



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS
ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO
NÚCLEO DE PRÁTICA JURÍDICA
COORDENAÇÃO ADJUNTA DE TRABALHO DE
CONCLUSÃO DE CURSO
MONOGRAFIA JURÍDICA

A MOROSIDADE DO PODER JUDICIÁRIO
CRESCIMENTO EXPONENCIAL DA DEMANDA PROCESSUAL

ORIENTANDA: LORENA VALLENTINI ROSSI
ORIENTADOR: DR. GIL CESAR COSTA DE PAULA

GOIÂNIA-GO

2026

LORENA VALLENTINI ROSSI

A MOROSIDADE DO PODER JUDICIÁRIO
CRESCIMENTO EXPONENCIAL DA DEMANDA PROCESSUAL

Monografia Jurídica
apresentada à disciplina
Trabalho de Curso II, da Escola
de Direito, Negócios e
Comunicação da Pontifícia
Universidade Católica de Goiás
(PUCGOIÁS). Prof. (a)
Orientador (a): Dr. Gil Cesar
Costa de Paula

GOIÂNIA-GO

2026

LORENA VALLENTINI ROSSI

A MOROSIDADE DO PODER JUDICIÁRIO
CRESCIMENTO EXPONENCIAL DA DEMANDA PROCESSUAL

Data da defesa: 25 de maio de 2026

BANCA EXAMINADORA

DR. GIL CESAR COSTA DE PAULA

Orientador (a): Prof. (a) Titulação e Nome Completo Nota

MESTRE JÚLIO ANDERSON ALVES BUENO

Examinador (a) Convidado (a): Prof. (a): Titulação e Nome
Completo Nota

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por tornar tudo isso possível.

Aos meus pais, que sempre me apoiaram e estiveram ao meu lado.

A todos os professores que contribuíram para o meu conhecimento.

RESUMO

A presente monografia tem por objetivo analisar as razões pelas quais o Poder Judiciário brasileiro apresenta desempenho moroso diante do expressivo aumento de processos verificado nos últimos anos. Busca-se compreender as causas dessa demora, seus impactos para a sociedade e quais caminhos podem ser adotados para assegurar que os processos tenham duração justa e adequada, conforme garante o direito fundamental à razoável duração do processo. O tema reveste-se de significativa importância social, na medida em que a demora na tramitação dos processos prejudica o acesso à Justiça e reduz a confiança da população nas instituições. O estudo parte da premissa de que o Judiciário tem a obrigação de garantir decisões céleres e eficientes, conforme prevê o artigo 5.º, inciso LXXVIII, da Constituição Federal de 1988. No entanto, a quantidade de processos em andamento no país é substancialmente superior à capacidade de resposta da estrutura dos tribunais, o que gera sobrecarga e congestionamento sistêmico. Diversos fatores contribuem para explicar essa situação, como a cultura da litigiosidade, a judicialização de questões que poderiam ser resolvidas por vias extrajudiciais e a burocracia excessiva dos processos. Para o desenvolvimento do estudo, foram utilizadas pesquisas em obras doutrinárias, legislações e documentos oficiais, incluindo dados do Relatório Justiça em Números 2025, do Conselho Nacional de Justiça. Ao final, o trabalho busca refletir sobre possíveis soluções para a redução da morosidade, como o incentivo aos meios alternativos de resolução de conflitos, a desjudicialização e o aperfeiçoamento da gestão interna do Judiciário, com vistas a assegurar uma Justiça mais célere, acessível e eficiente.

Palavras-chave: Morosidade judicial. Duração razoável do processo. Judicialização. Acesso à Justiça. Desjudicialização.

ABSTRACT

This monograph aims to analyze the reasons why the Brazilian Judiciary has shown slow performance in the face of the significant increase in the number of cases observed in recent years. It seeks to understand the causes of this delay, its impacts on society, and which paths can be adopted to ensure that cases have a fair and adequate duration, as guaranteed by the fundamental right to a reasonable length of proceedings. The topic is of significant social importance, since delays in the processing of cases harm access to justice and reduce the population's trust in institutions. The study is based on the premise that the Judiciary has the obligation to guarantee prompt and efficient decisions, as provided for in Article 5, item LXXVIII, of the 1988 Federal Constitution. However, the number of ongoing cases in the country is substantially higher than the response capacity of the courts' structure, which generates overload and systemic congestion. Several factors contribute to explaining this situation, such as the culture of litigiousness, the judicialization of issues that could be resolved through extrajudicial means, and the excessive bureaucracy of judicial proceedings. For the development of this study, research was conducted using doctrinal works, legislation, and official documents, including data from the Justice in Numbers 2025 Report, published by the National Council of Justice. Finally, the study seeks to reflect on possible solutions to reduce judicial delay, such as encouraging alternative dispute resolution methods, promoting dejudicialization, and improving the internal management of the Judiciary, with the aim of ensuring a faster, more accessible, and more efficient justice system.

