

**LEANDRO WALDIR DE PAULA**

**Governança judicial e acesso à justiça:  
desigualdades permanentes, (re)equilíbrios dinâmicos e novos arranjos  
no sistema de justiça brasileiro**

Dissertação de Mestrado

Orientador: Prof. Associado Dr. Ricardo de Barros Leonel

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**

**FACULDADE DE DIREITO**

**São Paulo – SP**

**2020**

**LEANDRO WALDIR DE PAULA**

**Governança judicial e acesso à justiça:  
desigualdades permanentes, (re)equilíbrios dinâmicos e novos arranjos  
no sistema de justiça brasileiro**

**Versão corrigida**

(Versão original encontra-se na unidade que aloja o Programa de Pós-Graduação)

Dissertação apresentada à Banca Examinadora do Programa de Pós-Graduação em Direito, da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de Mestre em Direito, na área de concentração Direito Processual Civil, sob a orientação do Prof. Associado Dr. Ricardo de Barros Leonel.

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO**

**FACULDADE DE DIREITO**

**São Paulo - SP**

**2020**

Catálogo da Publicação  
Serviço de Biblioteca e Documentação  
Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo

---

Paula, Leandro Waldir de

Governança judicial e acesso à justiça:  
desigualdades permanentes, (re)equilíbrios dinâmicos e  
novos arranjos no sistema de justiça brasileiro ;  
Leandro Waldir de Paula ; orientador Ricardo de  
Barros Leonel -- São Paulo, 2020.

346 p.

Dissertação (Mestrado - Programa de Pós-Graduação em  
Direito Processual) - Faculdade de Direito,  
Universidade de São Paulo, 2020.

1. Governança. 2. Acesso à justiça. 3. Direito  
processual civil - Brasil. I. Leonel, Ricardo de  
Barros, orient. II. Título.

---

## RESUMO

PAULA, Leandro Waldir de. *Governança judicial e acesso à justiça: desigualdades permanentes, (re)equilíbrios dinâmicos e novos arranjos no sistema de justiça brasileiro*. 2020. 346 p. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2020.

A presente pesquisa pretende aferir a utilidade da governança judicial na ampliação do acesso à justiça, investigando como um instrumental não tipicamente processual pode aprimorar a qualidade da decisão política, a mais determinante para a distribuição isonômica desse acesso pelo seu potencial ínsito de atacar as causas da litigiosidade. A escassez de acesso à justiça é **problema** crônico e multifacetado, resultante de variáveis conjunturais e estruturais, macro e micro, cuja **gênese** remonta às permanentes e profundas desigualdades sociais, e cuja **solução**, cada vez mais complexa num mundo de capacidade social em expansão, passa pela distribuição equitativa e democrática do acesso ao Poder Judiciário e à ordem jurídica justa. A quebra da natureza monopolística da via estatal de resolução de conflitos e a possibilidade de (re)equilibrar dinamicamente as principais condicionantes ao acesso (tempo, custo e previsibilidade), conforme as peculiaridades de cada caso concreto, podem ser uma boa estratégia para, com a devida segurança e responsabilidade, testar/experimentar a capacidade de novos arranjos institucionais para reverter a “tragédia do acesso”. Definir quem e o quê acessará o Poder Judiciário e as pessoas e matérias que serão dirigidas para outras portas, definir o tamanho e o custo de cada instituição pública do sistema de justiça, definir como e quais direitos sociais básicos serão priorizados em determinado período e orçamento e quais não, são todas decisões políticas. Investigar e atacar, de forma articulada, as causas dos conflitos é essencial para melhor compreendê-los, tratá-los (na via adequada) e, sempre que possível, evitá-los (**foco**). O enfrentamento desses novos **desafios** pelos processualistas (inclinados ao pensamento e **método** sociológico interdisciplinar) é imprescindível para o alcance da almejada efetividade (**objetivo**). A mera busca pela eficiência do processo e da máquina judiciária muitas vezes coloca de escanteio, inadvertidamente, a busca pela redução das desigualdades e pela distribuição de justiça social, fontes históricas de legitimação do Direito e do próprio sistema de justiça. Adotando-se que, sem reformas políticas e sociais prévias, o potencial das reformas judiciais e processuais tendentes ao acesso à justiça continuará limitado diante das desigualdades sociais brasileiras (**premissa**), a pesquisa visa a **demonstrar**, mediante **argumentos** teóricos, fáticos e empíricos, que a promoção do acesso isonômico à justiça pode ser favorecida com o aporte de um nível avançado de governança, exatamente por sua aptidão para produzir soluções policêntricas, transversais e coerentes (**hipótese**). Identificar as necessidades prioritárias da sociedade e a elas alinhar as estratégias e objetivos de múltiplos *stakeholders* é a mais árdua tarefa dos governantes judiciais, a ser desempenhada em um complexo processo democrático, no qual é fundamental assegurar a participação ativa dos diferentes *players* que interagem e negociam, na arena política, o interesse público primário, bem como o permanente envolvimento deles com a equânime concretização dos direitos sociais (**resultado**). Um passo decisivo para a redução da desigualdade, única via – a nosso ver – capaz de elevar a Nação a um novo patamar civilizatório (**motivação da abordagem**).

Palavras-chave: Governança judicial. Acesso à justiça. Desigualdades. Litigiosidade. Sistema de justiça. Capacidade de resposta. Articulação. Efetividade.

## ABSTRACT

PAULA, Leandro Waldir de. Judicial governance and access to justice: permanent inequalities, dynamic (re)balances and new arrangements in the Brazilian justice system. 2020. 346 p. Dissertation (Master) – Law School, University of São Paulo, São Paulo, 2020.

This research aims to assess the usefulness of judicial governance in expanding access to justice by investigating how a non-typically procedural tool can improve the quality of political decision making, the most determinant factor for the isonomic distribution of such access by its potential to address the causes of litigation. Lack of access to justice is a chronic and multifaceted **problem**, resulting from macro and micro conjunctural and structural variables, whose **genesis** originates from permanent and deep social inequalities, and whose **solution**, has become increasingly complex in a world of expanding social capacity, it involves the equitable and democratic distribution of access to the judiciary and a fair legal system. The breaking of the monopolistic nature of the state conflict resolution path and the possibility of dynamically (re)balancing the principal constraints to access (time, cost and predictability), according to the peculiarities of each case, may be a good strategy to, with the due security and accountability, test the ability of new institutional arrangements to reverse the “tragedy of the open access”. Defining who and what will access the judiciary and the people and matters that will be directed to the use of other means, defining the size and cost of each public institution of the justice system as well as defining how and which basic social rights will be prioritized within a given period and budget are all political decisions. Investigating and tackling the causes of conflict in an articulated manner is essential to better understanding, addressing (in the appropriate way) and, where possible, avoiding them (**focus**). The confrontation of these new **challenges** by the processualists (inclined to the interdisciplinary sociological thought and **method**) is essential for the achievement of the desired effectiveness (**objective**). The mere search for the efficiency of process and the judiciary machine often inadvertently sidelines the search for the reduction of inequalities and the distribution of social justice, historical sources of legitimation of the law and the justice system itself. Adopting such, without prior political and social reforms, the potential of judicial and procedural reforms aimed at access to justice will remain limited in the face of Brazilian social inequalities (**premise**), this research aims to **demonstrate**, through theoretical, factual and empirical **arguments**, that the promotion of isonomic access to justice can be favored by providing an advanced level of governance, precisely because of its ability to produce polycentric, transversal and coherent solutions (**hypothesis**). Identifying society's priority needs and aligning them with multi-stakeholder strategies and goals is the most arduous task of judicial powers to be performed in a complex democratic process in which it is essential to ensure the active participation of the different players who interact and negotiate, in the political arena, the primary public interest, as well as their ongoing involvement in the equitable realization of social rights (**outcome**). A decisive step towards reducing inequality, the only way – in our view – capable of elevating the nation to a new level of civilization (**motivation for the approach**).

Keywords: Judicial governance. Access to justice. Inequalities. Litigation. Justice system. Responsiveness. Articulation. Effectiveness.

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	13
<b>1 ACESSO À JUSTIÇA .....</b>	<b>27</b>
1.1 DESENVOLVIMENTO DO CONCEITO À LUZ DA EVOLUÇÃO DA TEORIA PROCESSUAL .....	27
1.2 ACESSO À JUSTIÇA COMO DIREITO-EIXO E PRINCÍPIO-SÍNTESE.....	35
1.3 MOLDURA CONSTITUCIONAL DO ACESSO À JUSTIÇA .....	48
1.4 PRINCÍPIOS INFORMATIVOS E ESCOPOS DO PROCESSO CIVIL .....	52
1.5 LIMITES DAS REFORMAS PROCESSUAIS TENDENTES AO ACESSO À JUSTIÇA EM SISTEMAS SOCIAIS FUNDAMENTALMENTE INJUSTOS .....	57
<b>1.5.1 O acesso à justiça como propulsor das reformas processuais: onde “quebraram” as três ondas renovatórias (avanços legislativos e advertências) .....</b>	<b>57</b>
<b>1.5.2 Desigualdades brasileiras evidenciadas por meio de pesquisas e dados selecionados.....</b>	<b>68</b>
1.6 EXCESSO DE ACESSO E ABUNDÂNCIA DE DIREITOS: PARA QUEM?.....	86
<b>2 CONDICIONANTES LEGÍTIMAS E ILEGÍTIMAS AO ACESSO À JUSTIÇA.....</b>	<b>91</b>
2.1 A TRAGÉDIA DO ACESSO (COMO A “TRAGÉDIA DOS COMUNS”).....	91
<b>2.1.1 Os paradoxos da litigiosidade brasileira: vantagens dos litigantes habituais sobre os eventuais e o (in)tolerável uso predatório do Poder Judiciário.....</b>	<b>91</b>
<b>2.1.2 O gigantismo (e limitações) do Poder Judiciário, outro <i>player</i> do sistema de justiça.....</b>	<b>108</b>
2.2 (RE)EQUILÍBRIOS DINÂMICOS DAS CONDICIONANTES AO ACESSO .....	131
<b>2.2.1 O tempo do processo.....</b>	<b>131</b>
<b>2.2.2 O custo do litígio no Brasil.....</b>	<b>149</b>
<b>2.2.3 A (im)previsibilidade jurídica .....</b>	<b>166</b>
<b>2.2.4 Outras condicionantes .....</b>	<b>185</b>
2.3 PROCESSO EFETIVO, PODER JUDICIÁRIO EFICIENTE E ACESSO À JUSTIÇA ESCASSO: PARADOXO? .....	188
<b>3 GOVERNANÇA JUDICIAL.....</b>	<b>197</b>
3.1 COLOCAÇÕES PRELIMINARES.....	197
<b>3.1.1 Governança: níveis de atuação, conceito, funções e distinções.....</b>	<b>208</b>
3.1.1.1 Níveis de atuação .....	208
3.1.1.2 Conceito .....	215
3.1.1.3 Funções .....	219
3.1.1.4 Distinções: governança (A-D-M) e gestão (P-D-C-A).....	221
3.1.1.5 Distinções: governança e governabilidade .....	223
<b>3.1.2 Pressupostos, princípios, diretrizes e estrutura .....</b>	<b>224</b>

3.1.2.1 Pressupostos.....	224
3.1.2.2 Princípios .....	225
3.1.2.3 Diretrizes.....	231
3.1.2.4 Estrutura.....	232
<b>3.1.3 Mecanismos, seus respectivos componentes e as ferramentas.....</b>	<b>235</b>
3.1.3.1 Mecanismos .....	235
3.1.3.2 Componentes .....	236
3.1.3.3 Ferramentas.....	240
<b>3.1.4 Política de governança pública (fundamentos legais, indicadores, vantagens e contrapontos) .....</b>	<b>241</b>
3.1.4.1 Fundamentos legais .....	242
3.1.4.2 Indicadores.....	245
3.1.4.3 Vantagens .....	250
3.1.4.4 Contrapontos.....	252
<b>3.2 RACIONALIZAÇÃO DO SISTEMA DE JUSTIÇA E TOMADA DE DECISÃO.....</b>	<b>253</b>
<b>3.2.1 A governança aplicada ao sistema de justiça .....</b>	<b>253</b>
<b>3.2.2 Construção de capacidades para a efetividade do sistema de justiça e para a implementação de mudanças socialmente relevantes .....</b>	<b>260</b>
<b>3.2.3 Racionalidades jurídica e administrativa reconciliadas: o experimentalismo de novos arranjos como estratégia de ampliação do acesso .....</b>	<b>267</b>
3.2.3.1 Medidas pré-processuais.....	269
3.2.3.2 Medidas processuais .....	272
3.2.3.3 Medidas gerenciais .....	275
<b>3.2.4 Gestão judicial: um estudo de caso .....</b>	<b>281</b>
3.2.4.1 Práticas de gestão da justiça ( <i>judicial management</i> ou administração judiciária) e práticas de gestão do processo judicial ( <i>case management</i> ou gestão do caso).....	283
3.2.4.2 Nota sobre a racionalidade gerencial nos sistemas italiano, alemão e português.....	288
3.2.4.3 O Sistema de Gestão da Qualidade no Supremo Tribunal Federal.....	290
3.2.4.4 Diagnóstico .....	292
3.2.4.5 Desenho da solução .....	293
3.2.4.6 Implantação da solução.....	301
3.2.4.7 Resultados.....	306
3.2.4.8 Contrapontos.....	309
<b>3.3 AFINAL, POR MEIO DA GOVERNANÇA JUDICIAL É POSSÍVEL ATACAR NÃO SÓ AS CONSEQUÊNCIAS, MAS TAMBÉM AS CAUSAS DA FALTA DE ACESSO ISONÔMICO À JUSTIÇA E PREVENIR CONFLITOS?.....</b>	<b>311</b>
<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>321</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>327</b>

## INTRODUÇÃO

À medida que os países latino-americanos passaram de um Estado de Direito baseado na lei para um Estado de Direito baseado na Constituição, em recentes movimentos de abertura ocorridos ao longo do século XX, uma miríade de direitos sociais, econômicos e políticos assentados no texto maior passou a requerer instrumentos adequados para sua defesa e proteção contra lesões e/ou ameaças, além de vias jurisdicionais acessíveis e capazes de realizar justiça com segurança e isonomia.

Estabelecidas garantias constitucionais para tais direitos fundamentais, disponibilizados os instrumentos processuais e mitigados os óbices ao menos ao acesso formal às instâncias de resolução de conflitos, a busca pela *efetividade* não só do provimento jurisdicional, como da administração do aparato judicial torna-se mote das reformas processuais e gerenciais, ao lado dos reiterados objetivos de simplificação, celeridade, economicidade e uniformidade.<sup>1</sup>

O ideal utópico de universalizar o *acesso à justiça*<sup>2</sup> em um mundo de capacidade social em expansão<sup>3</sup> foi contraposto às limitações do *sistema de justiça*<sup>4</sup> para efetivar aquela miríade de direitos, em especial os direitos sociais (como a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o transporte, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados) que todos os brasileiros possuem (art. 6º, Constituição Federal).

A necessidade de pleitear a efetivação dos direitos na via jurisdicional estatal

<sup>1</sup> Sobre a necessidade de se conferir efetividade às normas de direito processual e material, confira-se: Barbosa Moreira (1984, 2004b); Barroso (1996); *Exposição de Motivos do Código de Processo Civil de 2015* (BRASIL, 2015b).

<sup>2</sup> Tal como Watanabe (2019, p. XIII) escreve “[...] ‘justiça’ com ‘j’ minúsculo para significar que não se trata de acessar os órgãos judiciários”, optou-se por grafar *justiça* com inicial minúscula para que a compreensão de tal vocábulo se aproxime mais do significado *bem da vida pretendido*. Assim, neste trabalho, *acesso à justiça* deve significar realização do direito material, obtenção do bem da vida pretendido. E *acesso à Justiça* deve significar ingresso, pelo sistema multiportas, a canais jurisdicionais e não jurisdicionais de resolução de conflitos, os quais incluem o Poder Judiciário, mas, por óbvio, a ele não se resumem. Outrossim, recordando que a justiça comum se subdivide em justiça penal e justiça civil *lato sensu*, e que ao lado da justiça comum há a justiça especial (trabalhista, militar e eleitoral), saliento que nesta pesquisa tratar-se-á do acesso à Justiça civil *lato sensu*, nos âmbitos federal e estadual, excluídas, portanto, do escopo de análise, a justiça penal e a justiça especial.

