustenta Lucas Buril no brilhante artigo intitulado *Litigância predatória*, originalmente publicado na Revista de Processo, toda litigância predatória é repetitiva, mas nem toda demanda repetitiva é predatória. Explica o autor que não haverá litigância predatória sem multiplicidade de ações. Dessa forma, em se tratando de uma única ação, estaremos diante de litigância de má-fé.¹⁹

Em síntese, tanto na litigância predatória, como na litigância de má-fé, há natureza ilícita na conduta, traduzida, no caso da primeira, pelo abuso do direito de demandar. Por outro lado, aproxima-se da litigância repetitiva na medida em que ambas envolvem o ajuizamento massivo de pleitos veiculando questões idênticas ou muito semelhantes.

A importância dessas distinções transcende a finalidade meramente teórica. A compreensão acurada de cada uma dessas espécies é essencial para que se apliquem as técnicas processuais adequadas. Em relação à má-fé, nosso sistema normativo já conta com dispositivos que se propõem a coibi-la, notadamente os artigos 5º e 142 do Código de Processo Civil. Nas hipóteses em que o autor ou o réu utilizam o processo para praticar atos simulados ou alcançar objetivos vedados por lei, o artigo 142 autoriza o juiz a impedir seus objetivos espúrios, aplicando de ofício as penalidades cabíveis.

¹⁹ BURIL, Lucas. Litigância predatória. In: Revista de processo: vol. 49, n. 351. Disponível em: <https://hdl.handle.net/20.500.12178/233414>. Acesso em: 04 de maio de 2025.

No mesmo compasso, o CNJ, por meio da já aludida Recomendação nº 159/24, orienta e sugere medidas práticas e adequadas para identificação, tratamento e prevenção da litigância abusiva pelos juízes e tribunais, recomendando a estes últimos, “especialmente por meio de seus Centros de Inteligência e Núcleos de Monitoramento de Perfil de Demandas”, a adoção das medidas previstas no Anexo C da Recomendação.

Vê-se que o CNJ procurou reforçar o poder geral de cautela dos magistrados para que identifiquem desvios de finalidade na atuação dos litigantes, adotando uma posturaativa no enfrentamento do fenômeno, inclusive determinando diligências a fim de evidenciar a legitimidade do acesso à justiça. Ademais, sublinhou o compromisso dos Centros de Inteligência e Núcleos de Monitoramento do Perfil de Demandas do Poder Judiciário com o mapeamento, sistematização e estabelecimento de estratégias para refrear o fenômeno da litigância abusiva.

Digna de nota a concretude das previsões contidas na Recomendação nº 159/24, que veicula, respectivamente em seus Anexos A, B e C, listas exemplificativas de condutas processuais potencialmente abusivas, medidas judiciais a serem adotadas diante dos casos concretos e medidas recomendadas aos tribunais. É precisamente o caráter direto do ato normativo que o habilita a influir na realidade imediata, oferecendo um horizonte de atuação muito bem definido, disponibilizando os remédios apropriados para tratar do problema. Sem dúvidas, a efetividade da prestação jurisdicional passa pelo enfrentamento do fenômeno da litigância predatória.

Enfrentar a litigância abusiva é desafio que não pode ser descurado diante do crescimento do fenômeno entre nós, consumindo recursos da Justiça e comprometendo sua efetividade. Como já sustentamos²⁰, superar esse cenário exige mais do que reformas legislativas. Requer ação coordenada, atenção institucional e compromisso ético dos operadores do sistema. Cabe ao Judiciário e aos juízes coibir abusos com firmeza e, assim como à OAB e aos demais

²⁰ Schmidt, Ricardo Pippi. Litigância predatória: uma ferida exposta na Justiça. Jornal Zero Hora de 20/05/25. <https://gauchazh.clicrbs.com.br/opiniao/noticia/2025/05/litigancia-predatoria-uma-ferida-exposta-na-justica-cmavkqp4v00ek013bj8h4ma3g.html>. Acesso em 03.06.2025.

profissionais do direito, enfrentar práticas distorcidas, em defesa da Justiça, da ética e da confiança pública.