Keywords: Judicial slowness. Reasonable length of proceedings. Judicialization. Access to Justice. Dejudicialization.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	8
1. FUNDAMENTOS CONSTITUCIONAIS DA DURAÇÃO RAZOÁVEL DO PROCESSO.....	11
2. CAUSAS DA MOROSIDADE JUDICIAL.....	14
2.1 A CULTURA DA LITIGIOSIDADE NO BRASIL.....	15
2.2 A JUDICIALIZAÇÃO DE DEMANDAS SIMPLES.....	18
2.3 A SOBRECARGA ESTRUTURAL E A BUROCRACIA PROCESSUAL.....	20
3. MEDIDAS JÁ IMPLEMENTADAS PELO JUDICIÁRIO.....	23
4. MEIOS ALTERNATIVOS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS E PERSPECTIVAS DE DESJUDICIALIZAÇÃO.....	27
4.1 EDUCAÇÃO JURÍDICA E MUDANÇA CULTURAL NA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS.....	27
4.2 INCENTIVO À DESJUDICIALIZAÇÃO COMO POLÍTICA DE EFICIÊNCIA DO SISTEMA.....	30
CONCLUSÃO.....	36
REFERÊNCIAS.....	38

INTRODUÇÃO

O tema “A morosidade do Poder Judiciário frente ao crescimento exponencial da demanda processual” foi escolhido em razão de sua relevância jurídica e social, na medida em que reflete um problema estrutural que compromete a confiança nas instituições públicas. Esse problema não é recente, mas ganhou destaque expressivo nos últimos anos em virtude do crescimento acelerado das demandas judiciais.

Parcela significativa da população brasileira aguarda longos períodos por decisões em processos dos quais é parte, em situações de caráter urgente, como o acesso a tratamentos médicos, a concessão de benefícios previdenciários, o recebimento de pensão alimentícia ou a solução de conflitos familiares. A demora na tramitação dessas demandas pode resultar em violação efetiva dos direitos que se busca tutelar, comprometendo a função constitucional do Poder Judiciário.

A lentidão judicial afeta de forma desigual os jurisdicionados que dependem do sistema de Justiça como último recurso. Pessoas em situação de vulnerabilidade social, idosos, pessoas enfermas ou famílias com recursos limitados são, em geral, mais gravemente impactadas pela demora na resolução de suas demandas. Esse cenário contribui para a percepção de que a Justiça não opera de forma equânime e que o sistema é incapaz de atender às necessidades da população, o que fragiliza sua legitimidade democrática. A morosidade, portanto, não constitui um problema interno ao Judiciário, mas um fenômeno que impacta diretamente o cotidiano da população e a efetividade dos direitos fundamentais.

A Constituição Federal de 1988 estabelece, no art. 5º, inciso LXXVIII, inserido pela Emenda Constitucional nº 45/2004, que a todos são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação, tanto na esfera judicial quanto na administrativa. Não obstante essa garantia constitucional, a realidade do sistema judiciário evidencia que os tribunais enfrentam sérias dificuldades para acompanhar o ritmo crescente das demandas, o que frequentemente conduz ao desrespeito ao direito a um processo célere e eficiente.

O acúmulo de processos constitui um dos principais fatores que contribuem para essa lentidão. O volume de novas ações supera, anualmente, o número de

magistrados, servidores e recursos disponíveis para atender às demandas apresentadas. A isso somam-se estruturas físicas antigas, sistemas lentos, falta de tecnologia adequada e uma quantidade insuficiente de profissionais para dar conta do volume de trabalho. Cada magistrado pode ser responsável por uma grande quantidade de processos, simultaneamente, inviabilizando a análise de cada caso com a devida agilidade e perícia necessária que cada caso requer, tornando os atrasos praticamente inevitáveis.

Outro aspecto relevante é a denominada “cultura da litigiosidade”. No Brasil, parcela expressiva dos conflitos é levada ao Judiciário mesmo quando passível de resolução pelas próprias partes ou por vias extrajudiciais. Esse comportamento decorre de múltiplos fatores: a ausência de diálogo entre as partes, a burocracia excessiva, a ineficiência dos mecanismos alternativos de mediação e a desconfiança em soluções não judiciais. Somado às deficiências estruturais do sistema, esse comportamento aprofunda a sobrecarga do Judiciário.

A literatura jurídica brasileira já produziu contribuições relevantes sobre o tema, abordando aspectos como a garantia constitucional da duração razoável do processo, o impacto da litigiosidade excessiva e as reformas processuais implementadas nas últimas décadas. No entanto, grande parte desses estudos analisa as causas da morosidade de forma segmentada, tratando separadamente os fatores estruturais, culturais e institucionais, sem examinar de forma integrada como essas dimensões se reforçam mutuamente e se combinam para tornar o problema resistente às reformas pontuais que têm sido adotadas.