<sup>3</sup> Sobre o tema, confira-se: Galanter (2010).

<sup>4</sup> Neste trabalho, *sistema de justiça* deve ser compreendido como a reunião dos atores (*players*) direta ou indiretamente responsáveis pela realização do direito material na sociedade brasileira, em especial os integrantes (agentes políticos, servidores públicos e auxiliares) do Poder Judiciário, do Ministério Público, da Defensoria Pública e da Advocacia (pública e privada), árbitros, conciliadores, mediadores, negociadores e terceiros facilitadores (públicos e privados, físicos e virtuais), além do próprio Poder Legislativo, Poder Executivo (Ministérios, agências reguladoras etc.) e da sociedade civil (Academia, associações civis, instituições financeiras, empresas, mídia, cidadãos individualmente considerados).



transformou o serviço público de justiça em um recurso concorrido e escasso.<sup>5</sup> A investida radical e obsessiva contra as consequências da judicialização excessiva – sobretudo a crise numérica – deixou em aberto as suas causas.<sup>6</sup>

A busca pela *eficiência* do processo e da máquina judiciária muitas vezes coloca de escanteio, inadvertidamente, a busca pela redução das desigualdades e pela distribuição de justiça social, fontes históricas de legitimação do Direito e do próprio sistema de justiça. Induz-se certa confusão entre eficiência (que está atrelada a meios) e efetividade (que visa a fins).

O “movimento universal de acesso à justiça” trouxe inegáveis avanços democráticos e valiosos aprimoramentos à ciência processual, os quais, todavia, mostraram-se limitados em um sistema social fundamentalmente injusto.<sup>7</sup> Nem as taxas de congestionamento,<sup>8</sup> nem as reconhecidas vantagens dos litigantes habituais sobre os eventuais,<sup>9</sup> muito menos as permanentes e históricas desigualdades socioeconômicas<sup>10</sup> foram suficientemente contornadas.

Em verdade, a realidade fática – à qual o sistema processual e o próprio Direito devem estar rentes<sup>11</sup> – escancara que as disparidades estão crescendo. As correlações entre escolarização, trabalho, renda e qualidade de vida, por exemplo, revelam um cenário desalentador, de exclusão e desigualdades cumulativas, que se acentuam quando esmiuçadas as desagregações por sexo, cor ou raça, região geográfica, zona urbana ou rural, idade etc.

---

<sup>5</sup> O fenômeno da judicialização excessiva de conflitos extrapola a realidade dos países ainda com grande déficit democrático para atingir nações mais desenvolvidas, tornando-se um problema global. Zuckerman (1999, p. 12-13), a partir de estudos comparativos da justiça civil de diversas partes do mundo, aponta como traço comum as limitações estruturais do Judiciário para o enfrentamento do volume de demandas que nele aporta.

<sup>6</sup> Conforme Mancuso (2019, p. 205-360).

<sup>7</sup> Nesse sentido, Cappelletti e Garth (1988, p. 161).

<sup>8</sup> De acordo com o Relatório *Justiça em Números 2019*, do Conselho Nacional de Justiça, no ano-base 2018 tramitaram pelo Poder Judiciário 110,6 milhões de processos (78,7 milhões de casos pendentes, mais 31,9 milhões de processos baixados). A taxa de congestionamento – que permaneceu alta e quase sem variação na última década (mínima de 72% em 2009 e máxima de 74,9% em 2015) – atingiu 73%, o que significa que a cada 100 processos que tramitaram em 2018 apenas 27 foram solucionados. O acervo, que vinha crescendo desde 2009, após estacionar em 2017 pela primeira vez na última década sofreu redução (variação acumulada em 2017 e 2018 foi de -1,4%, que corresponde a uma diminuição de quase um milhão de processos). Com base no Relatório *Justiça em Números 2014* (ano-base 2013), do Conselho Nacional de Justiça, Cueva (2014, *passim*) já alertara: “O sistema brasileiro de Justiça padece de uma crescente perda de funcionalidade. Para cerca de 95 milhões de processos em andamento, há no país cerca de 16 mil e 500 magistrados. A taxa de congestionamento do sistema é de cerca de 70%, ou seja, ‘de 100 processos que tramitaram no ano de 2013, aproximadamente 29 foram baixados no período’. Ampliou-se o acesso à Justiça, ampliou-se o número de juízes, bem como o orçamento dos tribunais, mas estamos longe de alcançar um equilíbrio entre qualidade e quantidade, entre celeridade, efetividade da jurisdição e segurança jurídica”.

<sup>9</sup> Sobre o tema, confira-se: Galanter (1974); Gabbay *et al.* (2016).

<sup>10</sup> Ver adiante, no item 1.5.2, os dados de outubro de 2019 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

<sup>11</sup> A Comissão de Juristas assim se expressou na *Exposição de Motivos do Código de Processo Civil de 2015* (BRASIL, 2015b, p. 26): “O novo Código de Processo Civil tem o potencial de gerar um processo mais célere, mais justo, porque mais rente às necessidades sociais e muito menos complexo”.

A promoção do acesso isonômico à justiça torna necessária a redistribuição do acesso ao Poder Judiciário e à ordem jurídica justa,<sup>12</sup> além de requerer a construção de soluções transversais integradas, capazes de atacar as causas dos conflitos e assim preveni-los, conferindo efetividade ao sistema de justiça como concretizador de mudanças socialmente relevantes.

Uma revisita à ampla bibliografia sobre a temática revela que o rol de obstáculos para proporcionar aos jurisdicionados tal acesso é longo, envolvendo condicionantes de ordem econômica, jurídica, social, funcional, política, cultural, psicológica, ética etc. Ainda mais extensa é a lista de medidas já implementadas, em implantação ou propostas, visando, cada qual com seu enfoque, a melhor equilibrar tais condicionantes e a ampliar o acesso.

Passados quase trinta e dois anos desde a promulgação da Constituição Federal de 1988 (CF/88) – frise-se, maior período de democracia contínua que o País já experimentou –, torna-se oportuno reexaminar a legitimidade de algumas condicionantes ao acesso à justiça, que podem, nesse período, ter se trasmutado de condicionantes legítimas em condicionantes ilegítimas (ou o inverso), ensejando a correção de eventuais desvios.

Os (re)equilíbrios dinâmicos das principais condicionantes do acesso à justiça, conforme as peculiaridades de cada caso concreto, podem ser uma boa estratégia para, com a devida segurança e responsabilidade, testar/experimentar a capacidade de novos arranjos institucionais para promover as mudanças sociais almeçadas e para evitar o uso predatório da via estatal de resolução de conflitos.

Não obstante o gigantismo dos números sobre estrutura, custo e produtividade do Poder Judiciário,<sup>13</sup> os limites da arena judicial ficam evidentes ao se examinar o quadro geral de conflituosidade. Mesmo cuidando “apenas” da litigiosidade manifestada (isto é, da litigância concentrada na ponta da pirâmide, em cuja base ainda há toda a litigiosidade latente e contida), a superexploração por poucos do bem comum Justiça conduziu a certo esgotamento da via judicial, vítima de sua própria receptividade.

Ao lado da conquista e/ou outorga de novos direitos, fatores como a crescente – embora ainda incipiente – consciência da cidadania, o crescimento demográfico, a concentração populacional nos grandes centros urbanos, o encurtamento das distâncias, os

---

<sup>12</sup> Sobre a importância e necessidade de tal redistribuição, confira-se: Silva (2018). Mais que acesso formal à justiça, faz-se mister superar os obstáculos de toda ordem para garantir acesso irrestrito, como ensina Watanabe (2000, p. 20-21), à *ordem jurídica justa*, por meio da qual o “[...] processo tenha plena e total aderência à realidade sócio-jurídica a que se destina, cumprindo sua primordial vocação que é a de servir de instrumento à efetiva realização dos direitos”.

<sup>13</sup> Aferíveis no Relatório *Justiça em Números 2019*, do Conselho Nacional de Justiça, no ano-base 2018, e expostos, em parte, no item 2.1.2 adiante.

movimentos migratórios, a multipolarização do poder, a globalização da economia e as mudanças na sua estrutura, a abertura (e fechamento) de mercados e fronteiras, o aumento do comércio, da concorrência e das inter-relações entre indivíduos, empresas e Estados, a interrupção do acesso a recursos-chave, a degradação ambiental, o amplo acesso à informação – que nos chega a todo momento, com maior ou menor qualidade, de forma praticamente instantânea –, as constantes e disruptivas inovações tecnológicas (inteligência artificial, *machine learning*, *blockchain*, internet das coisas, criptomoedas, redes sociais etc.) e seus impactos nas relações de trabalho, no cotidiano e no comportamento da sociedade, do mercado e do Estado, o alardeado colapso democrático, a ineficiência – quando não ausência – dos serviços básicos prestados pelo Estado, a maior visibilidade dos acertos e desacertos dos poderes públicos (mais expostos em decorrência da transparência e da *accountability* exigidas pelo Estado Democrático de Direito) e a intolerância, impaciência e marcante falta de solidariedade dos tempos atuais provocaram uma explosão da conflituosidade social, colocando à prova a capacidade de resposta do sistema de justiça e conduzindo o Poder Judiciário – *player* desse sistema – à ribalta do cenário socioeconômico-político nacional.

Não se furtando ao enfrentamento desse desafio – que reflete uma crescente complexidade econômica e social –, o Poder Judiciário, concebido, na clássica tripartição de Montesquieu, para aplicar as leis e assegurar a supremacia da Constituição, embora tradicionalmente avesso a alaridos e holofotes, veio sendo constantemente chamado a protagonizar um papel que foge à sua missão primordial, suprimindo lacunas legislativas e efetivando políticas públicas que não lhe caberia implementar.

A Justiça brasileira, ao longo dos seus dois séculos de existência,<sup>14</sup> evoluiu, tendo se tornado mais acessível e democrática, como se verifica, por exemplo, com a exigência legal hodierna de independência judicial externa e interna, de decisões fundamentadas, de julgamentos públicos, perante um juiz natural e imparcial, que deve assegurar o devido processo legal, além dos deveres de transparência, publicidade e prestação de contas. Entretanto, mesmo com os importantes avanços, ainda não conseguimos afastar a vasta gama de indutores da morosidade da prestação jurisdicional nem renovar e atualizar suficientemente nossos métodos de trabalho, estando o Judiciário ainda despreparado para atender às demandas de massa.

O problema já vindouro da demora dos processos e julgamentos é por muitos

---

<sup>14</sup> Os primórdios da Justiça brasileira remontam ao final do período colonial e início do Brasil Império, com a chegada da família real portuguesa em 1808. Em 1º de abril daquele ano, por Alvará do Príncipe-Regente D. João VI, foi criado o Conselho Supremo Militar e de Justiça, em substituição ao Conselho de Guerra de Ultramar que funcionava em Lisboa e tinha jurisdição sobre o território brasileiro.

apontado como o mais grave do nosso sistema judicial. Reflete-se diretamente na sociedade, trazendo descrédito ao Poder Judiciário,<sup>15</sup> conquanto não seja ele o único responsável por causar essas distorções. O custo do litígio, a insegurança jurídica e a falta de efetividade na concretização das decisões (os “gargalos da execução”) também interferem sobremaneira nessa indesejada realidade.

Não obstante tal desconfiança, encontra-se o Judiciário, paradoxalmente, abarrotado de processos, atuando em alguns setores muito além do seu limite operacional, haja vista as já mencionadas crescentes taxas de congestionamento. Os milhões de processos em trâmite pelo país, mais do que revelar uma profunda desacomodação social – à qual o Direito, nos planos material e processual, não pode, como já salientado, ficar alheio –, está a indicar um abjeto uso predatório do sistema de justiça (há poucos usando-o muito – por vezes, com fins nada republicanos – e muitos procurando-o pouco).

É ainda o próprio Estado brasileiro o maior litigante do Poder Judiciário<sup>16</sup> e um dos *players* mais avessos à cultura da pacificação,<sup>17</sup> por mais paradoxal que isso possa parecer. O avanço no projeto democrático e a redução do déficit civilizatório exigem uma nova postura e a releitura de paradigmas – hoje colocados em xeque – para a efetivação do contrato social.<sup>18</sup>

A superação da “tragédia do acesso”<sup>19</sup> está a exigir empenho em dois frentes: na

<sup>15</sup> O ICJBrasil-2017 (FGV, 2018) revelou que apenas 24% da população confia no Poder Judiciário.

<sup>16</sup> Com base no Relatório *100 Maiores Litigantes 2012* (ano-base 2011), do Conselho Nacional de Justiça, e em pesquisa realizada pela Associação dos Magistrados Brasileiros em 2015, Sadek (2017, p. 45) aponta: “A grandiosidade dos números relativos à judicialização pode levar à conclusão de que à extraordinária demanda corresponderia um amplo acesso à justiça. Trata-se, contudo, de ilusão. Com efeito, pesquisas do CNJ, com o objetivo de identificar quem são os principais demandantes do Poder Judiciário, mostram que os 5 maiores litigantes na justiça nacional são: o setor público federal; os bancos; o setor público estadual; serviços de telefonia; e o setor público municipal. Segundo o relatório de 2012, o setor público e os bancos lideram a lista dos maiores litigantes. Esses dois entes respondem sozinhos por mais do que 3/4 dos processos que estavam em tramitação no período do levantamento. [...] Na Justiça Federal, os 5 maiores setores são: setor público federal; bancos; conselhos profissionais; educação; e serviços. Na Justiça do Trabalho, destacam-se: o setor público federal; bancos; indústria; telefonia; e setor público estadual. Na Justiça Estadual, as primeiras colocações são ocupadas por: bancos; setor público estadual; setor público municipal; telefonia; e setor público federal”.

<sup>17</sup> Confira-se: Watanabe (2019, p. 65-73).

<sup>18</sup> Recordando a origem contratualista do Estado, este – enquanto fruto de manifestação livre e consciente da vontade dos homens, consubstanciada no *contrato social* – deve servir seus integrantes (e não o contrário). Há que se ter em destacado relevo, continuamente, que “[...] todo poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição” (art. 1º, parágrafo único, CF/88). Legitima-se, pois, o Estado tanto mais quanto promover o aperfeiçoamento do indivíduo, por meio da coexistência social harmonicamente organizada. Este corpo moral e coletivo, segundo Rousseau (1999, p. 71), é “[...] composto de tantos membros quantos são os votos da assembléia, e que, por esse mesmo ato, ganhou a sua unidade, seu *eu* comum, sua vida e sua vontade. Essa pessoa pública que se forma, desse modo, pela união de todas as outras, tomava antigamente o nome de *cidade* e, hoje, o de *república* ou de *corpo político*, o qual é chamado por seus membros de Estado quando passivo, *soberano* quando ativo, e *potência* quando comparado a seus semelhantes. Quanto aos associados, recebem eles, coletivamente, o nome de *povo* e se chamam, em particular, *cidadãos*, enquanto partícipes da autoridade soberana, e *súditos* enquanto submetidos às leis do Estado”. O Estado, que se comprometeu a ser o veículo da expressão da vontade de seus cidadãos – que, frise-se, optaram por lhe instituir, custear e nele depositar sua confiança –, não deve adotar posturas que desvirtuem o seu fim.

<sup>19</sup> A superexploração da Justiça enquanto bem comum e o cenário de “tragédia do acesso” ou de “tragédia

quebra do monopólio judiciário na distribuição da justiça e no (re)equilíbrio das condicionantes ao acesso.