10. CNJ EM NÚMEROS E AS AÇÕES DE MASSA

Dentre as mais relevantes iniciativas do Conselho Nacional de Justiça, o Relatório CNJ em Números instituiu uma fonte oficial de estatísticas do Poder Judiciário. Lançado em 2005 e anualmente atualizado, o documento possibilita que números fidedignos diagnostiquem as deficiências e norteiem as ações no âmbito da Justiça brasileira. Ao longo de duas décadas, a sistemática do projeto aperfeiçoou-se, contando com a colaboração de todos os segmentos do Judiciário, comprometidos em fornecer dados e informações acurados para delinear um retrato honesto da realidade dos tribunais.

As estatísticas são fundamentais para subsidiar a tomada racional de decisões relacionadas à gestão judiciária. No que concerne ao tema da litigância repetitiva, o detalhamento das informações coletadas permite repartir as ações em classes e assuntos, identificando o percentual de demandas massificadas dentro do acervo global de processos.

A experiência vivenciada em cargos administrativos e projetos de enfrentamento de demandas massificadas trouxe-nos uma noção meramente empírica da proporção do problema. Misturados a executivos fiscais e ações de perfil repetido, os processos considerados artesanais – ou seja, aqueles que representam rupturas sociais de natureza única, pessoal, específica, exigindo o olhar individualizado do julgador – devem representar menos da metade do acervo total.

A exemplo do tratamento dispensado aos executivos fiscais, principalmente por intermédio da Resolução nº 547/2024 do CNJ, medidas de eficiência precisam ser adotadas para as demandas massificadas. Em primeiro lugar, faz-se necessário classificá-las já no momento da distribuição, destacando-as das controvérsias individualizadas. Uma vez identificados os litígios de perfil repetitivo, bem como aqueles oriundos de litigância predatória, há que agir sobre seus focos geradores, propondo soluções extrajudiciais e delineando projetos de enfrentamento, especialmente pela atuação dos Centros

de Inteligência do Poder Judiciário, nos termos da Recomendação nº 159/24 do CNJ.

As demandas massificadas, em razão de seu expressivo volume e do impacto que exercem sobre o sistema judiciário, devem, sempre que possível, ser tratadas de forma diferenciada, apartadas dos litígios individualizados. Nesse cenário, o processo virtual apresenta-se como instrumento valioso para viabilizar o julgamento concentrado, por meio de projetos específicos voltados à racionalização do trâmite processual.

Considerando que essas ações, em regra, não demandam ampla diliação probatória — por tratarem, majoritariamente, de questões jurídicas repetitivas e de natureza interpretativa —, não se justifica sua vinculação estrita a critérios territoriais tradicionais. Sua centralização em unidades especializadas de tramitação e julgamento constitui, portanto, medida estratégica para o aumento da eficiência e da coerência jurisdicional.

Ao organizar tais demandas em torno de projetos estruturados – conduzidos no primeiro grau e espelhados nas instâncias superiores –, viabiliza-se a concentração das matérias semelhantes ou idênticas nas mãos de poucos julgadores, o que favorece tanto o incremento da produtividade quanto a elevação da qualidade das decisões proferidas. Essa sistematização facilita a construção de entendimentos uniformes, promovendo segurança jurídica, além de conter o avanço das chamadas demandas predatórias.

Mas, insista-se: não basta adotar medidas restritas ao primeiro grau de jurisdição. É indispensável que a implantação dos chamados Núcleos 4.0, criados para enfrentar determinados tipos de demandas, seja replicada também no segundo grau, pois é nesse âmbito que a jurisprudência se constrói e se consolida.

A instalação de núcleos regionais ou estaduais para o atendimento de ações repetitivas na primeira instância, com poucos magistrados dedicados e especializados na matéria, será medida inócuia se não houver, de forma correspondente, a instituição de Câmaras especializadas na segunda instância. Sem essa providência, os recursos relacionados continuarão a ser distribuídos

entre dezenas de órgãos jurisdicionais distintos, sem a necessária uniformização de entendimento — o que é imprescindível para a adequada atuação frente às chamadas demandas massificadas, caracterizadas por seu padrão e repetitividade.

Enquanto as demandas de massa não forem objeto de tratamento coordenado, com métodos capazes de filtrá-las e racionalizar seu ingresso no sistema judicial, as ações de natureza individual — oriundas de conflitos sociais legítimos — continuarão a ser prejudicadas, relegadas a um segundo plano na busca pela efetiva prestação jurisdicional.

Ademais, é nesse ambiente estruturado e padronizado que as ferramentas de inteligência artificial e automação apresentam enorme potencial de contribuição, auxiliando na triagem, análise e resposta processual, tema a seguir examinado.

11. INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL – A JUSTIÇA 5.0

A quarta revolução industrial já demonstrou seu potencial de transformar todos os aspectos da realidade em uma velocidade assombrosa e em proporções que pareceriam surreais a um passado não tão longínquo. No arsenal de novas tecnologias, a Inteligência Artificial (IA) impactará, como já está impactando, as relações sociais e comerciais. A ideia de que o Judiciário deva permanecer alheio às transformações do mundo que pretende regular não é apenas ingênuia, mas retrógrada e contraproducente.

Embora legítimos e compreensíveis, os receios e as cautelas opostos à incorporação da IA na atividade jurisdicional não servirão para refrear esse processo imparável, mas para dosar seus mecanismos através de um viés crítico. Não se trata de saber se a IA alcançará o Poder Judiciário, mas *quando e de que maneira* isso ocorrerá, e *onde* ela nos pode ser útil.

Apropriar-se dessa tecnologia, com os devidos resguardos, é inevitável. Se nos recusarmos a discutir e elaborar suas possibilidades e limitações, é provável que a IA generativa acabe por se entranhar furtivamente na atividade jurisdicional, à margem de qualquer controle e ponderação. Em verdade, sua

incorporação é passo impositivo se quisermos atuar com eficiência nas demandas de uma realidade cada vez mais veloz e profusa. Esperar que o Judiciário responda com os instrumentos do passado aos desafios de um presente em vertiginosa transformação significa condená-lo à incompetência na tarefa de modular a sociedade do futuro.

Há, hoje, grande aceitação à perspectiva de adotar sistemas inteligentes nas atividades de assessoramento e nas estruturas de apoio. Pretendemos demonstrar, contudo, que a jurisdição propriamente dita também tem muito a se beneficiar da computação cognitiva, em especial no que concerne às demandas de perfil repetitivo, que constituem justamente o ponto de estrangulamento da máquina judiciária.

O copioso volume de ações envolvendo idênticas ou similares questões de fato e de direito obriga os órgãos julgadores a repetir, milhares de vezes, as mesmas decisões, não raro substituindo apenas os dados de identificação das partes. É precisamente nessa dinâmica custosa, irracional e procrastinatória que os sistemas computacionais de automação podem interferir de forma decisiva, resincronizando o Judiciário com os fluxos da Era Digital e com as aspirações de uma sociedade que há muito clama por maior qualidade e agilidade nos serviços públicos.

Com o refinamento das tecnologias, provavelmente nos veremos tentados a treinar os algoritmos para que julguem qualquer espécie de demanda, incluindo as não massificadas. Ao se retirar da equação a falibilidade humana – seus humores, preconceitos, paixões, vieses e insondáveis razões –, resultados mais céleres, justos, uniformes e imparciais são esperados. Em outras áreas essenciais, como na medicina, no transporte e na segurança, a eficiência das máquinas tem convivido com a expertise humana, chegando a suplantá-la em alguns pontos. Essa integração, contudo, deve ser criteriosamente acompanhada, sobretudo no âmbito da justiça, que não pode jamais regredir em suas bases éticas e humanistas.

Cabe-nos iniciar, com responsabilidade, o processo de incorporação dessa tecnologia disruptiva, o que exige sua prévia experimentação sob contínua e atenta supervisão humana. Os esforços iniciais devem se concentrar em

demandas passíveis de padronização, nas quais o ganho em escala justifique o investimento no desenvolvimento e na fiscalização constante, com mecanismos eficazes de controle e checagem da supervisão humana.

Esse uso pode ser delimitado, como já propõem alguns tribunais, à elaboração do relatório e da fundamentação da decisão, cabendo ao juiz redigir o dispositivo final. Exige-se, ainda, que o magistrado exerça supervisão efetiva sobre o esboço gerado pela máquina, com base na análise dos fundamentos do pedido e da defesa, na prova produzida, na legislação aplicável e na coerência argumentativa.

Desse modo, garante-se que o resultado final do processo decisório permaneça sob controle direto e responsabilidade pessoal do juiz. Assim como esse, outros mecanismos de supervisão humana deverão ser instituídos, pois, sem eles, é inadmissível o uso da inteligência artificial no processo decisório.