O presente trabalho propõe-se a preencher essa lacuna ao articular, em uma análise conjunta, as três dimensões do problema, estrutural, cultural e institucional, e ao discutir de que forma somente uma agenda coordenada, que enfrente simultaneamente essas causas, tem condições de produzir resultados sustentáveis na redução da morosidade judicial.

Diante desse cenário, o problema de pesquisa que orienta o presente trabalho é o seguinte: por que o Poder Judiciário brasileiro tornou-se tão lento diante do crescimento acelerado das demandas e quais são os impactos dessa morosidade na garantia do direito à duração razoável do processo?

O objetivo geral desta monografia é analisar as principais causas da lentidão judicial e examinar como o crescimento constante das demandas influencia o tempo de tramitação dos processos, bem como investigar os impactos dessa demora na efetividade da Justiça e na vida das pessoas que dela dependem.

Os objetivos específicos incluem: explicar como a Constituição trata o direito à duração razoável do processo; identificar as razões que conduzem ao acúmulo de ações; examinar os mecanismos institucionais que induzem os grandes litigantes à litigiosidade reiterada e as tentativas de contenção já existentes no sistema, como o Incidente de Resolução de Demandas Repetitivas (IRDR); avaliar como a cultura da litigiosidade contribui para o problema; e apresentar alternativas aptas a reduzir a morosidade, como o uso de tecnologia, a mediação, a conciliação e o reforço das equipes.

A metodologia adotada é a pesquisa qualitativa, bibliográfica e documental. Foram analisadas obras doutrinárias, artigos científicos, legislações, relatórios oficiais e materiais produzidos por instituições como o Conselho Nacional de Justiça (CNJ), incluindo dados do Relatório Justiça em Números 2025. O método dedutivo foi aplicado para partir das premissas gerais sobre o direito constitucional à duração razoável do processo, fundamento normativo do qual deriva a obrigação estatal de conferir resposta tempestiva às demandas judiciais e, a partir desse marco, identificar as causas específicas da morosidade, avaliar as medidas institucionais implementadas e propor perspectivas de solução.

Ao longo do desenvolvimento, o método dedutivo é aplicado de forma explícita: cada capítulo parte da premissa constitucional geral e dela deriva conclusões particulares sobre as causas da morosidade e as soluções pertinentes, conforme detalhado no encerramento do trabalho.

A escolha deste tema justifica-se por sua relevância social: a lentidão judicial compromete a credibilidade das instituições, prejudica o acesso à Justiça e viola direitos fundamentais. A compreensão das causas da morosidade é, portanto, etapa indispensável para a formulação de mudanças que tornem o sistema mais célere, eficiente e justo. Ao analisar esse tema, espera-se contribuir para o debate sobre a modernização da Justiça e para o fortalecimento do Estado Democrático de Direito.

1. FUNDAMENTOS CONSTITUCIONAIS DA DURAÇÃO RAZOÁVEL DO PROCESSO

Antes de examinar as causas e consequências da lentidão judicial, é necessário compreender qual é a garantia constitucional existente e por que ela detém importância central na ordem jurídica brasileira.

A Constituição Federal de 1988 constitui o marco normativo dos direitos dos cidadãos brasileiros. Entre as diversas garantias que ela estabelece, encontra-se o direito de obter do Judiciário uma resposta dentro de prazo razoável. Esse direito, contudo, não estava expresso de forma clara desde a promulgação da Carta. Foi apenas com a Emenda Constitucional nº 45, em 2004, denominada Reforma do Judiciário, que o art. 5º, inciso LXXVIII, passou a prever expressamente que todos têm direito à razoável duração do processo e aos meios que garantam a celeridade de sua tramitação, tanto na esfera judicial quanto na administrativa.

O processualista Dinamarco (2013, p. 359) sustenta que o processo não é um fim em si mesmo, mas um instrumento voltado à promoção do bem-estar das pessoas, na medida em que serve para solucionar conflitos de forma justa. Nessa perspectiva, um processo que se prolonga no tempo sem justificativa razoável contraria a própria função para a qual foi concebido, esvaziando o sentido da prestação jurisdicional.

Antes dessa emenda, a Constituição já trazia princípios relacionados à eficiência e ao bom funcionamento da Justiça, mas não havia disposição expressa sobre o tempo do processo. A inserção desse dispositivo foi uma resposta clara à insatisfação da população com a demora nas decisões judiciais. Como observa Tucci (1997, p. 149):

A excessiva dilação temporal das controvérsias judiciais vulnera ex radice o direito a um processo sem atrasos injustificados, acabando por ocasionar uma série gravíssima de inconvenientes para todos os integrantes do processo. [...] fenômeno que propicia a desigualdade [...] é fonte de injustiça social.