Do primeiro, espera-se o fortalecimento do pluralismo participativo, do sistema multiportas, dos meios adequados de resolução de disputas e da cultura da pacificação e o reposicionamento do Poder Judiciário como via subsidiária ou residual no quadro geral de *administração de conflitos*. Cogita-se que uma redução do acesso ao Poder Judiciário (para quem o superexplora) importe em uma ampliação do acesso à justiça (para quem também o custeia mas subutiliza ou nunca o acessou). Com seu papel repensado, os tribunais, para além de julgar os conflitos, são instados a preveni-los, deslocá-los, transformá-los.<sup>20</sup>

Do segundo, conjectura-se a construção de desenhos de solução de disputas (arranjos), que, a partir da implementação de novos (des)incentivos financeiros, processuais e reputacionais, eliminem disfuncionalidades decorrentes da universalização do acesso à justiça – como a litigância frívola e a litigância habitual –,<sup>21</sup> equacionem problemas outros como o da excessiva dispersão jurisprudencial (jurisprudência lotérica)<sup>22</sup> e promovam o acesso isonômico à justiça. Sem os estímulos corretos não se altera o comportamento. Sem alterar o comportamento, nem as ideias, nem as leis mudam a prática.

Dentre as muitas condicionantes do acesso à justiça, o tempo do processo, o custo do litígio e a (im)previsibilidade jurídica estão entre as que mais influenciam na decisão de ajuizar uma demanda ou de construir um acordo. Conforme a calibragem que receberem no fluxo de administração de conflitos, podem funcionar como condicionantes legítimas ou ilegítimas ao acesso, dificultando ou facilitando a reverberação intraprocessual das abismais desigualdades extraprocessual.

Tais (re)equilíbrios podem ocorrer no bojo de uma ampla gama de medidas pré-processuais, processuais e gerenciais<sup>23</sup> há muito descritas pela doutrina nacional e estrangeira, muitas já testadas no direito comparado e em experimentação no ordenamento interno, refletindo movimento mundial de confluência entre os sistemas de *common law* e de *civil law*.<sup>24</sup>

---

da Justiça” é uma analogia à “tragédia dos comuns” descrita por Hardin (1968). Sobre o tema, ver adiante o capítulo 2, em especial o item 2.2.2.

<sup>20</sup> Sobre esse papel ampliado das Cortes, confira-se: Galanter (1983).

<sup>21</sup> Sobre tais (des)incentivos, confira-se: Marcellino Junior (2018) e Wolkart (2019).

<sup>22</sup> À qual alude Cambi (2001).

<sup>23</sup> A ideia de fluxo de administração de conflitos e a da utilização de soluções pré-processuais, processuais e gerenciais para ampliar o acesso à justiça são trazidas por Cunha e Gabbay (2013).

<sup>24</sup> Sobre o tema, confira-se: Taruffo (2003).

Assim, além de se repensar o conceito de jurisdição,<sup>25</sup> de se estimular a solução negociada (não adjudicada), de revisitar o interesse de agir (condição da ação) e de estender as faixas de insindicabilidade judicial,<sup>26</sup> também se vislumbra ser possível redistribuir o acesso à justiça ao se prestigiar o *case management*, o modelo cooperativo de processo, o sistema de precedentes e o *judicial management* (com incorporação de práticas de gestão próprias do setor privado na administração judiciária), ao se adotar uma hermenêutica de cunho econômico consequencialista do tipo custo-benefício para admitir ações e recursos, ao se redimensionar as custas, os subsídios e a gratuidade processual,<sup>27</sup> entre tantas outras medidas.

A maioria dos (re)equilíbrios dinâmicos das condicionantes ao acesso – quando não a sua totalidade – depende essencialmente de *decisões políticas*. Vale dizer, as mais relevantes decisões, para se determinar (ou não) a ampliação do acesso à justiça, são de natureza política, cuja qualidade, supõe-se, pode ser elevada por meio da *governança*.

A construção de um país desenvolvido e com qualidade de vida para sua população exige um crescimento sustentável, cujo alcance, por sua vez, requer, dentre outros fatores, um investimento público pautado por regras de transparência, economicidade, qualidade de gestão e integridade, bem como a entrega à população, por meio de políticas públicas bem-concebidas, avaliadas e monitoradas, de produtos e serviços compatíveis com o volume de recursos auferidos por meio dos tributos.

No momento em que a carga tributária chega ao seu limite, torna-se ainda mais desafiador equilibrar crescimento econômico e melhores indicadores sociais, efetivação dos direitos humanos e livre mercado.<sup>28</sup> Também se torna ainda mais premente a construção articulada de um propósito com uma visão estratégica que englobe metas de curto, médio e longo prazo, estabeleça prioridades, melhore a comunicação entre as várias instâncias de governo e a sociedade, alinhando um e outro para possibilitar uma definição consistente de papéis e responsabilidades nos diferentes níveis de gestão pública.<sup>29</sup>

Traçar um horizonte, definir um propósito, alinhar as estruturas, desdobrar os objetivos e metas e ter um sistema robusto de processos críticos que sustentem suas estratégias, garantindo uma execução e um controle de excelência, é a síntese de uma *boa governança*.<sup>30</sup>

---

<sup>25</sup> Como se propôs Grinover (2016).

<sup>26</sup> Como, dentre outros, sugere Mancuso (2019, p. 319-336).

<sup>27</sup> Sobre o tema, confira-se: Marcellino Junior (2018) e Wolkart (2019).

<sup>28</sup> Como aventa Roberts (2018). Sobre o tema, ver adiante item 3.1.

<sup>29</sup> Sobre a articulação de diversos *players* para a implementação de políticas públicas e a realização de direitos a partir de novos arranjos, confira-se: Stiglitz (2017); Abrucio e Loureiro (2018); Santos e Borges (2018).

<sup>30</sup> Assim como o acesso à justiça, a temática da governança admite inúmeras abordagens. Para uma

Conquanto não seja um instrumento tipicamente jurídico – tampouco processual –, o exame da sua principiologia, de suas principais diretrizes, de seus mecanismos e de suas funções permite vislumbrar o potencial da governança para assegurar que o cidadão esteja no centro das decisões e ações do sistema de justiça.<sup>31</sup>

Em um ambiente de boa governança, a atuação do agente (sistema de justiça) deve espelhar a vontade do principal (cidadão). A qualidade da governança judicial<sup>32</sup> é, pois, diretamente proporcional à capacidade do sistema de justiça de entregar os serviços e produtos (realizar o direito material, concretizar o bem da vida, efetivar a tutela) com o maior grau de aderência possível aos interesses e anseios da sociedade. Um nível avançado de governança, exatamente por sua adaptabilidade e aptidão para produzir soluções policêntricas, transversais e coerentes, facilitadas por um alinhamento de estratégias e objetivos entre os *stakeholders*, exprime possibilidade de refinar as decisões políticas e, conseqüentemente, pode favorecer a ampliação do acesso à justiça. Logo, a hipótese desta pesquisa considera que a governança judicial pode ser útil à promoção do acesso isonômico à justiça.

Sem governança, por paradoxal que seja, o sistema de justiça se apresenta como parte do problema e da solução. A atuação de cada *player* (e não só do Poder Judiciário) impacta na ampliação (ou na restrição) do acesso à justiça, isto é, na concretização dos direitos, sobretudo os sociais básicos. Mensurar tal atuação é um primeiro passo para que se avance na qualidade da informação, passando de indicadores quantitativos para indicadores qualitativos e do eficientismo numérico para a efetividade distributiva. Boas práticas de governança, na medida em que atacam as causas e não só as conseqüências da litigiosidade e litigância excessivas, fazem parecer possível não só promover o acesso isonômico à justiça, como, também, fomentar uma acomodação do bloco de Poderes,<sup>33</sup> melhor compreendidos

---

compreensão inicial, confira-se: Levi-Faur (2011); Peters (2012); Rhodes (2012).

<sup>31</sup> Tal sistematização de princípios, diretrizes, mecanismos e funções foi apresentada pelos organizadores do *Referencial Básico de Governança* do Tribunal de Contas da União (BRASIL, 2014b), tomando por base documentos nacionais e internacionais, sobretudo da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e do Banco Mundial. Tal *Referencial* serviu de parâmetro para o Decreto nº 9.203/2017 (alterado pelo Decreto nº 9.901/2019) e para o Projeto de Lei nº 9.163/2017. Sobre a temática da governança pública e a construção de capacidades estatais, na doutrina nacional, confira-se: Gomide e Pires (2014); Cavalcante e Pires (2018); Nardes, Altounian e Vieira (2018).

<sup>32</sup> Tema ainda incipiente, especificamente sobre a governança judicial, confira-se: Akutsu (2012, 2015).

<sup>33</sup> Nesse novo cenário, Executivo e Legislativo voltam à ribalta da cena pública, deixando o Judiciário o lugar de destaque que passou a ocupar no século XX devido à judicialização da política e à politização da justiça. O Poder Judiciário, que é o poder moderador, onde deve residir a maior segurança – dada por seus órgãos colegiados –, não deve ter tamanha proeminência. Sua atuação, em geral, deve ser residual. O ativismo judicial ocorre na exata medida em que os Poderes Legislativo e Executivo não cumprem o seu papel, valendo frisar que a jurisdição só se exerce mediante provocação da parte (princípio da demanda ou da inércia) e, uma vez provocado, não pode o Judiciário deixar de atuar (princípio da proibição de não julgar

como funções do Estado, corresponsáveis por conduzir o País a um novo patamar civilizatório.

Eis o pano de fundo (fatos, problematização e hipótese) para o desenvolvimento desta dissertação que se enquadra preponderantemente no projeto acadêmico *Novas Tendências do Direito Processual Civil* e na linha de pesquisa *Mecanismos aceleratórios do processo* da área de concentração Direito Processual Civil do curso de Pós-Graduação *Stricto Sensu* da Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo.

A grande importância desta pesquisa reside na mudança de enfoque no estudo dos problemas que afetam o sistema de justiça, desviando o ponto fundamental de análise da aplicação e alteração das leis processuais para uma análise mais abrangente (e inevitavelmente mais geral) do *modus operandi* do sistema de justiça. Aferir o potencial da governança judicial para a ampliação do acesso à justiça torna-se uma questão central.

Pesquisas na área do Direito Processual Civil com tal enfoque – menos dogmático e mais sociológico – são relevantes para que se formulem reflexões práticas sobre a governança do sistema de justiça e do processo, as quais permitam identificar pontos de sobreposição, de convergência ou de estrangulamento e eventualmente propor reduções, ampliações ou diversificações. Para essa análise, é necessário indagar em que medida os paradigmas do acesso à justiça, da democracia participativa e da efetividade estão sendo preventivamente observados por todos os *players* do sistema de justiça, incluindo seus respectivos governantes e gestores.

O objetivo do estudo é, destacada a função de direito-eixo<sup>34</sup> e de princípio-síntese<sup>35</sup> do acesso à justiça, apenas identificar as múltiplas condicionantes legítimas e ilegítimas ao acesso, os responsáveis por interferir em cada qual e como as ações de cada responsável podem se articular para racionalizar o sistema de justiça no Brasil. Seria mesmo pretensão desmedida – e até ingenuidade –, nos estreitos limites de uma modesta dissertação de mestrado e ante as inescandíveis limitações de seu autor, mais do que identificar e começar a entender algumas das principais variáveis da equação, almejar resolvê-la, solucionando problema secular e global.

A escolha do tema se legitima, portanto, quando pretende ir além da aferição quantitativa de metas estabelecidas a partir de planejamentos estratégicos e/ou decorrentes da positivação de alterações legislativas no processo civil. A investigação mais detida sobre

---

ou do *non liquet*). Sobre o tema, confira-se: Mancuso (2014, 303-418).

<sup>34</sup> À qual se refere Santos (1985).

<sup>35</sup> Apontada por Dinamarco (2009a, p. 253).



a própria aderência de tais metas aos paradigmas acima citados e do próprio processo à realidade social subjacente é de fundamental importância para confirmar em que sentido caminhamos: no da manutenção ou no da transformação das desigualdades intra e extraprocisso.

As pesquisas sobre a temática do acesso à justiça normalmente elegem uma das inúmeras razões pelas quais ele não é pleno e efetivo e a exploram por múltiplos ângulos no âmbito processual, concluindo, não raras vezes, que as soluções dependem muito mais de decisões políticas do que propriamente jurídicas. De fato, as razões da falta de acesso claramente extrapolam as medidas jurídicas (pré-processuais, processuais e gerenciais), atingem o universo político e transbordam para uma seara ético-moral, que é particular e indevassável.

Neste trabalho propomos uma abordagem diferente. Opta-se por apresentar/mencionar com menos profundidade um número maior tanto de razões para a falta de acesso isonômico à justiça como de soluções para promovê-lo, esmiuçando, contudo, uma ferramenta – qual seja, a governança – potencialmente capaz de melhorar a qualidade daquela decisão política. Logo, em dado momento desta empreitada, transbordaremos a seara processual para logo depois a ela retornar com aportes multidisciplinares, capazes, em tese, de promover a mudança que seguramente não virá – a não ser a “conta-gotas” – pela via judicial.

Ao direcionar o enfoque do estudo para o *modus operandi* do sistema de justiça, assume-se como premissas que: a) a lei processual civil brasileira é tecnicamente sofisticada, mas ainda há um considerável déficit de prestação jurisdicional no Brasil (o qual, supõe-se, pode ser reduzido pelo (re)equilíbrio dinâmico das condicionantes ao acesso); b) o processo, com seus escopos sociais, políticos e jurídico, é o microcosmo democrático e precisa manter diálogo em fina sintonia com a profundamente desigual realidade socioeconômica para cumprir com isonomia sua função primordial de servir de instrumento à efetivação dos direitos;<sup>36</sup> c) o Judiciário, no século XXI, reposicionado como instância subsidiária ou residual no fluxo de administração de conflitos, deixa uma postura meramente reativa e

---

<sup>36</sup> Nesse sentido, Dinamarco (2013, p. 11, grifo do autor) muito bem destaca: “É tempo de integração da ciência processual no quadro das instituições sociais, do poder e do Estado, com a preocupação de definir funções e medir a operatividade do sistema em face da missão que lhe é reservada. Já não basta aprimorar conceitos e burilar requintes de uma estrutura muito bem engendrada, muito lógica e coerente em si mesma, mas isolada e insensível à realidade do mundo em que deve estar inserida. Daí a proposta de colocar o próprio sistema processual como objeto de exame a ser feito pelo *ângulo externo*, ou seja, a partir da prévia fixação dos objetivos a perseguir e dos resultados com os quais ele há de estar permanentemente comprometido”.

assume uma nova função de orientação (justiça constitucional de orientação), essencial à concretização da democracia;<sup>37</sup> d) as reformas judiciais e processuais não são substitutos suficientes para as reformas políticas e sociais;<sup>38</sup> e) a promoção do acesso isonômico à justiça, transformada em norte da estratégia de atuação articulada dos *players* do sistema de justiça, depende essencialmente de decisões políticas.

Investigar, no contexto contemporâneo, à luz dos princípios do acesso à justiça e da efetividade, os saberes práticos de governança e gestão capazes de influenciar o funcionamento da Justiça é investigar, em última análise, o grau de compromisso de cada um dos *players* do sistema com o alcance conjunto do já aludido novo patamar civilizatório para o País.

Há excesso de acesso e abundância de direitos? Para quem? Um cenário de processo efetivo e Poder Judiciário eficiente pode coexistir com um cenário de escassez de acesso à justiça? Podemos admitir que mudanças advindas com as reformas processuais têm o potencial de dissipar as vantagens entrelaçadas daqueles “que têm” (os *haves*), ou o que há, em verdade, é uma busca por eficiência a qualquer custo, que apenas perpetua ou até mesmo amplia as vantagens dos litigantes habituais? Qual a função do Poder Judiciário no Estado Democrático de Direito? Como os *players* do sistema de justiça podem harmonicamente colaborar com a formulação e/ou implementação de políticas públicas, respeitando o princípio da separação dos poderes e o da imparcialidade? Qual a responsabilidade (*accountability*) de cada um dos *players* para alcançar um arranjo mais coordenado e dinâmico? Por meio da governança judicial é possível atacar não só as consequências, mas também as causas da falta de acesso isonômico à justiça e prevenir conflitos?