O direito fundamental de buscar justiça em conflitos que interferem no próprio núcleo essencial da vida – liberdade, família, saúde, reparação a quem não consegue dormir à espera de justiça – jamais pode ser delegado à frieza da máquina. Problemas humanos devem ser julgados por juízes humanos – quanto mais humanos, melhor.²¹

12. SINALIZADORES NO SISTEMA DE TEMPO DE TRAMITAÇÃO DOS PROCESSOS

Como já foi dito na primeira parte deste artigo, o estabelecimento de metas e o comprometimento com sua realização são essenciais para o incremento dos resultados de qualquer instituição. Nessa perspectiva, o CNJ fixou como meta o prazo de 120 dias como baliza para aferição de eventual morosidade no ato de julgar de ações e recursos, parâmetro que os tribunais vêm procurando observar. Em primeiro grau, onde se concentram mais de 90% das demandas, não se afigura producente prescrever um marco temporal único

²¹ RICHINOTTI, Carlos Eduardo. IA no Judiciário: por justiça mais humana. *GZH*, Porto Alegre, 14 dez. 2024. Disponível em: <https://gauchazh.clicrbs.com.br/opiniao/noticia/2024/12/ia-no-judiciario-por-justica-mais-humana-cm4nbiean00r2013h73xme0dj.html>. Acesso em: 2 jun. 2025

e fixo, sobretudo por conta das variáveis associadas aos procedimentos instrutórios. Há ainda indicação de que, os atos, despachos e decisões necessários à sua tramitação em no máximo 30 dias.²²

Esses marcadores, que oferecem contornos concretos ao princípio da duração razoável do processo, podem ser aperfeiçoados e ampliados nos sistemas eletrônicos por um método simples e eficaz de sinalização por cores, no qual cada cor representaria o tempo de tramitação. Por exemplo, a cor verde indicaria que o processo foi ajuizado há menos de um ano, passado o qual o indicador mudaria para a cor laranja, e assim sucessivamente. As cores de alerta auxiliariam os cartórios e magistrados na distribuição de suas prioridades e na gestão racional de suas respectivas unidades.

Mesmo sem qualquer caráter sancionatório, iniciativas tão simples quanto a identificação visual do tempo de tramitação do processo e do tempo de conclusão podem fazer uma grande diferença, introjetando na cultura institucional o compromisso com a agilização dos feitos mais antigos. Experiências reiteradas atestam a força das metas e o potencial transformador das ideias que, à primeira vista, parecem singelas e a sinalização, por cores, considerado o volume de serviço e número por vezes invencível da demanda, ajuda na organização dos serviços de modo a contemplar os prazos estabelecidos nas normativas.

13. UM NOVO ENFOQUE PARA AS AUDIÊNCIAS CONCILIATÓRIAS

Em relação ao CPC/73, o CPC/15 empreendeu esforços significativos para dotar o sistema de instrumentos que prometiam enfrentar seus dois maiores desafios: a sobrecarga decorrente das ações de massa e a morosidade processual, ambas relacionadas com a inefetividade. Ainda assim, transcorrida uma década desde a publicação do Novo Código de Processo Civil, seus dispositivos se revelaram insuficientes perante a escalada do problema.

²² BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Provimento nº 156, de 4 de novembro de 2023. Dispõe sobre as normas a serem observadas nas inspeções e correições de competência da Corregedoria Nacional de Justiça, nas unidades judiciais e administrativas dos tribunais e nos serviços notariais e de registro. Diário de Justiça Eletrônico do CNJ, Brasília, DF, 10 nov. 2023. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5327>. Acesso em: 26 maio 2025.

O viés excessivamente acadêmico do diploma acabou por dissociá-lo da sociedade que se propôs a mediar. A exigência de prévia tentativa de conciliação em quase todos os casos, sem considerar sua natureza e objeto, mostrou-se um idealismo inextensível à ampla gama de conflitos do mundo real. Em que pese a audiência de conciliação e mediação deva ser estimulada e engrandecida, a letra fria do art. 334 do CPC limitou a autonomia do juiz para filtrar as demandas realmente passíveis de acordo, abdicando da condução racional do processo em prol de um ideal teórico inajustável à pluralidade das circunstâncias.

De fato, há um espectro considerável de litígios não resolvíveis pela via conciliatória. A própria experiência ensina o juiz a identificar de antemão aquelas demandas que não resultarão em acordo, sem necessitar de que a lei ou a jurisprudência introduza um rol de exceções à regra geral da obrigatoriedade da audiência de conciliação e mediação. Ações de massa ajuizadas contra grandes empresas, notadamente contra instituições financeiras e empresas de telefonia, não resultam em soluções consensuais, simplesmente porque as partes pouco ou nada têm a perder quando preferem o litígio ao consenso. A audiência de conciliação, nesses casos, serve apenas como mais um elo na cadeia de formalidades que atrasa a decisão de mérito, uma encenação para satisfazer os caprichos de um princípio colhido junto à utopia de um mundo mais afeito ao diálogo do que ao dinheiro.