Essa concepção, segundo a qual a demora processual gera injustiça, é central para compreender por que o princípio da duração razoável do processo detém tão elevada relevância. Um processo que se prolonga por anos prejudica o

titular do direito, beneficia o litigante que carece de razão e corrói a confiança da sociedade no Judiciário. O simples acesso formal ao sistema judicial não é suficiente se a resposta não se materializa em prazo adequado.

O direito à duração razoável também está conectado a outros princípios constitucionais igualmente relevantes, como o devido processo legal, o acesso à Justiça e a dignidade da pessoa humana. O devido processo legal não se resume a cumprir etapas e formalidades processuais, ele exige que o processo produza resultado útil para quem dele necessitou. Uma tutela tardia frequentemente equivale à ausência de tutela efetiva.

A noção de razoabilidade, portanto, não impõe que todo processo seja veloz a qualquer custo. Demandas de baixa complexidade não podem se arrastar por anos; demandas complexas podem exigir maior tempo, e isso é admissível. O que não se admite é a demora injustificada, decorrente de burocracia excessiva, insuficiência estrutural ou acúmulo de processos sem as providências institucionais cabíveis.

Esse princípio tampouco é exclusivo do direito brasileiro. O art. 8º da Convenção Americana sobre Direitos Humanos (Pacto de São José da Costa Rica), de 1969, ratificada pelo Brasil em 1992, assegura que toda pessoa tem direito de ser ouvida dentro de prazo razoável por juiz competente e imparcial. Isso demonstra que a preocupação com a tempestividade da Justiça é uma questão de direitos humanos, reconhecida no âmbito internacional, e não apenas um problema interno do Judiciário.

Essa compreensão é reforçada por Cappelletti e Garth (1988, p. 12), para quem o acesso à justiça representa o requisito fundamental:

O acesso à justiça pode, portanto, ser encarado como o requisito fundamental — o mais básico dos direitos humanos — de um sistema jurídico moderno e igualitário que pretenda garantir, e não apenas proclamar, os direitos de todos.

A preocupação com a morosidade excessiva também se manifesta na jurisprudência. O Tribunal Regional Federal da 3ª Região, na Remessa Necessária Cível nº 5001629-76.2020.4.03.6183, Relator Desembargador Federal Paulo Sergio Domingues, 6ª Turma, julgada em 24 de setembro de 2021, reconheceu que a Administração Pública não pode invocar o elevado volume de processos ou a

insuficiência estrutural como justificativa para retardar a análise de pedido administrativo, sob pena de violação dos princípios da eficiência, da moralidade e da razoabilidade.

No âmbito do Supremo Tribunal Federal, a jurisprudência tem consolidado a aplicação do princípio da duração razoável do processo, previsto no art. 5º, LXXVIII, da Constituição, como direito fundamental do cidadão, cuja violação acarreta consequências processuais relevantes. Na Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 5.941/DF, Relator Ministro Luiz Fux, julgada pelo Tribunal Pleno em 9 de fevereiro de 2023, a Corte validou a utilização de medidas executivas atípicas pelo Judiciário como instrumento de efetividade e celeridade processual. Contudo, uma análise mais detida dessa jurisprudência revela uma limitação estrutural: embora o STF afirme o princípio com consistência, não consolidou critérios objetivos e vinculantes para definir o que constitui, em cada tipo de processo, uma duração razoável.

O resultado é que a garantia constitucional permanece, na prática, como cláusula geral de difícil operacionalização: o jurisdicionado sabe que tem direito a um processo célere, mas não dispõe de mecanismo efetivo para exigir o cumprimento desse direito quando o processo se arrasta por anos sem justificativa plausível. Sem parâmetros claros, os tribunais não conseguem distinguir com rigor os casos em que a demora é estruturalmente justificada daqueles em que ela decorre de omissão do próprio sistema, o que favorece uma cultura institucional de tolerância com a lentidão e dificulta qualquer forma de responsabilização concreta do Estado.

O que a Constituição estabelece é, portanto, a obrigação do Estado de garantir ao cidadão uma resposta jurisdicional dentro de prazo adequado. Reconhecer essa obrigação no plano normativo, porém, não é suficiente, sem critérios objetivos que definam o que é razoável em cada tipo de processo, sem mecanismos efetivos de responsabilização pela demora e sem vias concretas pelas quais o jurisdicionado possa exigir o cumprimento desse direito, a garantia constitucional corre o risco de permanecer como promessa sem sanção.