Para responder a tais questões, organizou-se este estudo em três capítulos, fundamentais para oferecer sustentação argumentativa à dedução final. Cada capítulo é rematado com uma pergunta de pesquisa, cuja resposta lhe serve de síntese conclusiva. Tais conclusões parciais serão retomadas na conclusão final, ao mesmo tempo em que se afere a hipótese aqui levantada. No que diz respeito à técnica de pesquisa, foi utilizada a documentação indireta, nas modalidades bibliográfica e documental. O método de abordagem foi o hipotético-dedutivo.

---

<sup>37</sup> Adota-se como real (e desejável) a possibilidade de o Poder Judiciário, assumindo uma postura propositiva, ampliar suas relações com os Poderes Executivo e Legislativo, com as funções essenciais à justiça e com os demais agentes estatais e sociais, orientando e colaborando, em determinados casos, com a formulação de políticas públicas, com vistas não só mais a tratar os conflitos existentes, mas também a diminuir a própria quantidade de conflitos que surgem em sociedade. Ainda que, paradoxalmente, tal função, num primeiro momento, aumente ainda mais sua (já exagerada) proeminência (“super-Poder”).

<sup>38</sup> Conforme advertem Cappelletti e Garth (1988, p. 161).

No desenvolvimento do trabalho serão reunidos vários retratos. Assim, no primeiro capítulo retratamos: a) a evolução da teoria processual; b) a concepção de acesso à justiça adotada nesta pesquisa (construída a partir da revisão da literatura); c) os limites das reformas processuais em sociedades fundamentalmente injustas; e d) as permanentes desigualdades socioeconômicas brasileiras. No segundo capítulo, somam-se outros quatro retratos: a) da concentrada e desigual litigiosidade no Brasil; b) do Poder Judiciário, *player* do sistema de justiça, contrastando seu gigantismo às suas limitações; c) das principais condicionantes ao acesso (tempo, custo e previsibilidade); e d) da necessidade de (re)equilibrá-las dinamicamente. Os últimos quatro retratos expostos no terceiro capítulo são: a) da governança em sentido amplo e da governança pública com maior foco; b) da concepção de governança judicial adotada nesta pesquisa (construída a partir do conceito normativo de governança pública); c) das capacidades a serem construídas para promover os esperados (re)equilíbrios; e d) do potencial dos novos arranjos advindos para atacar as causas da falta de acesso isonômico à justiça.

Na construção desse mosaico, a análise será, como já frisado, desenvolvida no nível dos valores que fundamentaram as alterações legislativas, com algumas incursões dogmáticas pontuais. Assim, no que diz respeito especificamente às técnicas processuais que serão consideradas no desenvolvimento da pesquisa, importa reforçar que tais não serão abordadas com exame aprofundado, pois, dada a amplitude e especificidades de cada qual, requereriam estudos específicos para tanto, não comendo, portanto, suas nuances teóricas, o objeto de investigação deste trabalho. A consideração de tais técnicas será feita, predominantemente, no bojo do exame das possibilidades de (re)equilíbrios das condicionantes ao acesso, a partir de uma perspectiva teleológica com vistas à racionalização do sistema de justiça.

Este, portanto, o recorte epistemológico da presente pesquisa. A análise da racionalidade gerencial permeará o exame de como a ineficiência administrativa deságua no Poder Judiciário, congestionando-o e acabando por ensejar um ativismo judicial, no qual o juiz “Hércules”, equilibrando-se entre o mínimo existencial e a reserva do possível, precisa encontrar soluções para confrontos diários entre os que têm direito e os que têm dever, impondo decisões que impactam orçamentos cada vez mais limitados.<sup>39</sup> Tal análise também servirá de ponto de partida para o estudo de como os cada vez mais numerosos conflitos privados entre os integrantes de uma sociedade de consumo, hedonista, pouco solidária,

---

<sup>39</sup> Confira-se os artigos reunidos em coletânea coordenada por Grinover e Watanabe (2013).

estão a exigir um outro ativismo, de juízes e partes, para que adotem uma postura mais colaborativa no processo civil em prol da jurisdição.

Muitas são as reformas necessárias para que o Estado Social desenhado na Constituição Federal se torne real. No âmbito do sistema de justiça, mais do que alcançar decisões seguras e céleres, socialmente justas, politicamente adequadas e economicamente exequíveis, mostra-se necessária uma investida com foco na causa primeira dos conflitos (e não mais somente nas consequências), com a adoção de soluções conjuntas, sistêmicas, transversais e multidisciplinares para os desafios do nosso tempo.

## CONCLUSÃO

Essa reflexão, ao pretender lançar luzes sobre a utilidade da governança judicial na ampliação do acesso à justiça, apontou e descreveu como um instrumental não tipicamente processual pode aprimorar a qualidade da decisão política, a mais determinante para a distribuição isonômica desse acesso pelo seu potencial ínsito de atacar as causas das desigualdades intra e extraprocessuais.

Nesta conclusão geral, mostra-se oportuno resgatar as respostas que encerram cada um dos três capítulos precedentes, as quais serviram de sínteses conclusivas parciais, ao mesmo tempo em que se retoma a hipótese de pesquisa descrita na introdução. Sugere-se, pois, ao leitor que busca neste tópico um quadro expositivo do conjunto da dissertação a leitura prévia dos itens 1.6, 2.3 e 3.3. Para melhor aproveitar essas linhas finais, evitando repetições, aqui nos limitaremos a amarrar as conclusões parciais (sem retornar aos dados estatísticos e aos fundamentos doutrinários, normativos e jurisprudenciais que as sustentam), sugerindo perspectivas e instigando novas reflexões.

No capítulo I, concluímos que, em vista da concepção de acesso à justiça proposta, não há como se falar em excesso de acesso ou em abundância de direitos, a não ser que a discussão se restrinja a uma minoria abastada, que não integra os grupos sociais mais vulneráveis e historicamente alijados de seus direitos mais básicos. Salientou-se os limites das reformas processuais tendentes ao acesso à justiça em sistemas sociais fundamentalmente injustos, de *desigualdades abismais e permanentes*.

No capítulo II, concluímos que um cenário de processo efetivo e de Poder Judiciário eficiente pode, paradoxalmente, coexistir por longos ciclos com um cenário de escassez de acesso à justiça. Ressaltou-se que o estabelecimento de (des)incentivos financeiros, processuais e reputacionais – imprescindíveis aos *(re)equilíbrios dinâmicos* das principais condicionantes ao acesso (tempo, custo, previsibilidade) – decorre de uma decisão de natureza eminentemente política.

No capítulo III, concluímos que é por meio da combinação de uma aprimorada técnica processual, de um sistema de justiça efetivo e de boas práticas de governança judicial que se conseguirá *(re)equilibrar* dinamicamente as condicionantes e atacar, para além das consequências (demandismo, taxas de congestionamento), também as causas (permanentes desigualdades) da falta de acesso isonômico à justiça, prevenindo conflitos. Enfatizou-se que o aporte de níveis avançados de governança pode aprimorar a qualidade da decisão política,

conduzir à experimentação de *novos arranjos no sistema de justiça brasileiro* e culminar com a progressiva redução das desigualdades.

Na atualidade, a *accountability* do sistema de justiça é aferida muito mais pela qualidade das decisões, pelo conteúdo da atuação, pelas mudanças socialmente relevantes produzidas na realidade fática subjacente do que pela mera performance numérica. A busca pela eficiência irrefletida já justificou campos de concentração. Ao efficientismo desenfreado se contrapõe a necessária efetividade distributiva, a qual requer escolhas de cunho político no racionamento e na distribuição do escasso acesso à justiça.

Definir quais são as disputas mais sensíveis em uma sociedade notavelmente desigual não é objeto de investigação central do processualista, mesmo daquele com pensamento e método sociológico. Pretender exercer o poder de agenda e discutir os interesses públicos predominantes no bojo de um processo jurisdicional parece-nos uma estratégia equivocada, que apenas espelha a grave miopia que acomete muitos processualistas que veem o processo como medida de todas as coisas.

O processo civil está bastante sujeito à tradição cultural, à história e à conformação política de cada nação. O modelo de Estado – v.g. se mais liberal, ou se mais do bem-estar social – pode influenciar o tipo de processo civil (seus princípios e escopos) ali adotado. Entretanto, não conseguimos encontrar evidências se o inverso vale, isto é: pode a conformação política do país ser influenciada por seu processo civil?

Conquanto seu aprimoramento técnico e dogmático importe em valiosas contribuições para o progresso da sociedade civil e científica, o processo continua se revelando um instrumento bastante limitado como catalisador de mudanças sociais, econômicas e políticas. Problemas decisórios e executivos são frequentes nos variados tipos de processo. Naqueles que têm por objeto reformas estruturais – como os necessários para a implementação em escala dos direitos sociais (art. 6º, CF/88) –, a superação de tais obstáculos requer ainda mais tempo e esforço.

Por mais que se avance em tópicos como *legitimidade, participação e representação adequadas* (a partir do conhecimento e reconhecimento dos grupos e subgrupos beneficiários da decisão, da mitigação das assimetrias informacionais, do engajamento dos que serão atingidos pela mudança, da sinergia entre os *players*), *contraditório alargado* (com *amicus curiae*, audiência pública, escuta ativa e maior diálogo direto e informal com a sociedade impactada e demais *stakeholders*), *provas* (ônus dinâmico, momento e custos de produção, empréstimo e/ou compartilhamento, valoração, *standards*, licitude, exercício abusivo), *conhecimento aprofundado do objeto do debate* (de modo a gerar identificação das partes

com o resultado da lide e a mitigar vieses cognitivos detectados nos processos heurísticos), *cooperação entre players e criação de condições favoráveis à implementação de decisão estrutural ou procedural* (que, em razão de sua fluidez e necessidade de ser tão próxima quanto possível do objetivo original, demandará frequente balanceamento da legalidade estrita com a realidade), *mitigação de noções estáticas de elementos da ação, estabilização da demanda e mesmo da coisa julgada* (a qual precisará ser “maleável” aos contextos mutáveis dos litígios estruturais, reflexos dos avanços sociais e científico-tecnológicos), *convivência das atividades cognitiva e executiva* (com sentenças abertas, que, ao requererem nova e intensa atividade cognitiva na fase de cumprimento – que se protraí no tempo –, adiam problemas, além de colocar em um ponto indefinido o término do processo), *estruturação de entidades para controlar/fiscalizar a execução* (a qual demandará governança para ser cumprida/concluída, tempo para uma constante supervisão – o qual juízes e outros *players* premidos por metas não costumam ter – e um sistema de *accountability* vertical e horizontal para tratar dos efeitos colaterais das providências adotadas), *a problemática accountability judicial* (a tentar contornar a baixa responsividade de juízes e outros *players*, mais preocupados com uma aplicação do direito e com gestão de acervo do que com a baixa exequibilidade das decisões, com o resultado efetivamente produzido, com o alcance de modificações sociais significativas), *competência adequada, recursos e meios autônomos de impugnação, diálogo entre tutela coletiva e litigância repetitiva*, entre outros, o processo ainda se mostrará como um mecanismo de potencial um tanto contido para a estruturação de políticas públicas, a efetivação de direitos sociais, a redução de desigualdades e o avanço da cidadania – objetivos que dificilmente virão pelo exercício da jurisdição e sem uma concertação de *players* (cooperação intergovernamental).

Não obstante sua inequívoca importância (sobretudo no campo contramajoritário, em casos e circunstâncias bastante específicos), o processo (seja individual, seja coletivo, seja estrutural) e o Poder Judiciário não “darão conta de tudo”, isto é, não serão as vias concretizadoras da transformação social a que aludimos nessa pesquisa. Ambos, processo e Judiciário, ainda que imperfeitos, são importantes pilares da democracia. Contudo, é ingênuo imaginar que serão capazes de resolver problemas sociais (cujos termos transcendem os de um conflito tradicional) que os outros Poderes, inerentemente políticos, não solucionaram. As desigualdades e as disputas de interesses em torno da concretização do direito à educação, à saúde, ao trabalho, à moradia etc. precedem a jurisdição e, de regra, encontram nos âmbitos social e político – antes que no tradicionalmente hermético campo jurídico – espaços mais propícios para serem equacionadas.

Ao invés de tentar trazer para dentro da vinculada e limitada atividade jurisdicional conflitos complexos (marcados por divergências científicas ou sociais justificáveis) e multifacetados (que envolvem múltiplos polos de interesse), dando ainda mais holofote a um *player* cujo gigantismo/protagonismo contrasta com suas nítidas limitações, talvez valha mais agregar capacidades para construir uma arena ampliada, que reflita um (custoso, mas necessário) novo equilíbrio do bloco de Poderes (melhor compreendidos como funções de um mesmo Estado Democrático), onde tais conflitos, mais que realocados ou transferidos, possam ser transformados e solucionados, paulatinamente, até a raiz.

Para que não se reduza a uma proposição retórica, a promoção do acesso isonômico à justiça – tarefa cada vez mais multifacetada e dinâmica em um mundo de capacidade social em expansão – pode ser favorecida com o aporte de um nível avançado de governança judicial, apto a produzir soluções policêntricas, transversais e coerentes, facilitadas por um alinhamento de estratégias e objetivos entre os *stakeholders* e de uma atuação harmônica e integrada de vários órgãos e instâncias.

Por muito tempo tem se relegado a segundo plano a perspectiva complementar macro do funcionamento do sistema de justiça como um todo, cuja administração também deve ser preocupação do processualista. Embora ainda poucas, as evidências de que a governança e a gestão judicial influenciam positivamente na almejada efetividade do processo (ou do Direito Processual Civil propriamente dito, isto é, do microprocesso) sinalizam que o processualista precisa ampliar ou o seu objeto de estudo (para além do microprocesso) ou o seu diálogo interdisciplinar. Uma ou outra empreitada requer ousadia para se desprender dos limites da sua ciência (processual) e coragem para enfrentar temas estranhos àqueles que lhe são tradicionalmente confiados.

Assim como a microeconomia e a macroeconomia, embora sensivelmente diferentes, complementam-se no estudo de uma mesma ciência (a Economia), as perspectivas micro e macro do processo devem se somar para que também no âmbito do Processo Civil possamos ter a visão da árvore e da floresta, sem quebrar a ordenação e a unidade do sistema. A governança judicial pode ser uma clareira – isto é, um dos conceitos iniciais – por onde começar a formulação de um direito macroprocessual.

A depender da profundidade da abordagem e da relevância que se queira dar a este instrumento na caixa de ferramentas do jurista moderno, é possível estudar a governança judicial: a) de forma simplificada e disseminada, ao lado das propedêuticas processuais (como a teoria geral do processo, a sociologia do processo, a análise econômica do processo etc.); b) de forma densa e restrita, no âmbito de algumas especializações (pós-graduação *lato*



*sensu*), nas quais o tema da governança judicial é tangenciado ao se analisar a administração judiciária; e c) de forma densa e disseminada, no bojo de uma macroprocessualística ou direito macroprocessual (a ser desenvolvido), focado no funcionamento do sistema de justiça como um todo, na redistribuição do acesso à justiça e na efetividade do processo.

Marcadamente interdisciplinar, esse novo campo receberia influxos constantes e mais intensos tanto de outras disciplinas jurídicas (como Direito Constitucional, Direito Administrativo, Sociologia Jurídica etc.), como de outras áreas do conhecimento (como Ciência Política, Economia, Administração, Comunicação, Estatística, Tecnologia da Informação etc.). Temas como federalismo, regramento/modelo político-administrativo, teoria dos sistemas, economia comportamental, inteligência artificial entre outros comporiam essa perspectiva ampliada, na qual o processualista pleno vai se dedicar também ao não processo para compreender os desafios do nosso tempo e projetar, conjuntamente, as transformações por que aspiram os diversos saberes.

No macroprocesso, que funcionaria como um espaço de experimentação da validade/utilidade da técnica processual aperfeiçoada, amplia-se a lente e tira-se o foco do processo para enxergá-lo num continente maior de *administração de conflitos*. Não se está a dizer que não se deva estudar o processo, mas que há perspectivas complementares que precisam ser conjunta e igualmente examinadas a fundo para se alcançar a desejada efetividade.