A prática forense demonstra que a obrigatoriedade da audiência de conciliação prévia resulta no absoluto congestionamento das pautas de audiências nas comarcas, com agendamentos e cancelamentos deflagrando incidentes processuais e, por óbvio, maior carga de trabalho e lentidão. A realidade não escapou à atenção dos Tribunais Superiores, sendo agora objeto da afetação do Tema nº 1.271 do STJ, que “pretende definir se a inobservância da audiência de conciliação ou mediação previstas no art. 334 do CPC, quando apenas uma das partes manifesta desinteresse na composição consensual, implica nulidade do processo”.²³

²³ SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. Boletim de precedentes afetados – temas repetitivos afetados. Disponível em: https://www.stj.jus.br/docs_internet/processo/precedentes/2024/122_boletim_precedentes_stj_20240903.pdf. Acesso em: 07 de abril de 2025.

Para evitar essas questões processuais ensejadoras de nulidades e retrabalho, repisamos a importância de delegar às plataformas oficiais o protagonismo no contato inaugural entre as partes controvertidas, permitindo que o requisito da prévia tentativa de conciliação seja satisfeito extrajudicialmente. Para esse fim, já existem serviços eficazes, a exemplo do *consumidor.gov*, que exige o cadastro das empresas e impõe prazos para que respondam os pedidos formulados pelos consumidores. Nada impede, contudo, que o próprio CNJ institua uma plataforma de interlocução, adaptando e expandindo seu uso a diferentes hipóteses. Além de retirar do já sobre carregado Poder Judiciário a tarefa de intermediar o primeiro diálogo, a proposta tem a vantagem de permitir uma interação assíncrona, sem o elemento surpresa que muitas vezes entrava ou adia as soluções ventiladas no imediatismo das audiências. Malograda a tentativa de conciliação extrajudicial, bastaria levar a juízo a prova de que, de fato, configurou-se a pretensão resistida.

A um só tempo, a alternativa resgataria a cultura da pretensão resistida como requisito para o ajuizamento da ação e facilitaria a realização de acordos por meio de tratativas assíncronas, visto que as plataformas possuem mecanismos de propostas e contrapropostas aos problemas apresentados. Combinando o interesse de agir à excepcionalidade do litígio, parece-nos que a ênfase na autocomposição extrajudicial se coaduna com os primados de uma lógica processual célere, desburocratizada e flexível – sintonizada, portanto, com a dinâmica da sociedade contemporânea.

14. UM NOVO ENFOQUE PARA O IRDR E OS RECURSOS REPETITIVOS

O Novo Código de Processo Civil – que, em verdade, já conta com um tempo de vigência considerável – inovou ao colocar à disposição dos tribunais o Incidente de Resolução de Demandas Repetitivas. Pensado para a solução de macrolides, o dispositivo concedeu ao Judiciário, em última análise, um poder de índole legiferante. À luz da experiência prática, contudo, forçoso reconhecer que estamos utilizando mal o incidente, seja pela sua tímida aplicação, seja pela forma como as questões têm sido julgadas.

Foi no intuito de fazer frente às demandas de massa que o legislador optou por um sistema de precedentes vinculantes, extraídos a partir de decisões dos Tribunais Superiores em sede de recursos repetitivos. Estendendo à segunda instância uma ferramenta de uniformização de jurisprudência, importou do direito alemão o Incidente de Resolução de Demandas Repetitivas (IRDR).

Ao tempo das discussões do Projeto de Lei que viria a converter-se no CPC/15, enviamos, por meio da Escola Superior da Magistratura, a proposta de inserção de um dispositivo que obrigasse também os agentes econômicos e o próprio Poder Público à observância das teses jurídicas fixadas nos Incidentes de Resolução de Demandas Repetitivas. Entendemos, à época, que não apenas os juízes e demais operadores da justiça deveriam ficar adstritos aos comandos veiculados pelos tribunais. Nossa proposição restou aceita, convertendo-se no § 2º do art. 985 do CPC, o qual prevê que “se o incidente tiver por objeto questão relativa a prestação de serviço concedido, permitido ou autorizado, o resultado do julgamento será comunicado ao órgão, ao ente ou à agência reguladora competente para fiscalização da efetiva aplicação, por parte dos entes sujeitos a regulação, da tese adotada”.