2. CAUSAS DA MOROSIDADE JUDICIAL

A compreensão da lentidão do Judiciário brasileiro requer uma análise que vá além dos dados quantitativos, examinando os fatores implícitos ao acúmulo processual. Existem fatores de ordem sociocultural, fatores relacionados ao comportamento dos litigantes e fatores estruturais do próprio sistema de Justiça, os quais se reforçam mutuamente e produzem o cenário de congestionamento sistêmico que o Brasil enfrenta há décadas.

O crescimento expressivo do volume processual nas últimas décadas evidencia que o Judiciário passou a ser percebido como o principal, e por vezes único, canal de resolução de conflitos no país. Historicamente, a promulgação da Constituição Federal de 1988 representou um marco na expansão do acesso à Justiça, incorporando um vasto rol de direitos fundamentais e sociais. Contudo, essa democratização do acesso não foi acompanhada por um redesenho institucional capaz de absorver a demanda reprimida, gerando um desequilíbrio crônico entre a quantidade de ações em tramitação e a capacidade de resposta do Estado.

Esse cenário encontra sólida fundamentação teórica na análise de Ivo Teixeira Gico Jr. (2012) em seu estudo sobre a "Tragédia do Judiciário". O autor demonstra que o Judiciário brasileiro, ao operar como um recurso comum de livre acesso e sem custo marginal aparente para a maioria dos usuários, estrutura um sistema de incentivos que estimula a sobreutilização. Sob a ótica da análise econômica do direito, quando a demanda por um serviço gratuito ou artificialmente barato supera sistematicamente a capacidade de oferta, o colapso funcional torna-se inevitável.

As implicações normativas dessa teoria são profundas: a morosidade não é meramente uma falha de gestão, mas uma consequência racional do desenho institucional. A ausência de mecanismos eficientes de precificação do litígio (como custas processuais proporcionais ao custo real do serviço) e a insegurança jurídica decorrente da falta de uniformização jurisprudencial reduzem o "capital jurídico" do país. Isso gera um fenômeno de seleção adversa: o sistema atrai litigantes de má-fé, que utilizam o processo para postergar obrigações, enquanto afasta cidadãos com

demandas legítimas, que desistem de buscar seus direitos devido à lentidão e aos custos indiretos da espera.

Os dados do Relatório Justiça em Números 2025 (ano-base 2024) evidenciam que o Brasil encerrou o ano de 2024 com aproximadamente 80,6 milhões de processos em tramitação. Trata-se de cifra expressiva, que revela a magnitude do problema enfrentado. Mesmo diante de índices que demonstram o crescimento da produtividade, o volume de novas ações continua superior à capacidade de julgamentos, mantendo elevado o estoque processual.

Para além dos números, importa identificar os fatores que alimentam esse crescimento contínuo. A cultura da litigiosidade, a judicialização de demandas suscetíveis de resolução administrativa e a própria estrutura interna do Judiciário são elementos que se reforçam mutuamente, contribuindo, cada qual, para a formação de um cenário em que a demora se torna praticamente inevitável.

2.1 A CULTURA DA LITIGIOSIDADE NO BRASIL

Uma das principais razões para o crescimento do volume de processos no Brasil é o fenômeno que a doutrina denomina cultura da litigiosidade. Em síntese, isso significa que pessoas físicas, empresas e o próprio Estado tendem a recorrer ao Judiciário mesmo quando o conflito poderia ser solucionado de forma mais célere e eficiente por outras vias, seja pelo diálogo, pela mediação ou canais administrativos específicos. Esse comportamento, naturalizado por parcela expressiva dos jurisdicionados, acarreta consequências sérias para o funcionamento do sistema de Justiça, pois a sua persistência revela falhas estruturais do Estado na oferta de alternativas eficazes e na promoção de uma cultura jurídica voltada à autocomposição.

Esse padrão de comportamento possui raízes históricas e reflete uma relação de dependência que a sociedade brasileira construiu com o Estado ao longo do tempo. Durante décadas, o Judiciário foi o único canal minimamente acessível para quem pretendia ver um direito reconhecido, o que transformou a judicialização em reflexo automático, mesmo quando já existem alternativas viáveis. Essa constatação, contudo, não pode servir de justificativa para a manutenção do status

quo: se a dependência histórica explica a origem do problema, ela não legitima a omissão do poder público em reformar os mecanismos de acesso à justiça.

Esse quadro se torna mais nítido quando se observa o perfil das demandas que chegam aos tribunais. Parcela expressiva dos processos envolve questões que, em outros países, seriam resolvidas extrajudicialmente, por meio de negociação direta, mediação comunitária ou mecanismos administrativos. No Brasil, persiste forte desconfiança em relação a esses meios alternativos, com preferência pela segurança formal de uma decisão judicial, ainda que isso implique aguardar anos por uma resposta. Essa desconfiança é passível de compreensão, dado que os meios alternativos ainda carecem de maior divulgação e utilização efetiva. Todavia, ela alimenta o congestionamento do sistema, gerando um ciclo de difícil ruptura.