A complexidade de determinados conflitos modernos e a longa escassez de acesso à justiça indicam que a resolução (e prevenção) de conflitos não pode ser assumida como objeto de conhecimento por uma só ciência, hipoteticamente hábil a dar uma cabal explicação científica da natureza heterogênea de tais fenômenos. É princípio metodológico básico que o objeto de conhecimento de qualquer ciência seja dotado de uma clara homogeneidade. Logo, parece-nos evidente que estamos diante de um objeto cuja complexidade impõe que seja considerado por um número crescente de ciências. As distintas abordagens não dependem do objeto em si (a rigor o mesmo, isto é, a resolução e prevenção de conflitos), mas do ponto de vista pelo qual será considerado.

A dificuldade de analisar cientificamente cada um dos aspectos (jurídico, econômico, social, ético, político, técnico, de gestão etc.), isoladamente considerados, atinge limites impensáveis quando se incumbe um mesmo indivíduo, com pretensões de avanços científicos, de analisar elementos de tão díspar filiação. Somente a síntese de tais diferentes (e complementares) abordagens se adequa às exigências metodológicas, pode conduzir ao enriquecimento científico e possibilitar que as decisões que os governantes adotem em relação a políticas públicas de acesso à justiça possam se ver aprimoradas com os resultados obtidos, em seus distintos campos.

Problemas, soluções, decisões e oportunidades de escolhas nem sempre são ordenados de forma lógica e temporal. Abordagens não jurídicas do fenômeno processual podem contribuir para a compreensão do acesso à justiça como direito-eixo, princípio-síntese, centro metodológico da moderna processualística (micro e macro), agenda de pesquisa e norte da governança judicial.

Onde e como estudar a governança judicial? Qual o custo da harmonização por ela pregada? Como ela pode favorecer as amplas reformas necessárias a um novo equilíbrio do bloco de Poderes? Como aprimorar o desenho da metodologia dos seus indicadores? Como medir empiricamente o quanto a atuação de cada *player* do sistema de justiça promove (ou não) o acesso isonômico à justiça? Com quais ciências dialogar para promovê-lo? Quais são os (des)incentivos econômicos, processuais e reputacionais mais aptos a induzir mudanças socialmente relevantes? Eis algumas provocações para instigar novas abordagens do tema.

Embora uma harmonia completa só possa ser concebida em termos metafísicos, Estados Federados são constantemente colocados à prova (sobretudo em momentos de crise), exigindo-se-lhes uma articulação que historicamente não tiveram. Superar a globalização da indiferença e compreender que, na pluralidade de funções, misteres e deveres, todos somos corresponsáveis por elevar a ética no mundo público e privado, redistribuir renda e reduzir desigualdades é fundamental para afinar a sintonia entre os diversos *players*.

A cultura brasileira carrega uma cisão histórica entre legalidade teórica e tradições populares, entre ideologia e realidade. Após auscultar a sociedade, tomar consciência da situação, reunir referencial teórico multidisciplinar e interpretar metodologicamente dados fidedignos, aos cientistas e pesquisadores, coletivamente, cabe fazer luz sobre a realidade do seu mundo (a qual costuma se impor e atropelar negacionistas desavisados), construindo conhecimento para a melhoria das condições de vida do homem. A inquietude leva à informação, à reflexão, à descoberta, à criatividade, ao engajamento, à celebração dialógica que emula o espaço público e, enfim, à força transformadora das ideias.

Sem reformas políticas e sociais prévias, o potencial das reformas judiciais e processuais tendentes ao acesso à justiça continuará limitado diante das permanentes e abismais desigualdades sociais brasileiras. Sem algum idealismo, a boa técnica processual nem sempre proporcionará acesso à justiça. Nessa pesquisa demos a tal idealismo o nome de governança judicial. Sem empenhar pela inventividade resta-nos renunciar à esperança de um sério progresso.

## REFERÊNCIAS

ABBOUD, Georges. *[Contribuição para o Debate]*. Apresentação no Seminário Acesso à Justiça – O custo do litígio no Brasil e o uso predatório do Sistema de Justiça, realizado pelo Superior Tribunal de Justiça e pela Fundação Getúlio Vargas, em Brasília no Auditório do STJ, aos 21/5/2018. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=WmQ3LKsTtQo&t=17393s>. Acesso em: 10 jan. 2020.

ABRUCIO, Fernando; LOUREIRO, Maria Rita. Burocracia e ordem democrática: desafios contemporâneos e experiência brasileira. In: PIRES, R. *et al.* (org.). *Burocracia e políticas públicas no Brasil: interseções analíticas*. Brasília, DF: Ipea/Enap, 2018.

AKUTSU, Luiz; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Dimensões da governança judicial e sua aplicação ao sistema judicial brasileiro. *Revista Direito GV*, São Paulo, n. 8, p. 183-202, jan./jun. 2012.

\_\_\_\_\_; Governança judicial: proposta de modelo teórico-metodológico. *Rev. Adm. Pública* [online], Rio de Janeiro, v. 49, n. 4, p. 937-958, jul./ago. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rap/v49n4/0034-7612-rap-49-04-00937.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2020.

ALVIM, Arruda. *Manual de direito processual civil*. V. 1: Parte Geral. 8. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: RT, 2003.

ANDREWS, Neil. The modern civil process in England: links between private and public forms of dispute-resolution. In: ZANETI JUNIOR, Hermes; CABRAL, Trícia Navarro Xavier (coord.). *Justiça multipartas: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada para conflitos*. Salvador: JusPodivm, 2018. p. 803-831.

ARBIX, Daniel do Amaral. *Resolução online de controvérsias: tecnologias e jurisdições*. 2015. 265 p. Tese (Doutorado em Direito Internacional) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix (org.). *Processos estruturais*. Salvador: JusPodivm, 2017.

\_\_\_\_\_; MARINONI, Luiz Guilherme Bittencourt. *Accountability e transparência da justiça civil no Brasil*. In: MITIDIERO, Daniel (coord.). *Accountability e transparência da justiça civil: uma perspectiva comparada*. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019. p. 63-82.

ASPERTI, Maria Cecília de Araujo. *Acesso à justiça e técnicas de julgamento de casos repetitivos*. 2018. 414 p. Tese (Doutorado) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

ÁVILA, Henrique; CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Gestão judicial e solução adequada de conflitos: um diálogo necessário. In: ZANETI JUNIOR, Hermes; CABRAL, Trícia Navarro Xavier (coord.). *Justiça multipartas: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada para conflitos*. Salvador: JusPodivm, 2018. p. 843-853.

BARBOSA MOREIRA, José Carlos. Notas sobre o problema da efetividade do processo.

In: \_\_\_\_\_. *Temas de direito processual*: Terceira Série. São Paulo: Saraiva, 1984. p. 27-42.

\_\_\_\_\_. O futuro da justiça: alguns mitos. In: \_\_\_\_\_. *Temas de direito processual*: Oitava Série. São Paulo: Saraiva, 2004a. p. 1-13.

\_\_\_\_\_. Por um processo socialmente efetivo. In: \_\_\_\_\_. *Temas de direito processual*: Oitava Série. São Paulo: Saraiva, 2004b. p. 15-27.

\_\_\_\_\_. Privatização do processo. In: \_\_\_\_\_. *Temas de direito processual*: Sétima Série. São Paulo: Saraiva, 2001. p. 7-18.

BARROSO, Luís Roberto. *O direito constitucional e a efetividade de suas normas*. 3. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 1996.

BEDAQUE, José Roberto dos Santos. *Direito e processo*. Influência do direito material sobre o processo. 6. ed. rev. e ampl. São Paulo: Malheiros, 2011.

\_\_\_\_\_. *Efetividade do processo e técnica processual*. São Paulo: Malheiros, 2006.

BERIZONCE, Roberto Omar. Algunos obstáculos al acceso a la justicia. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 68, p. 67-85, dez. 1992.

BIELSA, Rafael; GRAÑA, Eduardo. El tiempo y el proceso. *Revista del Colegio de Abogados de La Plata*, La Plata, n. 55, p. 189, 1994. Disponível em <http://www.gestionjudicial.com.ar/index.php/home-page/lista-completa?format=raw&task=download&fid=247>. Acesso em: 10 jan. 2020.

BOBBIO, Norberto. *A era dos direitos*. 10. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1992.

\_\_\_\_\_. *O positivismo jurídico*: lições de filosofia do direito. Tradução de Márcio Pugliesi, Edson Bini e Carlos E. Rodrigues. São Paulo: Ícone, 2006.

BONATO, Giovanni. Il giudizio di ottemperanza e il commissario ad acta nel processo amministrativo italiano. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; WATANABE, Kazuo; COSTA, Susana Henriques da (coord.). *O processo para solução de conflitos de interesse público*. Salvador: JusPodivm, 2017.

BONICIO, Marcelo José Magalhães. Forma e formalismo no regime processual experimental português. In: SILVEIRA, Renato de Mello Jorge; RASSI, João Daniel (org.). *Estudos em homenagem a Vicente Greco Filho*. São Paulo: LiberArs, 2014. p. 387-419.

\_\_\_\_\_. *Princípios do processo no novo Código de Processo Civil*. São Paulo: Saraiva, 2016.

BRASIL. Casa Civil da Presidência da República. *Guia da política de governança pública*. Brasília, DF, 2018a. Disponível em: <http://www.cgu.gov.br/noticias/2018/12/governo-federal-lanca-guia-sobre-a-politica-de-governanca-publica/guia-politica-governanca-publica.pdf/view>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Consultoria de Orçamento e Fiscalização Financeira da Câmara dos Deputados. *Raio-X do Orçamento*. Brasília, DF, 2018b (Autógrafo). Disponível em:

<https://www2.camara.leg.br/orcamento-da-uniao/raio-x-do-orcamento-previdencia/raio-x-autografo-ploa-2018>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Instrução Normativa Conjunta CGU/MPOG nº 01, de 10 de maio de 2016*. Brasília, DF, 2016.

\_\_\_\_\_. Ministério da Justiça. *Análise da gestão e funcionamento dos cartórios judiciais*. Brasília, DF: SRJ, 2007.

\_\_\_\_\_. Ministério da Justiça. *I Diagnóstico da Advocacia Pública no Brasil*. Brasília, DF: Ministério da Justiça, Secretaria de Reforma do Judiciário, 2011. Disponível em: <https://www.justica.gov.br/seus-direitos/politicas-de-justica/publicacoes/Biblioteca/diagnostico-advocacia.pdf/>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Ministério da Justiça. *IV Diagnóstico da Defensoria Pública no Brasil*. Organização de Gabriella Vieira Oliveira Gonçalves, Lany Cristina Silva Brito, Yasmin von Glehn Santos Filgueira. Brasília, DF: Ministério da Justiça, Secretaria de Reforma do Judiciário, 2015a. Disponível em: <https://www.justica.gov.br/seus-direitos/politicas-de-justica/publicacoes/Biblioteca/ivdiagndefenspublicav9.pdf/>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. *Estratégia nacional de desenvolvimento econômico social*. Sumário executivo. Brasília, DF, 2018c. Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/assuntos/planeja/endes>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. *Programa nacional de gestão pública e desburocratização – GesPública*, 2010a. Disponível em: [http://www.gespublica.gov.br/projetos-acoess/pasta.2010-04-26.8934490474/Instrumento\\_ciclo\\_2010\\_22mar.pdf](http://www.gespublica.gov.br/projetos-acoess/pasta.2010-04-26.8934490474/Instrumento_ciclo_2010_22mar.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão. *Programa nacional de gestão pública e desburocratização – GesPública*; Prêmio Nacional da Gestão Pública – PQGF; Documento de Referência; Fórum Nacional 2008/2009. Brasília, DF: MP, SEGES, 2009.

\_\_\_\_\_. Presidência da República. Secretaria de Assuntos Estratégicos – SAE. *Brasil 2022: Trabalhos Preparatórios*. Brasília, DF: SAE, 2010b.

\_\_\_\_\_. Secretaria do Tesouro Nacional. *Dívida pública federal: relatório anual 2018*. Brasília, DF: STN, 2019. Disponível em: [http://www.tesouro.fazenda.gov.br/documents/10180/269444/RAD\\_2019.pdf/85c6fb46-144a-4c26-88f2-6b15e4098744](http://www.tesouro.fazenda.gov.br/documents/10180/269444/RAD_2019.pdf/85c6fb46-144a-4c26-88f2-6b15e4098744). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Senado Federal. *Exposição de Motivos do Código de Processo Civil de 2015*. Brasília, DF, 2015b. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/512422/001041135.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Supremo Tribunal Federal (Decisão Monocrática). Agravo em Recurso Extraordinário nº 729.870-RJ. Recorrente: Iranita dos Santos. Recorrida: Casas Guanabara

Comestíveis Ltda. Relator: Ministro Teori Zavascki. Agravo improvido, j. 8/10/2013, *DJe* 14/10/2013.

\_\_\_\_\_. Supremo Tribunal Federal (Tribunal Pleno). Recurso Extraordinário nº 631.240-MG. RECURSO EXTRAORDINÁRIO. REPERCUSSÃO GERAL. PRÉVIO REQUERIMENTO ADMINISTRATIVO E INTERESSE EM AGIR. Recorrente: Instituto Nacional do Seguro Social (INSS). Recorrida: Marlene de Araújo Santos. *Amici curiae*: União, Defensoria Pública-Geral da União e Instituto Brasileiro de Direito Previdenciário (IBDP). Relator: Ministro Roberto Barroso. Recurso parcialmente provido, por maioria de votos, j. 3/9/2014, *DJe* 10/11/2014.

\_\_\_\_\_. Supremo Tribunal Federal (2ª Turma). Agravo no Recurso Extraordinário nº 410.715-SP. RECURSO EXTRAORDINÁRIO – CRIANÇA DE ATÉ SEIS ANOS DE IDADE – ATENDIMENTO EM CRECHE E EM PRÉ-ESCOLA – EDUCAÇÃO INFANTIL – DIREITO ASSEGURADO PELO PRÓPRIO TEXTO CONSTITUCIONAL (CF, ART. 208, IV) – COMPREENSÃO GLOBAL DO DIREITO CONSTITUCIONAL À EDUCAÇÃO – DEVER JURÍDICO CUJA EXECUÇÃO SE IMPÕE AO PODER PÚBLICO, NOTADAMENTE AO MUNICÍPIO (CF, ART. 211, § 2º) – RECURSO IMPROVIDO. Recorrente: Município de Santo André. Recorrido: Ministério Público do Estado de São Paulo. Relator Ministro Celso de Mello. Agravo improvido, à unanimidade, j. 22/11/2005, *DJ* 3/2/2006.

\_\_\_\_\_. Supremo Tribunal Federal (STF). *Manual da qualidade do gabinete do Ministro Ricardo Lewandowski*. Brasília, DF: 2012. Disponível em: [http://www.stf.jus.br/arquivo/cms/indicadoresMinistroLewandowski/anexo/MQ\\_Manual\\_da\\_Qualidade\\_v13\\_2\\_11\\_2012\\_1.pdf](http://www.stf.jus.br/arquivo/cms/indicadoresMinistroLewandowski/anexo/MQ_Manual_da_Qualidade_v13_2_11_2012_1.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. *Acórdão nº 1.273/2015-TCU-Plenário*, exarado no âmbito do TC nº 020.830/2014-9, que apurou o Índice de Governança e Gestão Pública (iGG). Relator Ministro Augusto Nardes. Brasília, DF, 2014a. Disponível em: [https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/documento/acordaocompleto/\\*/KEY%253AACORDAO-COMPLETO-1431678/DTRELEVANCIA%2520desc/0/sinonimos%253Dfalse](https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/documento/acordaocompleto/*/KEY%253AACORDAO-COMPLETO-1431678/DTRELEVANCIA%2520desc/0/sinonimos%253Dfalse). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. *Governança pública: referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública e ações indutoras de melhoria*. Brasília, DF: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014b.