A ideia fundou-se na constatação de que, em diversas situações, os tribunais reconhecem, de forma definitiva e repetida, a abusividade de cláusulas contratuais e práticas de empresas exploradoras de serviços sujeitos à regulação e fiscalização do Estado. Não obstante, as cláusulas ilegais continuam sendo inseridas em contratos de adesão e as práticas abusivas seguem sendo perpetradas à margem de qualquer controle ou sanção por parte das agências reguladoras, a quem a lei incumbiu de fiscalizar as prestadoras de serviços públicos.

Infelizmente, contudo, os tribunais não têm contribuído para a observância dessa importante conquista legislativa, na medida em que, ao julgarem os IRDRs afetos a essas atividades, deixam de comunicar as agências reguladoras das teses fixadas. Para realizar o fito uniformizador e definitivo do instituto, alcançando todo o potencial que lhe foi designado pela lei, necessário que se implemente um trabalho de instrução e conscientização acerca da imprescindibilidade da ferramenta para a mitigação do problema das demandas repetitivas.

Por outro lado, não há previsão no sentido de que os Tribunais Superiores comuniquem às agências reguladoras e ao Banco Central eventuais abusividades flagradas pelas empresas por eles fiscalizadas. Recalibrar a força vinculante do dispositivo é fundamental para a plena consecução de seu propósito. De nada adianta impor aos juízes determinada decisão quando as próprias partes seguem livres para manter suas práticas irregulares, abarrotando o sistema de justiça com novos processos cuja decisão é conhecida de antemão.

Para conferir efetividade às decisões de caráter vinculante, sugere-se que as agências reguladoras sejam chamadas à responsabilidade de fiscalizar o cumprimento das teses proferidas não apenas em sede de IRDR, como prescreve o § 2º do art. 985 do CPC, mas também no âmbito dos Tribunais Superiores. Em relação às entidades prestadoras de serviço público, a atribuição de efeito vinculante às teses firmadas em recursos repetitivos poderia se amparar em uma proposição legislativa ou mesmo jurisprudencial, promovendo-se a interpretação extensiva do referido parágrafo do CPC, alcançando, assim, o real objetivo que subjaz à norma.

Os órgãos judiciários também não estão isentos de críticas. Muitas vezes, parece faltar aos julgadores a consciência de que a decisão de um IRDR deve regulamentar e interpretar questão de direito geradora de múltiplas demandas. Isso porque os comandos decisórios não consideram todas as nuances do problema examinado, mostrando-se inaptos a solucionar de forma clara, precisa e efetiva os processos presentes e futuros vinculados à tese.

Em síntese, impositivo que cada órgão ou entidade desempenhe com rigor os poderes, funções e incumbências que lhe foram atribuídos para que o sistema fosse resguardado de uma torrente de pleitos insubsistentes. Essa constatação evidencia, em primeiro lugar, a importância de uma postura coordenada, capaz de articular os diferentes segmentos da Administração Pública em prol do primado da efetividade. Ademais, mostra que a solução nem sempre pressupõe ideias disruptivas ou inéditas, bastando, em muitos casos, o resgate de postulados esmaecidos pela praxe, como o pressuposto da pretensão resistida, ou o avigoramento de ferramentas já concebidas, como o Incidente de Resolução de Demandas Repetitivas.

15. A REVISÃO DO SISTEMA RECURSAL

Pugnar por efetividade em um sistema como o brasileiro, estruturado em quatro instâncias recursais, revela-se um contrassenso. É imperiosa a revisão do nosso regime de recursos, que deve se pautar pela regra de que os processos tramitem, no máximo, por duas instâncias até se julgamento final, reservando-se a terceira e a quarta instâncias apenas para situações absolutamente excepcionais.