Conforme apontam Maranguape, Maranguape e Vasconcelos (2020), a União, os estados, os municípios e suas autarquias figuram como parte em grande proporção dos processos em tramitação no país, seja como autores ou como réus. Em vez de investir em políticas que previnam conflitos ou que os resolvam administrativamente, o poder público recorre à via judicial, agravando o problema que deveria contribuir para mitigar. Essa conduta revela não apenas uma contradição lógica, mas uma escolha política: ao preferir litigar a prevenir, o Estado demonstra que a racionalidade administrativa ainda não foi incorporada como critério orientador da gestão de conflitos.

Nas palavras de Maranguape (CARVALHO, 2012, p. 140 apud MARANGUAPE, 2020), o Estado existe justamente para realizar "a segurança, a justiça e o bem-estar econômico e social", o que torna ainda mais contraditório o fato de ser ele próprio um dos maiores responsáveis pelo congestionamento do sistema judicial.

Essa contradição manifesta-se de diversas formas. Na área tributária, os entes públicos ajuízam execuções fiscais em massa, muitas vezes para cobrar dívidas de valor tão baixo que o custo do processo supera o valor da cobrança. Na área de saúde, o poder público resiste a cumprir determinações legais e só age após ser acionado judicialmente. Em todos esses casos, a solução administrativa seria mais rápida, menos custosa e igualmente válida, mas não é adotada. A reiteração

dessas práticas, mesmo diante de amplo conhecimento dos seus custos, indica que o problema não é de informação, mas de incentivos institucionais: enquanto não houver consequências concretas para a litigiosidade estatal irresponsável, ela tende a se perpetuar.

O Relatório Justiça em Números 2025 registra que, em 2024, foram ajuizadas cerca de 39,4 milhões de novas ações, aumento de 6,7% em relação ao ano anterior. Esse dado demonstra que, a despeito dos esforços para incrementar a produtividade do Judiciário, o ingresso de novos processos cresce em ritmo que o sistema não consegue absorver. O estoque de mais de 80 milhões de processos permanece em patamar absolutamente desproporcional à capacidade de resposta do sistema, e a manutenção de qualquer melhora dependerá da continuidade das reformas em curso.

Outro aspecto relevante é que essa cultura de litigar também está relacionada ao desconhecimento sobre os meios alternativos de resolução de conflitos. Parcela expressiva da população desconhece a existência de câmaras de mediação, centros de conciliação ou serviços de ouvidoria que poderiam resolver o conflito sem a necessidade de processo judicial. Conforme observam Oliveira Junior e Baggio (2008), a litigiosidade excessiva está diretamente ligada à ausência de uma cultura de mediação e ao desconhecimento da população sobre as alternativas disponíveis, de modo que, quando o jurisdicionado ignora outros caminhos, o Judiciário torna-se automaticamente a única via.

Forma-se, assim, um ciclo de difícil ruptura: quanto mais processos ingressam, mais lenta se torna a Justiça; quanto mais lenta, menor a confiança nos meios alternativos; quanto menor for a confiança, maior o volume de processos ajuizados. Romper esse ciclo exige, portanto, intervenções simultâneas em múltiplas frentes, o que torna insuficientes as reformas que se limitam ao aprimoramento interno do Judiciário sem enfrentar as causas estruturais da litigiosidade.

Além disso, é preciso mencionar o papel que os próprios advogados e escritórios de advocacia desempenham nesse processo. A lógica do mercado jurídico, especialmente nos casos em que os honorários são proporcionais ao valor da causa ou ao resultado obtido, cria incentivos estruturais para o ajuizamento de

ações, mesmo quando uma negociação extrajudicial poderia resultar em solução mais célere e vantajosa para o cliente. Trata-se não de uma crítica à classe, mas de uma observação sobre como a estrutura do sistema estimula a litigiosidade em detrimento da autocomposição.

Mudar essa realidade exige mais do que reformas internas no Judiciário. É necessário um trabalho amplo de educação jurídica, de divulgação dos mecanismos de autocomposição e de uma mudança real na forma como a sociedade enxerga a resolução de conflitos. Mais do que isso, é preciso que o próprio Estado reveja seu papel como litigante, que os incentivos do mercado jurídico sejam reequilibrados e que a desjudicialização deixe de ser tratada como meta setorial para se tornar uma política de Estado, transversal e de longo prazo. Enquanto essa mudança cultural não acontecer, o Judiciário continuará recebendo muito mais processos do que é capaz de julgar.