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. *Relatório de Levantamento na Fiscalização nº 228/2017-TCU*, exarado no âmbito do TC nº 017.245/2017-6 – Relator Ministro Bruno Dantas. Brasília, DF: TCU, 2017.

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. *Relatório de Acompanhamento na Fiscalização nº 170/2018-TCU*, exarado no âmbito do Processo nº TC nº 015.228/2018-7 (Acórdão nº 2699/2018, TCU, Plenário, Relator Ministro Bruno Dantas). 2018d. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/organizacional/levantamento-2018/resultados.htm>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Tribunal de Contas da União. Secretaria de Controle Externo da Administração Pública. *Acompanhamento de governança pública organizacional 2018*. Sumário

Executivo. Brasília, DF: TCU, 2018e. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/organizacional/levantamento-2018/resultados.htm>. Acesso em: 10 jan. 2020.

BRESSER PEREIRA, Luis Carlos; SPINK, Peter Kevin (org.). *Reforma do Estado e administração pública gerencial*. 7. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

BRITO, Thiago Carlos de Souza. *Gerenciamento dos processos judiciais: estudo comparado dos poderes e atuação do juiz na Inglaterra, nos Estados Unidos e no Brasil*. 2013. 150 p. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Direito, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013.

BUENO, Cassio Scarpinella. *Manual de direito processual civil*. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

\_\_\_\_\_. *Tutela antecipada*. 2. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Saraiva, 2007.

CABRAL, Antonio do Passo. Convenções processuais sobre o custo da litigância (I): admissibilidade, objeto e limites. *Revista de Processo*, São Paulo, ano 43, n. 276, p. 61-89, fev. 2018a.

\_\_\_\_\_. Convenções processuais sobre o custo da litigância (II): introdução ao seguro e ao financiamento processuais. *Revista de Processo*, São Paulo, ano 43, n. 277, p. 47-78, mar. 2018b.

\_\_\_\_\_; ZANETI JUNIOR, Hermes. Entidades de infraestrutura específica para a resolução de conflitos coletivos: as *claims resolutions facilities* e sua aplicabilidade no Brasil. *Revista de Processo*, São Paulo, ano 44, n. 287, jan. 2019, p. 445-483.

CAHALI, Cláudia Elisabete Schwerz. *O gerenciamento de processos judiciais: em busca da efetividade da prestação jurisdicional (com remissões ao projeto do novo CPC)*. Brasília, DF: Gazeta Jurídica, 2013. (Coleção Andrea Proto Pisani; Coordenação Ada Pellegrini Grinover e Petronio Calmon, v. 10)

CALHAO, Antônio Ernani Pedroso. *Justiça célere e eficiente: uma questão de governança judicial*. São Paulo: LTr, 2010.

CALMON, Petrônio. *Fundamentos da mediação e da conciliação*. 2. ed. Brasília, DF: Gazeta Jurídica, 2013.

CAMBI, Eduardo. Jurisprudência lotérica. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 90, n. 786, p. 108-128, abr. 2001.

\_\_\_\_\_. *Neoconstitucionalismo e neoprocessualismo: direitos fundamentais, políticas públicas e protagonismo judiciário*. São Paulo: Almedina, 2016.

\_\_\_\_\_; ARANÃO, Adriano. Vinculação da administração pública aos precedentes judiciais. *Revista de Processo*, São Paulo, n. 279, p. 359-377, maio 2018.

CANDEAS, Alessandro. Há um pensamento estratégico para o Brasil? *Revista Brasileira de Planejamento e Orçamento*, Brasília, DF, v. 4, n. 2, p. 207-234, 2014. Disponível em:

[http://assecor.org.br/files/8814/1865/3081/rbpo\\_vol4\\_num2\\_\\_h\\_\\_um\\_pensamento\\_estrat\\_gico\\_para\\_o\\_brasil\\_\\_.pdf](http://assecor.org.br/files/8814/1865/3081/rbpo_vol4_num2__h__um_pensamento_estrat_gico_para_o_brasil__.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

CANOTILHO, José Joaquim Gomes. *Estudos sobre direitos fundamentais*. São Paulo: RT; Coimbra: Coimbra Editora, 2008.

CAPONI, Remo. Autonomia privada e processo civil: os acordos processuais. *Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP*, Rio de Janeiro, v. 13, p. 733-749, 2014. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/redp/article/view/11932/9344>. Acesso em: 10 jan. 2020.

CAPPELLETTI, Mauro. Accesso alla giustizia come programma di riforma e come metodo di pensiero. *Revista do Curso de Direito da Universidade Federal de Uberlândia*, Uberlândia, v. 12, n. 1/2, p. 309-321, 1983.

\_\_\_\_\_. *Proceso, ideologías, sociedad*. Buenos Aires: EJE, 1974.

\_\_\_\_\_; GARTH, Bryant. *Access to justice: a world survey*. Milano: Giuffrè, 1978.

\_\_\_\_\_; GARTH, Bryant. *Acesso à justiça*. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 1988.

\_\_\_\_\_; GORDLEY, James; JOHNSON JUNIOR, Earl. *Toward equal justice: a comparative study of legal aid in modern societies*. Milano: Giuffrè, 1981.

CARNEIRO, Paulo Cezar Pinheiro. A ética e os personagens do processo. In: JAYME, Fernando Gonzaga; FARIA, Juliana Cordeiro de; LAUAR, Maria Terra (coord.). *Processo civil: novas tendências: estudos em homenagem ao Professor Humberto Theodoro Júnior*. Belo Horizonte: Del Rey, 2008. p. 555-562.

\_\_\_\_\_. *Acesso à justiça: juizados especiais cíveis e ação civil pública: uma nova sistematização da teoria geral do processo*. Rio de Janeiro: Forense, 2003.

CAVALCANTE, Pedro. *Gestão pública contemporânea: do movimento gerencialista ao pós-NPM*. Brasília, DF: Ipea, 2017.

\_\_\_\_\_; PIRES, Roberto. *Governança pública: construção de capacidades para a efetividade da ação governamental*. Nota técnica nº 24 da Diretoria de Estudos e Políticas do Estado, das Instituições e da Democracia do Ipea. Brasília, DF: Ipea, 2018.

CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. *Teoria geral do processo*. 31. ed. rev. e ampl. São Paulo: Malheiros, 2015.

COMISSÃO EUROPEIA. *Painel de Avaliação da Justiça na União Europeia de 2019*. Bruxelas, 25 abr. 2019. Disponível em: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/pt/IP\\_19\\_2232](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/pt/IP_19_2232). Acesso em: 10 jan. 2020.

COMOGLIO, Luigi Paolo. La durata ragionevole del processo e le forme alternative di tutela. *Rivista di Diritto Processuale*, n. 3, 2ª série, maio/jun. 2007.



CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL (CJF). Centro Nacional de Inteligência da Justiça Federal. *Nota Técnica n. 22 de 31 de maio de 2019: gratuidade Judiciária: critérios e impactos da concessão*. Brasília, DF: CJF, 2019. Disponível em: <https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/nucleo-de-estudo-e-pesquisa/notas-tecnicas>. Acesso em: 10 jan. 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). *Demandas judiciais e morosidade na justiça civil*. Brasília, DF: CNJ, 2011a. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/relat\\_pesquisa\\_pucrs\\_edital1\\_2009.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/relat_pesquisa_pucrs_edital1_2009.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Demandas repetitivas e a morosidade na justiça cível brasileira*. Brasília, DF: CNJ, 2011b. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/pesq\\_sintese\\_morosidade\\_dpj.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/pesq_sintese_morosidade_dpj.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Diagnóstico das custas processuais praticadas nos tribunais*. Brasília, DF: CNJ, 2019a. Disponível em: [www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias](http://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Diagnóstico sobre as causas de aumento das demandas judiciais cíveis, mapeamento das demandas repetitivas e propositura de soluções pré-processuais, processuais e gerenciais à morosidade da Justiça*. Brasília, DF: CNJ, 2010. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/relat\\_pesquisa\\_fgv\\_edital1\\_2009.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/relat_pesquisa_fgv_edital1_2009.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Grupo de trabalho das custas judiciais. *Convocação para Audiência Pública nº 002/2019*. Brasília, DF: CNJ, 2019b. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2019/10/edital\\_convocacao-n.-2\\_audiencia-publica-custas.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2019/10/edital_convocacao-n.-2_audiencia-publica-custas.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Justiça em números 2018: ano-base 2017*. Brasília, DF: CNJ, 2018a. Disponível em: [www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias](http://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Justiça em números 2019: ano-base 2018*. Brasília, DF: CNJ, 2019c. Disponível em: [www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias](http://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Os 100 maiores litigantes – 2012*. Brasília, DF: CNJ, 2012. Disponível em: <http://www.cnj.jus.br>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Percepções dos servidores sobre os desafios da gestão do Poder Judiciário*. Brasília, DF: CNJ, 2013. (Série temática do Censo do Poder Judiciário, n. 1). Disponível em: <http://www.cnj.jus.br>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Relatório analítico propositivo*. Direitos e garantias fundamentais. Ações coletivas no Brasil: temas, atores e desafios da tutela coletiva. Brasília, DF: Conselho Nacional de Justiça, 2018b. (Justiça Pesquisa). Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/799b01d7a3f27f85b334448b8554c914.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Relatório analítico propositivo*. Mediação e conciliação avaliadas empiricamente – jurimetria para proposição de ações eficientes. Brasília, DF, CNJ, 2019d. (Justiça Pesquisa).

Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2019/05/d87ecfa91fdcada3c1795f522be42dcc\\_7772666f491fd94a642e05b394cff84a.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2019/05/d87ecfa91fdcada3c1795f522be42dcc_7772666f491fd94a642e05b394cff84a.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Relatório do banco nacional de demandas repetitivas e precedentes obrigatórios*. Brasília, DF: CNJ, 2018c. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/conteudo/arquivo/2018/02/03a6c043d7b9946768ac79a7a94309af.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Supremo em ação 2018: ano-base 2017*. Brasília, DF: CNJ, 2018d. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2017/06/fd55c3e8cece47d9945bf147a7a6e985.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2020.

CONSELHO NACIONAL DO MINISTÉRIO PÚBLICO (CNMP). *Ministério Público: um retrato – 2018*. Brasília, DF: CNMP, 2018. Disponível em: [https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Publicacoes/documentos/2019/Anu%C3%A1rio\\_um\\_retrato\\_2018\\_ERRATA\\_1.pdf](https://www.cnmp.mp.br/portal/images/Publicacoes/documentos/2019/Anu%C3%A1rio_um_retrato_2018_ERRATA_1.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

CORRÊA, Fabio Peixinho Gomes. *Governança judicial*. São Paulo: Quartier Latin, 2012.

COSTA, Susana Henriques da. Acesso à justiça: promessa ou realidade? Uma análise do litígio sobre creche e pré-escola no Município de São Paulo. In: FEBBRAJO, Alberto; LIMA, Fernando Rister de Sousa; PUGLIESI, Márcio (org.). *Sociologia do Direito: teoria e práxis*. Curitiba: Juruá, 2015. p. 151-176.

COSTA E SILVA, Paula. A ordem do juízo de D. João III e o regime processual experimental. *Revista de Processo*, São Paulo, n. 156, p. 237-250, 2008.

\_\_\_\_\_. O acesso ao sistema judicial e os meios alternativos de resolução de controvérsias. In: ZANETI JUNIOR, Hermes; CABRAL, Trícia Navarro Xavier (coord.). *Justiça multiportas: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada para conflitos*. Salvador: JusPodivm, 2018. p. 785-802.

CUEVA, Ricardo Villas Bôas. *Flexibilização do procedimento no novo CPC: o Judiciário não é vocacionado para resolver toda e qualquer demanda*. Formato eletrônico publicado em 29 out. 2014. Disponível em: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/flexibilizacao-procedimento-novo-cpc-29102014>. Acesso em: 10 jan. 2020.

CUNHA, Luciana Gross. *Segurança jurídica: performance das instituições e desenvolvimento. Poder Judiciário e desenvolvimento do mercado de valores mobiliários brasileiro*. São Paulo: Saraiva, 2007.

\_\_\_\_\_; GABBAY, Daniela Monteiro (coord.). *Litigiosidade, Morosidade e Litigância Repetitiva: uma análise empírica*. São Paulo: Saraiva, 2013. (Direito e Desenvolvimento – DIREITO GV).

DALLARI, Dalmo de Abreu. *O poder dos juízes*. São Paulo: Saraiva, 1996.

DAVID, René. *Os grandes sistemas do direito contemporâneo*. São Paulo: Martins Fontes, 1986.

DIDIER JR., Fredie. *Teoria geral do processo, essa desconhecida*. – 5. ed. – Salvador: Juspodivm, 2018.

DINAMARCO, Cândido Rangel. *A instrumentalidade do processo*. 15. ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2013.

\_\_\_\_\_. *A reforma do código de processo civil*. 5. ed. São Paulo: Malheiros, 2001a.

\_\_\_\_\_. *Instituições de direito processual civil*. v. I. 6. ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2009a.

\_\_\_\_\_. *Instituições de direito processual civil*. v. II. 6. ed. rev. e atual. São Paulo: Malheiros, 2009b.

\_\_\_\_\_. Nasce um novo processo civil. In: TEIXEIRA, Sálvio de Figueiredo (coord.). *Reforma do Código de Processo Civil*. São Paulo: Malheiros, 1995.

\_\_\_\_\_. Tutela jurisdicional. In: \_\_\_\_\_. *Fundamentos do processo civil moderno*. 4. ed. São Paulo: Malheiros, 2001b. p. 797-837.

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 Getulio Vargas, 1999. p. 61-76.

EISENHARDT, K. M. Agency theory: an assessment and review. *Academy of Management Review*, New York: Academy of Management, v. 14, n. 1, p. 57-74, jan. 1989. Disponível em: [https://www.jstor.org/stable/258191?seq=1#metadata\\_info\\_tab\\_contents](https://www.jstor.org/stable/258191?seq=1#metadata_info_tab_contents). Acesso em: 10 jan. 2020.

FALCÃO, Joaquim. Acesso à justiça: diagnóstico e tratamento. In: ASSOCIAÇÃO DOS MAGISTRADOS BRASILEIROS (org.). *Justiça: promessa e realidade. O acesso à justiça em países ibero-americanos*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1996. p. 269-283.

FARIA, José Eduardo. *O Poder Judiciário no Brasil: paradoxos, desafios e alternativas*. Brasília: CJF, 1996. (Monografias do CEJ; v. 3).

FELSTINER, William L. F.; ABEL, Richard L.; SARAT, Austin. The emergence and transformation of disputes: naming, blaming, claiming. *Law & Society Review*, v. 15, n. 3/4, Special Issue on Dispute Processing and Civil Litigation, p. 631-654, 1980.

FERRAZ, Leslie Shériida *et al.* Mesa de debates: Repensando o acesso à justiça: velhos problemas, novos desafios. *Revista de Estudos Empíricos em Direito*, v. 4, n. 3, p. 174-212, out. 2017.

FISS, Owen. As formas de justiça. In: \_\_\_\_\_. *Direito como Razão Pública: processo, jurisdição e sociedade*. Coordenação da tradução de Carlos Alberto de Salles. Tradução de Daniel Porto Godinho, Melina de Medeiros Rós e Maria Cecília de Araujo Asperti. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Juruá, 2017a. p. 23-80.

\_\_\_\_\_. *Contra o Acordo. In: \_\_\_\_\_ . Direito como Razão Pública: processo, jurisdição e sociedade.* Coordenação da tradução de Carlos Alberto de Salles. Tradução de Daniel Porto Godinho, Melina de Medeiros Rós e Maria Cecília de Araujo Asperti. 2. ed. rev. e atual. São Paulo: Juruá, 2017b. p. 133-150.

FIX-FIERRO, Héctor. *Courts, Justice & Efficiency: a socio-legal study of economic rationality in adjudication.* Oregon: Hart Publishing, 2003.