De forma corajosa, o Ministro Herman Benjamin deflagrou esse debate em recente artigo publicado na Folha de São Paulo. No texto, informa que o Superior Tribunal de Justiça, integrado por 33 Ministros, encerrou o ano de 2024 tendo recebido mais de 500 mil processos, proferindo quase 700 mil decisões, ou seja, “aproximadamente uma a cada quatro minutos e meio”. Confrontando esses números com a realidade dos principais tribunais em âmbito internacional, concluiu que “o abarrotamento do STJ não encontra similar em democracias respeitadas do mundo”, concluindo que “chegou a hora de tomar providências e afastar o risco de implosão”.²⁴

Com efeito, a discussão não pode mais ser postergada. O anacrônico sistema recursal brasileiro inviabiliza a duração razoável do processo, prejudicando substancialmente o trabalho dos Tribunais Superiores. Como adverte o Ministro Herman Benjamin, “problemas estruturais reclamam soluções estruturais. Desdenham paliativos, expedientes engenhosos e fórmulas transitórias. Daí que só uma medida vai à raiz da emergência do (anti) sistema recursal do STJ: repor o tribunal às fronteiras de sua gênese, uma instituição destinada a julgar casos de relevância nacional, na linha da emenda constitucional 125/2022”.²⁵

16. CONCLUSÃO

Uri Levine é co-fundador do Waze, aplicativo que revolucionou nossas formas de locomoção e orientação espacial, contribuindo para organizar a

²⁴ BENJAMIN, Herman. Tribunal de precedentes com números sem precedentes. Folha de S.Paulo, São Paulo, 08 fev. 2025. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/opiniao/2025/02/tribunal-de-precedentes-com-numeros-sem-precedentes.shtml>. Acesso em: 23 maio 2025.

²⁵ BENJAMIN, Herman, op. cit.

mobilidade urbana – que, assim como a jurisdição, é um território conflagrado, cujo potencial de congestionamento cresce exponencialmente, enquanto a abertura de vias de desafogo encontra limites de ordem ética, financeira e técnica. Em 2023, Levine lançou um livro que, desde o título, carrega um valioso imperativo: *apaixone-se pelo problema, não pela solução*. Esse deve ser o nosso norte.

Como primeiro passo, faz-se imprescindível a profunda e geral tomada de consciência em relação ao fato de que a Justiça brasileira é insustentavelmente custosa e lenta, transformando a efetividade na pedra de toque de todas as ações legislativas, jurisprudenciais e institucionais. Atualmente, levamos anos para decidir e, quando o fazemos, outros longos anos transcorrem até que nossas decisões saiam do papel e cheguem ao jurisdicionado. Os sintomas de um sistema disfuncional não podem ser tomados como dificuldades inerentes ao cotidiano forense ou à precariedade dos serviços públicos.

A exemplo das propostas que esboçamos ao longo dos capítulos, uma série de medidas concretas – das mais simples às mais complexas – devem ser ativamente implementadas, sempre com seus vetores convergindo para a efetividade, alocada no epicentro dos valores institucionais.

Em que pese as críticas contundentes, reconhecemos que, nos últimos anos, o Judiciário brasileiro melhorou substancialmente seus métodos de administração. Os esforços empreendidos pelo CNJ e pelos tribunais, aliados ao trabalho sobre-humano de magistrados e servidores, têm impedido o colapso absoluto de um sistema irracional, com taxas de congestionamento sem equivalentes ao redor do mundo. Não podemos, porém, continuar nos equilibrando heroicamente sobre os fundamentos de uma estrutura em ruínas, sobretudo quando temos à nossa volta um vórtice de transformações. Estamos em algum ponto do começo do futuro; dentre as poucas certezas que possuímos, podemos antecipar com alguma margem de convicção que as relações sociais e comerciais se tornarão cada vez mais velozes e instantâneas. Os problemas advindos dessa realidade emergente exigirão respostas igualmente dinâmicas e inteligentes.

Não podemos, por certo, esperar milagres da tecnologia e da automação. Como alerta o Ministro Herman Benjamin, “se o ato de julgar resiste ao mecanicismo, nenhuma ferramenta substituirá completamente o julgador”. Na lúcida ponderação do Presidente do STJ, o ato de julgar “por natureza, abomina a precipitação e a superficialidade, exige estudo e ponderação”. Isso porque o juiz “não é um burocrata a mais com carimbo padronizado à mão, nem carrega varinha de condão para, do éter, colher uma decisão adequada”.

Com as devidas ressalvas e cautelas permeando a disposição de enfrentar as dificuldades ínsitas ao provimento da justiça, reiteramos o necessário compromisso de perseguir respostas e soluções capazes de entregar, com custos menores, respostas mais ágeis e qualificadas à sociedade. Mais do que um objetivo, a efetividade deve ser um mantra introjetado de forma indelével nos alicerces do Poder Judiciário.