2.2 A JUDICIALIZAÇÃO DE DEMANDAS SIMPLES

Associada à cultura da litigiosidade, mas dotada de especificidade própria, a judicialização de demandas suscetíveis de solução extrajudicial constitui outro fator relevante para o congestionamento do sistema. Trata-se de situações em que questões passíveis de resolução administrativa ou por negociação direta entre as partes transformam-se em processos judiciais, ocupando tempo e recursos que deveriam estar disponíveis para causas de maior complexidade.

No cotidiano dos fóruns, esse fenômeno é facilmente perceptível. Cobranças indevidas em faturas, cancelamentos contratuais, impugnações a atos de planos de saúde, revisões de benefícios previdenciários e conflitos de vizinhança chegam diariamente aos tribunais, muitas vezes sem que tenha havido prévia tentativa de solução pelo canal administrativo da empresa ou pelo PROCON. Esses casos simples disputam espaço na pauta dos magistrados com demandas que envolvem tutela de urgência em saúde ou questões familiares com impacto direto sobre crianças.

A ampliação do acesso à Justiça representou avanço democrático fundamental. A criação dos Juizados Especiais, por exemplo, foi essencial para permitir que jurisdicionados de menor renda pudessem buscar seus direitos sem a

necessidade de advogado em causas de menor complexidade. Esse avanço não deve ser questionado em sua essência. Contudo, o acesso facilitado ao Judiciário, desacompanhado de contrapartidas em educação jurídica e divulgação de alternativas, contribuiu para o congestionamento que se observa atualmente.

Grandes litigantes institucionais, como bancos, operadoras de telefonia e o próprio poder público, contribuem significativamente para esse problema. Conforme destaca Parentoni (2011), o processo judicial tornou-se, para diversas dessas instituições, uma estratégia de adiar o cumprimento de obrigações. Em vez de resolver o problema diretamente com o consumidor ou com o contribuinte, essas instituições preferem que o litígio tramite nos tribunais, valendo-se da demora do sistema como vantagem financeira. Esse comportamento merece enfrentamento sério, inclusive por meio de políticas que o desincentivem.

Daí resulta que, na lista dos maiores litigantes do Judiciário brasileiro, os mesmos agentes se repetem: bancos, empresas de telefonia, concessionárias de serviços públicos e órgãos do poder público. Essas entidades ajuízam ou figuram como rés em milhares de ações praticamente idênticas, com as mesmas teses e os mesmos pedidos, quando uma política administrativa diferente ou uma decisão de efeito vinculante poderia solucionar todos esses casos de forma unificada.

Um dos exemplos mais expressivos disso são as execuções fiscais, que são as cobranças de dívidas tributárias feitas pelo próprio Estado. Segundo o Relatório Justiça em Números 2025, essas execuções representavam 26% do total de casos pendentes de todo o acervo processual brasileiro ao final de 2024, somando cerca de 21,3 milhões de processos pendentes. Isso é muito relevante porque mostra que a maior parte do problema não vem de conflitos privados complicados, mas de cobranças do próprio Estado que poderiam ser resolvidas por meios administrativos muito mais simples e eficientes, como programas de parcelamento ou acordos extrajudiciais.

Nesse contexto, o Código de Processo Civil de 2015 previu instrumentos específicos para a contenção dessa litigiosidade reiterada. O Incidente de Resolução de Demandas Repetitivas (IRDR), previsto nos arts. 976 a 987 do CPC/2015, permite que, identificada a repetição de questão unicamente de direito em múltiplos

processos, o tribunal fixe uma tese jurídica vinculante aplicável a todos os casos pendentes e futuros. Embora esses instrumentos representem avanço significativo, sua efetividade plena depende de uma postura ativa dos tribunais na sua identificação e instauração, bem como de maior rigor na suspensão dos processos sobrestados.

A judicialização da saúde pública também merece destaque. O crescimento acelerado de ações judiciais para garantia de acesso a medicamentos, tratamentos e procedimentos que o sistema público de saúde deveria oferecer evidencia a falha dos canais administrativos. Muitas dessas ações seriam evitáveis se os protocolos de atendimento fossem cumpridos e se existissem canais eficientes de resolução extrajudicial. Na ausência de um sistema administrativo confiável, o cidadão não tem alternativa senão recorrer ao Judiciário, frequentemente em situações de extrema urgência.

Quando o Judiciário é tomado por casos simples e repetitivos, as demandas que requerem análise aprofundada são prejudicadas. Os magistrados precisam dividir sua atenção entre centenas ou milhares de processos simultâneos, o que compromete a velocidade e a qualidade das decisões. Um juiz sobrecarregado por pauta interminável de casos de baixa complexidade dispõe de menos tempo e energia para dedicar àqueles que requerem raciocínio jurídico mais elaborado.