FRANCISCO, João Eberhardt. *Filtros ao acesso individual à justiça: estudo sobre o incidente de resolução de demandas repetitivas.* 2018. 199 p. Tese (Doutorado) – Faculdade de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS. *Relatório ICJBrasil: 1º semestre/2017.* São Paulo: FGV, 2018. Disponível em: [https://direitosp.fgv.br/sites/direitosp.fgv.br/files/arquivos/relatorio\\_icj\\_1sem2017.pdf](https://direitosp.fgv.br/sites/direitosp.fgv.br/files/arquivos/relatorio_icj_1sem2017.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Supremo em números.* Disponível em: <http://www.fgv.br/supremoemnumeros/>. Acesso em: 10 jan. 2020.

GABBAY, Daniela Monteiro; COSTA, Susana Henriques da; ASPERTI, Maria Cecília Araujo. Acesso à justiça no Brasil: reflexões sobre escolhas políticas e a necessidade de construção de uma nova agenda de pesquisa. *Revista Brasileira de Sociologia do Direito*, Porto Alegre, v. 6, n. 3, p. 152-181, set./dez. 2019.

\_\_\_\_\_; SILVA, Paulo Eduardo Alves da Silva; ASPERTI, Maria Cecília de Araujo; COSTA, Susana Henriques da. *Why the 'Haves' Come Out Ahead in Brazil? Revisiting Speculations Concerning Repeat Players and One-Shooters in the Brazilian Litigation Setting.* January 15, 2016. (FGV Direito SP Research Paper Series, n. 141). Disponível em: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2716242](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2716242). Acesso em: 10 jan. 2020.

GALANTER, Marc. Access to justice in a world of expanding social capability. *Fordham Urban Law Review Journal*, n. 37, p. 115-128, 2010. Disponível em: <http://ir.lawnet.fordham.edu/ulj/vol37/iss1/5/>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Acesso à justiça em um mundo de capacidade social em expansão. Tradução de João Eberhardt Francisco, Maria Cecília de Araujo Asperti e Susana Henriques da Costa. *Revista Brasileira de Sociologia do Direito*, Porto Alegre, ABraSD, v. 2, n. 1, p. 37-49, jan./jun. 2015.

\_\_\_\_\_. *Por que “quem tem” sai na frente: especulações sobre os limites da transformação no direito.* Tradução e organização de Ana Carolina Chasin. São Paulo: FGV Direito SP, 2018.

\_\_\_\_\_. The Radiating effects of Courts. *In: BOYUM, Keith O.; MATHER, Lynn (ed.). Empirical Theories About Courts.* New York: NIJ, 1983. p. 117-142.

\_\_\_\_\_. Why the haves come out ahead? Speculations on the limits of legal change. *Law and Society Review*, v. 9, n. 1, p. 95-160, 1974. Disponível em: <https://doi.org/10.2307/3053023>. Acesso em: 10 jan. 2020.

GALDINO, Flávio. A evolução das ideias de acesso à justiça. In: SARMENTO, Daniel; GALDINO, Flávio (org.). *Direitos fundamentais: estudos em homenagem ao professor Ricardo Lobo Torres*. Rio de Janeiro: Renovar, 2006. p. 431-471.

\_\_\_\_\_. *Introdução à teoria dos custos dos direitos*. Direitos não nascem em árvores. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2005.

GOMES, Luiz Flávio. *A dimensão da magistratura: no estado constitucional e democrático de direito – independência judicial, controle judiciário, legitimação da jurisdição, politização e responsabilidade do juiz*. São Paulo: RT, 1997.

GOMIDE, Alexandre de Ávila; PIRES, Roberto Rocha Coelho (ed.). *Capacidades estatais e democracia: arranjos institucionais de políticas públicas*. Brasília, DF: Ipea, 2014.

GRAU, Eros. *Ensaio e discurso sobre a interpretação/aplicação do direito*. 3. ed. São Paulo: Malheiros, 2006.

GRECO, Leonardo. A falência do sistema de recursos. In: \_\_\_\_\_. *Estudos de direito processual*, Campos de Goytacazes: Ed. Faculdade de Direito de Campos, 2005.

\_\_\_\_\_. Justiça civil, acesso à justiça e garantias. In: ARMELIN, Donaldo (coord.). *Tutelas de urgência e cautelares*. São Paulo: Saraiva, 2010.

GRINOVER, Ada Pellegrini. *Ensaio sobre a processualidade: fundamentos para uma nova teoria geral do processo*. Brasília, DF: Gazeta Jurídica, 2016.

\_\_\_\_\_. Tutela jurisdicional diferenciada: a antecipação e sua estabilização. *Revista de Processo*, São Paulo, ano 30, n. 121, p. 11-37, mar. 2005.

\_\_\_\_\_; WATANABE, Kazuo (coord.). *O controle jurisdicional de políticas públicas*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2013.

HARDIN, Garrett. The Tragedy of the Commons. *Science*, Washington, DC, v. 162, n. 3859, p. 1.243-1.248, 13 dez. 1968. Disponível em: <https://science.sciencemag.org/content/162/3859/1243/tab-pdf>. Acesso em: 10 jan. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). *Estatísticas do cadastro central de empresas 2017*. Rio de Janeiro: IBGE, 2019a. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101658.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Pesquisa de orçamentos familiares 2017-2018: primeiros resultados*. Rio de Janeiro: IBGE, 2019e. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101670.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios: características da vitimização e do acesso à justiça no Brasil*. Rio de Janeiro: IBGE, 2010. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv47311.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua): Acesso à internet e à televisão e posse de telefone móvel celular para uso pessoal 2017*. Rio de

Janeiro: IBGE, 2018a. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101631\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101631_informativo.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua): Características gerais dos domicílios e dos moradores 2018*. Rio de Janeiro: IBGE, 2019b. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101654\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101654_informativo.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua): Educação 2018*. Rio de Janeiro: IBGE, 2019c. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101657\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101657_informativo.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua): Rendimento de todas as fontes 2018*. Rio de Janeiro: IBGE, 2019d. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101673\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101673_informativo.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira: 2018*. Rio de Janeiro: IBGE, 2018b.

INSTITUTO BRASILEIRO DE DIREITO PROCESSUAL (IBDP). Comissão de Estudos sobre a nova Lei de Custas Judiciárias. *A nova lei de custas judiciárias e o acesso à justiça*. Formato eletrônico publicado em 28 nov. 2019. Disponível em: <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/a-nova-lei-de-custas-judiciarias-e-o-acesso-a-justica-28112019>. Acesso em: 10 jan. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). *Código das melhores práticas de governança corporativa*. 5. ed. São Paulo: IBGC, 2015. Disponível em: <https://conhecimento.ibgc.org.br/Lists/Publicacoes/Attachments/21138/Publicacao-IBGCCodigo-CodigodasMelhoresPraticasdeGC-5aEdicao.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2020.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA (Ipea). *Agenda 2030: ODS – metas nacionais dos objetivos de desenvolvimento sustentável*. Brasília, DF: Ipea, 2018. Disponível em: [http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com\\_content&view=article&id=33895&Itemid=433](http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=33895&Itemid=433). Acesso em: 10 jan. 2020.

JAYME, Fernando Gonzaga. Os problemas da efetiva garantia de proteção judicial perante o Poder Judiciário brasileiro. In: JAYME, Fernando Gonzaga; FARIA, Juliana Cordeiro de; LAUAR, Maria Terra (coord.). *Processo civil: novas tendências: estudos em homenagem ao Professor Humberto Theodoro Júnior*. Belo Horizonte: Del Rey, 2008. p. 235-257.

JUNQUEIRA, Eliane Botelho. Acesso à Justiça: um olhar retrospectivo. *Revista Estudos Históricos*, Rio de Janeiro, v. 9, n. 18, p. 389-402, 1996.

LANDI, Patrícia; RABELO, Antônio Pereira. Vencendo resistências com resultados: o modelo de gestão por processos no Supremo Tribunal Federal. In: CHAVES, Nicir; TAKADA, Luis; MACIEIRA, André (org.). *Coletânea de casos em gerenciamento de processos na Administração Pública*. [e-book]. Brasília, DF: Association of Business

Process Management Professionals (ABPMP Brasil), 2016. Capítulo 1, versão eletrônica Kindle não paginada.

LEONEL, Ricardo de Barros. Artigo: notas a respeito da valorização dos precedentes no novo CPC. In: SIMONS, Adrian *et al.* (org.). *Estudos em homenagem a Ada Pellegrini Grinover e José Carlos Barbosa Moreira*. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2019. p. 1071-1082.

\_\_\_\_\_. *Causa de pedir e pedido: o direito superveniente*. São Paulo: Método, 2006.

\_\_\_\_\_. Considerações introdutórias sobre o direito processual constitucional. In: PUOLI, José Carlos Baptista; BONIZZIO, Marcelo José Magalhães; LEONEL, Ricardo de Barros (coord.). *Direito processual constitucional*. Brasília, DF: Gazeta Jurídica, 2016. p. 197-220.

\_\_\_\_\_. *Manual do processo coletivo*. 4. ed. rev., ampl. e atual. de acordo com o Código de Processo Civil/2015. São Paulo: Malheiros, 2017.

LEVI-FAUR, David. From big government to big governance? *Jerusalem Papers in Regulation and Governance*, n. 35, p. 1-23, jul, 2011.

LIMA, Alcides de Mendonça. Os princípios informativos no Código de Processo Civil. *Revista de Processo*, São Paulo, n. 34, p. 11, abr./jun. 1984.

LIMA JÚNIOR, Arnaldo Hossepian. *O CNJ na busca de superar o desafio dos Sistemas de Justiça no Brasil*. Trabalho apresentado na XIV Semana Jurídica do Tribunal de Contas do Estado de São Paulo, realizada em São Paulo, no Auditório do TCE/SP, aos 8/8/2016. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=MczpPIf89DY&list=PLSO4F57jQgmltFDqEf7ivl-CikeybeTu&index=2>. Acesso em: 10 jan. 2020.

MACÊDO, Lucas Buril de. A análise dos recursos excepcionais pelos tribunais intermediários – o pernicioso art. 1.030 do CPC e sua inadequação técnica como fruto de uma compreensão equivocada do sistema de precedentes vinculantes. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 262, dez. 2016, p. 187-221.

MACHADO, Antônio Alberto. *Teoria geral do processo penal*. São Paulo: Atlas, 2009.

MANCUSO, Rodolfo de Camargo. *A resolução dos conflitos e a função judicial no contemporâneo Estado de Direito*. 2. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: RT, 2014.

\_\_\_\_\_. *Acesso à justiça: condicionantes legítimas e ilegítimas*. Salvador: JusPodivm, 2019.

MARCATO, Ana Cândida Menezes. *O princípio do duplo grau de jurisdição e as reformas processuais*. São Paulo: Atlas, 2006.

MARCATO, Antonio Carlos. Algumas considerações sobre a crise da justiça. In: ZUFELATO, Camilo; YARSHELL, Flávio Luiz. *40 anos da Teoria Geral do Processo no Brasil – passado, presente e futuro*. São Paulo: Malheiros, 2013. p. 21-42.

MARCELLINO JUNIOR, Julio Cesar. *Análise econômica do acesso à justiça: dilemas da litigância predatória e inautêntica*. 2. ed. Florianópolis: EMais, 2018.

MARINI, Caio; MARTINS, Humberto Falcão. Governança pública contemporânea: uma tentativa de dissecação conceitual. *Revista do TCU*, Brasília, n. 130, maio/ago. 2014.

\_\_\_\_\_. *Um governo matricial: estruturas em rede para geração de resultados de desenvolvimento*. Trabalho apresentado no IX Congresso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, 2004.

MARINONI, Luiz Guilherme Bittencourt. *A ética dos precedentes*. Justificativa do novo CPC. 2. ed. São Paulo: RT, 2016.

\_\_\_\_\_. *Novas linhas do processo civil*. 3. ed. São Paulo: Malheiros, 1999.

\_\_\_\_\_. O custo e o tempo do processo civil brasileiro. Relatório brasileiro apresentado ao Congresso Internacional de Direito Processual Civil, promovido pela Universidade “Tor Vergata” (ROMA), 2002. *Revista Forense*, Rio de Janeiro, v. 100, n. 375, p. 81-102, set./out. 2004.

\_\_\_\_\_. *Precedentes obrigatórios*. 3. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2013.

\_\_\_\_\_. *Tutela antecipatória, julgamento antecipado e execução imediata da sentença*. 2. ed. São Paulo: RT, 1998.

MARQUES, Eduardo Cesar. Governo, atores políticos e governança em políticas urbanas no Brasil e em São Paulo: conceitos para uma agenda de pesquisa futura. In: MENICUCCI, T. M.; GONTIJO, J. G. (org.). *Gestão e políticas públicas no cenário contemporâneo: tendências nacionais e internacionais*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2016. p. 71-99

MARZINETTI, Miguel. *Justiça multiportas e o paradoxo do acesso à justiça no Brasil: da falência do Poder Judiciário aos métodos integrados de solução de conflitos*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2018.

MATTHEWS, Felicity. Governance and state capacity. In: LEVI-FAUR, David. (ed.). *The Oxford handbook of governance*. [e-book]. Oxford: Oxford University Press, 2012. Parte III, Capítulo 20, versão eletrônica Kindle, p. 281-293.

MENDONÇA, J. J. Florentino dos Santos. *Acesso equitativo ao direito e à justiça*. São Paulo: Almedina, 2016.

MENKEL-MEADOW, Carrie. Do the ‘Haves’ come out ahead in alternative judicial systems? Repeat players in ADR. *Ohio State Journal on Dispute Resolution*, v. 15, n. 1, p. 19-61, 1999.

MITIDIERO, Daniel. *Accountability e transparência da justiça civil: uma perspectiva comparada*. In: MITIDIERO, Daniel (coord.). *Accountability e transparência da justiça civil: uma perspectiva comparada*. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019. p. 25-45.

\_\_\_\_\_. *Colaboração no processo civil: pressupostos sociais, lógicos e éticos*. 3. ed. rev., atual. e ampl. de acordo com o novo Código de Processo Civil. São Paulo: RT, 2015.

\_\_\_\_\_. *Cortes Superiores e Cortes Supremas*. Do controle à interpretação, da jurisprudência ao precedente. São Paulo: RT, 2013.



MORELLO, Augusto M. *El proceso justo*. Buenos Aires: Librería Editora Platense S.R.L.: Abeledo-Perrot, 1994.

NALINI, José Renato. *O juiz e o acesso à justiça*. 2. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: RT, 2000.

NARDES, João Augusto Ribeiro; ALTOUNIAN, Cláudio Sarian; VIEIRA, Luis Afonso Gomes. *Governança pública: o desafio do Brasil*. Belo Horizonte: Fórum, 2018.

NERY JUNIOR, Nelson. *Princípios do processo na Constituição Federal: processo civil, penal e administrativo*. 9. ed. rev., ampl. e atual. com as novas súmulas do STF (simples e vinculantes) e com análise sobre a relativização da coisa julgada. São Paulo: RT, 2009.

\_\_\_\_\_; NERY, Rosa Maria Andrade. *Comentários ao Código de Processo Civil*. São Paulo: RT, 2015.

NUNES, Dierle; TEIXEIRA, Ludmila. *Acesso à justiça democrático*. Brasília, DF: Gazeta Jurídica, 2013.

OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro de. *Do formalismo no processo civil*. São Paulo: Saraiva, 1997.

ONODERA, Marcus Vinicius Kiyoshi. *Gerenciamento do processo e acesso à justiça*. Belo Horizonte: Del Rey, 2017.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). What makes civil justice effective? *OECD Economics Department Policy Notes*, n. 18, June 2013. Disponível em: <http://www.oecd.org/economy/growth/Civil%20Justice%20Policy%20Note.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2020.

OSBORNE, D.; GAEBLER, T. *Reinventing government: how the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Nova Iorque: Plume, 1992.

OST, François. *A natureza à margem da lei: a ecologia à prova do direito*. Lisboa: Piaget, 1997.

OTEIZA, Eduardo. Punto de vista: Marc/Adr y diversidade de culturas: el ejemplo latinoamericano. In: ZANETI JUNIOR, Hermes; CABRAL, Trícia Navarro Xavier (coord.). *Justiça multiportas: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada para conflitos*. Salvador: JusPodivm, 2018. p. 743-765.

PASSOS, J. J. Calmon de. O problema do acesso à justiça no Brasil. *Revista de Processo*, São Paulo, ano 10, v. 39, p. 78-88, jul./set. 1985.

PETERS, B. Guy. Governance as political theory. In: YU, J.; GUO, S. (ed.). *Civil Society and Governance in China*. New York: Palgrave Macmillan, 2012. p. 17-37.

\_\_\_\_\_; PIERRE, Jon. Governance and social complexity. *Statsvetenskaplig Tidskrift*, v. 110, n. 3, p. 239-248, 2008.

PIMENTA, José Roberto Freire. *A conciliação judicial na Justiça do Trabalho após a Emenda Constitucional nº 24/99: aspectos de Direito Comparado e o novo papel do Juiz do Trabalho*. [2000]. Disponível em: [https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/03/artigo\\_jose\\_%20roberto.pdf](https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/03/artigo_jose_%20roberto.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

PINHO, José A. G.; SACRAMENTO, Ana R. S. *Accountability: já podemos traduzi-la para o português?* *Rev. Adm. Pública*, v. 43, n. 6, p. 1343-1368, 2009.

PIRES, Roberto Rocha Coelho. Arranjos institucionais para implementação de políticas e ações governamentais em direitos humanos. In: DELGADO *et al.* (org.). *Gestão de políticas públicas de direitos humanos*. Brasília: Enap, 2016a. p. 189-210.

\_\_\_\_\_. Intersetorialidade, arranjos institucionais e instrumentos da ação pública. In: MACEDO, J. M.; XEREZ, F. H. S.; LOFRANO, R. *Intersetorialidade nas políticas sociais: perspectivas a partir do programa bolsa família*. Brasília, DF: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome; Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação, 2016b. (Cadernos de Estudos Desenvolvimento Social em Debate, n. 26). p. 67-80.

POLLITT, Christopher; HUPE, Pieter Lodewijk. Talking about government. The role of magic concepts. *Public Management Review*, v. 13, Issue 5, p. 641-658, apr. 2011.

PORTANOVA, Rui. *Princípios do processo civil*. 8. ed. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2013.

POSNER, Richard A.; EPSTEIN, Lee; LANDES, William M. *The Behavior of Federal Judges: A Theoretical and Empirical Study of Rational Choice*. Cambridge, MA; London: Harvard University, 2013.

RAATZ, Igor. Considerações históricas sobre as diferenças entre *common law* e *civil law*: reflexões iniciais para o debate sobre a adoção de precedentes no direito brasileiro. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 36, n. 199, p. 159-191, set. 2011.

RHODES, R. A. W. Waves of governance. In: LEVI-FAUR, David (ed.). *The Oxford handbook of governance*. [e-book]. Oxford: Oxford University Press, 2012. Parte I, Capítulo 3, versão eletrônica Kindle, p. 33-48.

ROBERTS, Alasdair. *Can government do anything right?* [e-book]. Cambridge: Polity Press, 2018. Versão eletrônica Kindle, 144 p.

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

RODRIGUES, Marta Maria Assumpção. Revisitando o conceito de governança – uma discussão sobre o contexto democrático das políticas. In: RODRIGUES, Marta Maria Assumpção (org.). *Governança, qualidade da democracia e políticas públicas: teoria e análise*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2018.

ROGERS, Nancy *et al.* *Designing systems and processes for managing disputes*. Nova York: Aspen, 2013.

ROUSSEAU, Jean Jacques. *O contrato social*. Livro I, cap. I-VI. São Paulo: Nova Cultural, 1999. (Os Pensadores).

SABEL, Charles F.; ZEITLIN, Jonathan. Experimentalist governance. In: LEVI-FAUR, David (ed.). *The Oxford handbook of governance*. [e-book]. Oxford: Oxford University Press, 2012. Parte II, Capítulo 12, versão eletrônica Kindle, p. 169-182.

SADEK, Maria Tereza. *Acesso à justiça*. São Paulo: Fundação Konrad Adenauer, 2001.

\_\_\_\_\_. Acesso à justiça: porta de entrada para a inclusão social. In: LIVIANU, R. (coord.). *Justiça, cidadania e democracia* [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisa Social, 2009. p. 170-180. Disponível em: <http://books.scielo.org>. Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Direitos e sua concretização: judicialização e meios extrajudiciais. *Cadernos FGV Projetos*, Rio de Janeiro, v. 12, n. 30, p. 38-49, abr./maio 2017. Disponível em: [https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/cadernosfgvprojetos\\_30\\_solucaodeconflictos\\_0.pdf](https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/cadernosfgvprojetos_30_solucaodeconflictos_0.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Judiciário: mudanças e reformas. *Revista de Estudos Avançados da USP*, São Paulo, v. 18, n. 51, p. 79-101, 2004.

\_\_\_\_\_. (org.). *O sistema de justiça*. São Paulo: IDESP: Sumaré, 1999.

\_\_\_\_\_; ARANTES, Rogério Bastos. A crise do Judiciário e a visão dos juízes. *Revista USP*, São Paulo, n. 21, p. 34-45, 1994.

\_\_\_\_\_; LIMA, Fernão Dias de; ARAÚJO, José Renato de Campos. O Judiciário e a prestação de justiça. In: SADEK, Maria Tereza (org.). *Acesso à justiça*. São Paulo, Fundação Konrad Adenauer Stiftung, 2001. (Caderno de Pesquisas, n. 23). p. 13-41.

\_\_\_\_\_; OLIVEIRA, Fabiana Luci. Estudos, pesquisas e dados em Justiça. In: OLIVEIRA, Fabiana Luci de (org.). *Justiça em foco: estudos empíricos*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012. p. 29-51. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10438/10358>. Acesso em: 10 jan. 2020.

SALLES, Carlos Alberto de. Calendário processual: perspectivas para um processo temporizado. In: YARSHELL, Flávio Luiz; BEDAQUE, José Roberto dos Santos; SICA, Heitor Vitor Mendonça (coord.). *Estudos de direito processual civil em homenagem ao professor José Rogério Cruz e Tucci*. Salvador: JusPodivm, 2018.

\_\_\_\_\_. Mecanismos alternativos de solução de controvérsias e acesso à justiça: a inafastabilidade da tutela jurisdicional recolocada. In: FUX, Luiz; NERY JÚNIOR, Nelson; WAMBIER, Teresa Arruda Alvim. *Processo e Constituição*. Estudos em homenagem ao Professor José Carlos Barbosa Moreira. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2006. p. 779-785.

\_\_\_\_\_. Processo civil de interesse público. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; WATANABE, Kazuo; COSTA, Susana Henriques da (coord.). *O processo para solução de conflitos de interesse público*. Salvador: JusPodivm, 2017.

SALOMÃO, Luis Felipe. Entrevista. *Cadernos FGV Projetos – Solução de Conflitos*, São Paulo, v. 12, n. 30, p. 12-20, abr./maio 2017.

SANDEFUR, Rebecca L. Access to civil justice and race, class, and gender inequality. *Annual Review of Sociology*, v. 34, p. 339-358, aug. 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.34.040507.134534>. Acesso em: 10 jan. 2020.

SANTA CATARINA. Ministério Público do Estado de Santa Catarina (MPSC). *Projeto de Gestão Administrativa das Promotorias (GesPro)*. Prêmio Innovare 2017 (XIV Edição) – Categoria Ministério Público. Disponível em: <https://premioinnovare.com.br/praticas/gespro-projeto-de-gestao-administrativa-das-promotorias>. Acesso em: 10 jan. 2020.

SANTOS, Boaventura de Sousa. A sociologia dos tribunais e a democratização da justiça. In \_\_\_\_\_. *Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. 14. ed. São Paulo: Cortez, 2013a. p. 197-222.

\_\_\_\_\_. Introdução à sociologia da administração da justiça. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 37, p. 121-139, jan./mar. 1985.

\_\_\_\_\_. *Para uma revolução democrática da justiça*. Coimbra: Almedina, 2015.

SANTOS, Élide de Oliveira Lauris dos. *Acesso para quem precisa, justiça para quem luta, direito para quem conhece: dinâmicas de colonialidade e narra(alterna-)tivas do acesso à justiça no Brasil e em Portugal*. 2013. 412 p. Tese (Doutoramento) – Faculdade de Economia, Universidade de Coimbra, Coimbra, 2013b.

SANTOS, Fabiano; BORGES, Mariana. *Poder de agenda*. Brasília, DF: Enap, 2018.

SICA, Heitor Vitor Mendonça. Congestionamento viário e congestionamento judiciário. Reflexões sobre a garantia de acesso individual ao Poder Judiciário. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 236, p. 13-26, out. 2014.

SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Acesso à justiça, litigiosidade e modelo processual civil*. 2018. 190 p. Tese (Livre-docência) – Faculdade de Direito de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2018.

\_\_\_\_\_. *Gerenciamento de processos judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2010.

SOUSA JÚNIOR, José Geraldo de (coord.). Por uma concepção alargada de acesso à justiça. *Revista Jurídica*, Brasília, DF, v. 10, n. 90, Ed. Esp., p. 1-14, abr./maio 2008. Disponível em: [www.planalto.gov.br/revistajuridica](http://www.planalto.gov.br/revistajuridica). Acesso em: 10 jan. 2020.

STIGLITZ, Joseph E. Markets, States and Institutions. *Roosevelt Institute Working Paper*, jun. 2017.

TARUFFO, Michele. Observações sobre os modelos processuais de *civil law* e de *common law*. Tradução de José Carlos Barbosa Moreira. *Revista de Processo*, São Paulo, n. 110, p. 141-158, abr./jun. 2003.

TENENBLAT, Fábio. Limitar o acesso ao Poder Judiciário para ampliar o acesso à justiça. *Revista CEJ*, Brasília, v. 15, p. 23-35, jan./mar. 2011.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de Direito Processual Civil*. v. I. 56. ed. rev., atual. e ampl. Rio de Janeiro: Forense, 2015.

TIMM, Luciano Benetti. Lições do nobel de economia para o direito. In: \_\_\_\_\_. *Artigos e ensaios de direito e economia*. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2018. p. 43-46.

TUCCI, José Rogério Cruz e. Duração razoável do processo (art. 5º, LXXVIII da Constituição Federal). In: MARTINS, Ives Gandra Martins; JOBIM, Eduardo (coord.). *O processo na Constituição*. São Paulo: Quartier Latin, 2008. p. 321-342.

\_\_\_\_\_. *Garantia do processo sem dilações indevidas*. Garantias constitucionais do processo civil. Obra coletiva coordenada por José Rogério Cruz e Tucci. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1999.

\_\_\_\_\_. *Tempo e processo: uma análise empírica das repercussões do tempo na fenomenologia processual (civil e penal)*. São Paulo: RT, 1997.

VIANNA, Luiz Werneck *et al.* *A judicialização da política e das relações sociais no Brasil*. Rio de Janeiro: Revan, 1999.

VIGORITI, Vincenzo. Acesso alla giustizia, ADR, prospettive. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; WATANABE, Kazuo; LAGRASTA NETO, Caetano (coord.). *Mediação e gerenciamento do processo: revolução na prestação jurisdicional: guia prático para a instalação do setor de conciliação e mediação*. São Paulo: Atlas, 2007. p. 98-107.

\_\_\_\_\_. Notas sobre o custo e a duração do processo civil na Itália. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 11, n. 43, p. 142-148, jul./set. 1986.

VITORELLI, Edilson. Litígios estruturais. In: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix (org.). *Processos estruturais*. Salvador: JusPodivm, 2017. p. 369-422.

WATANABE, Kazuo. Acesso à justiça e sociedade moderna. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel; WATANABE, Kazuo (coord.). *Participação e processo*. São Paulo: RT, 1988. p. 128-135.

\_\_\_\_\_. *Acesso à ordem jurídica justa: conceito atualizado de acesso à justiça, processos coletivos e outros estudos*. Belo Horizonte: Del Rey, 2019.

\_\_\_\_\_. Controle jurisdicional das políticas públicas – ‘mínimo existencial’ e demais direitos fundamentais imediatamente judicializáveis. In: GRINOVER, Ada Pellegrini; WATANABE, Kazuo (coord.). *O controle jurisdicional de políticas públicas*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2013. p. 213-224.

\_\_\_\_\_. *Da cognição no processo civil*. 2. ed. Campinas: Bookseller, 2000.

\_\_\_\_\_. Depoimento. *Cadernos FGV Projetos*, Rio de Janeiro, v. 12, n. 30, p. 22-29, abr./maio 2017. Disponível em: [https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/cadernosfgvprojetos\\_30\\_solucaodeconflitos\\_0.pdf](https://fgvprojetos.fgv.br/sites/fgvprojetos.fgv.br/files/cadernosfgvprojetos_30_solucaodeconflitos_0.pdf). Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. Modalidades de mediação. *Série Cadernos CEJ*, Brasília, DF, n. 22, p. 43-50, 2001.

WOLKART, Erik Navarro. *Análise econômica do processo civil: como a economia, o direito e a psicologia podem vencer a tragédia da justiça*. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019.

WORLD BANK. Chapter 12. Governance and management. In: \_\_\_\_\_. *Sourcebook for Evaluating Global and Regional Partnership Programs: Indicative Principles and Standards*. Washington, D.C.: IEG: World Bank, 2007. p. 71-82. Disponível em: Acesso em: 10 jan. 2020.

\_\_\_\_\_. *World Development Report 2017: Governance and the Law*. Chapter 3: The role of law. p. 83-140. Disponível em: <http://www.worldbank.org/en/publication/wdr2017>. Acesso em: 10 jan. 2020.

YARSHELL, Flávio Luiz. Convenção das partes em matéria processual: rumo a uma nova era? In: CABRAL, Antonio do Passo; NOGUEIRA, Pedro Henrique (coord.). *Negócios processuais*. Salvador: JusPodivm, 2015. p. 63-80.

YEUNG, Luciana Luk-Tai; AZEVEDO, Paulo Furquim de. Beyond conventional wisdom and anecdotal evidence: measuring efficiency of brazilian courts. In: Annual Conference of the International Society for New Institutional Economics, 13., 2009, Berkeley Papers. Berkeley: University of California, 2009. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/228497338\\_Beyond\\_Conventional\\_Wisdom\\_and\\_Anecdotal\\_Evidence\\_Measuring\\_Efficiency\\_of\\_Brazilian\\_Courts](https://www.researchgate.net/publication/228497338_Beyond_Conventional_Wisdom_and_Anecdotal_Evidence_Measuring_Efficiency_of_Brazilian_Courts). Acesso em: 10 jan. 2020.

ZAFFARONI, Eugenio Raúl. *Poder Judiciário: crise, acertos e desacertos*. Tradução de Juarez Tavares; apresentação de João Marcello. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1995.

ZANETI JUNIOR, Hermes; CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Apresentação. In: ZANETI JUNIOR, Hermes; CABRAL, Trícia Navarro Xavier (coord.). *Justiça multiportas: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada para conflitos*. Salvador: JusPodivm, 2018.

\_\_\_\_\_; LINO, Daniela Bermudes. *Os painéis do CNJ e os dados da efetividade das ações coletivas no Brasil*. Consultor Jurídico, 20 mar. 2019. Disponível em: [https://www.conjur.com.br/2019-mar-20/opiniao-dados-efetividade-acoes-coletivas-brasil#\\_ftn8](https://www.conjur.com.br/2019-mar-20/opiniao-dados-efetividade-acoes-coletivas-brasil#_ftn8). Acesso em: 10 jan. 2020.

ZUCKERMAN, Adrian A. S. Justice in crisis: comparative dimensions of Civil Procedure. In: ZUCKERMAN, Adrian A. S. (coord.). *Civil justice in crisis*. New York: Oxford University Press, 1999. p. 3-52.

ZUFELATO, Camilo; YARSHELL, Flávio Luiz. *40 anos da Teoria Geral do Processo no Brasil – passado, presente e futuro*. São Paulo: Malheiros, 2013.