Por isso, reduzir a judicialização de demandas simples é um passo fundamental para que o Judiciário consiga funcionar de forma mais eficiente e cumprir sua função essencial. Isso passa por melhorar os canais administrativos de resolução de conflitos, por criar incentivos para que os grandes litigantes resolvam suas questões fora dos tribunais e por fortalecer mecanismos como a mediação prévia obrigatória em determinados tipos de causa.

2.3 A SOBRECARGA ESTRUTURAL E A BUROCRACIA PROCESSUAL

Além dos problemas externos, o Judiciário também enfrenta dificuldades internas que contribuem de forma significativa para a lentidão. A sobrecarga de trabalho e a burocracia processual são dois aspectos que, juntos, tornam o sistema ainda mais congestionado do que o volume de processos já exigiria.

O dado mais impactante relacionado a essa dificuldade talvez seja a comparação entre o número de magistrados e o número de processos em tramitação. Segundo o Relatório Justiça em Números 2025, o Brasil contava com 18.748 juízes em atividade no ano-base de 2024. Diante de um acervo de 80,6 milhões de processos, isso representa uma carga absolutamente desproporcional por magistrado. Em alguns segmentos do Judiciário, cada juiz é responsável por milhares de processos ao mesmo tempo, o que inviabiliza a análise individualizada e cuidadosa que cada caso merece.

A infraestrutura dos tribunais também é um ponto crítico. Em muitos estados, o número de servidores é insuficiente, os sistemas de informática são defasados e ainda existe uma quantidade expressiva de processos em formato físico, sem digitalização.

Outro fator que contribui bastante para a lentidão é a burocracia do próprio processo judicial. O sistema recursal brasileiro, por exemplo, permite que as partes interponham uma série de recursos ao longo do processo, embora isso seja importante para garantir o direito de defesa e o contraditório, na prática esse sistema acaba sendo usado muitas vezes de forma protelatória. Como aponta Parentoni (2011), o excesso de recursos disponíveis no ordenamento jurídico é um dos fatores que mais contribuem para o prolongamento desnecessário dos processos, permitindo que a parte que está errada continue adiando o cumprimento de uma obrigação por anos, enquanto a outra espera por uma decisão final.

Essa utilização abusiva dos mecanismos recursais não é um fenômeno acidental, ela é, em grande medida, estruturalmente incentivada. O sistema processual brasileiro historicamente conferiu ao recorrente vantagens práticas, como a suspensividade automática de determinados recursos e a ausência de sanções efetivas pelo uso protelatório, que tornam a interposição de recursos uma estratégia racionalmente vantajosa para a parte que pretende retardar a solução do litígio.

Nesse contexto, o direito ao recurso, que deveria funcionar como garantia do jurisdicionado, converte-se em instrumento de obstrução processual. O Código de Processo Civil de 2015 buscou enfrentar esse problema ao disciplinar a litigância de má-fé em seu artigo 80, que elenca condutas passíveis de sanção, tais como

deduzir pretensão ou defesa contra texto expresso de lei ou fato incontroverso, interpor recurso com intuito manifestamente protelatório e opor resistência injustificada ao andamento do processo.

Verificada qualquer dessas hipóteses, o artigo 81 do mesmo diploma prevê a condenação do litigante de má-fé ao pagamento de multa que pode variar de um a dez por cento sobre o valor atualizado da causa, além de indenização pelos prejuízos sofridos pela parte contrária e pelos honorários advocatícios.

Contudo, a efetividade dessas sanções na prática tem se revelado limitada. A jurisprudência do Superior Tribunal de Justiça é pacífica no sentido de que a condenação por litigância de má-fé não pode se basear em presunções, sendo indispensável a comprovação do dolo, isto é, da intenção deliberada de prejudicar a parte contrária ou de obstruir o trâmite regular do processo. Esse entendimento foi reafirmado recentemente pela Quarta Turma do STJ, que assentou que "a aplicação da penalidade por litigância de má-fé exige a comprovação do dolo da parte, ou seja, da intenção de obstrução do trâmite regular do processo ou de causar prejuízo à parte contrária" (STJ, AgInt no AREsp 1.832.394/SP, rel. Min. Raul Araújo, j. 10/02/2025).

Esse critério, embora necessário para evitar o uso indiscriminado da penalidade, acaba por criar uma zona de tolerância ampla para comportamentos que, mesmo sem dolo comprovável, prolongam desnecessariamente o litígio. Ademais, o valor da multa, limitado a dez por cento do valor da causa, frequentemente se revela irrisório diante do benefício econômico obtido com o retardamento do cumprimento de obrigações de elevada monta, o que não desestimula suficientemente o litigante estratégico.

Além dos recursos, existem outros aspectos do procedimento que tornam o processo mais lento do que o necessário: intimações que demoram a ser cumpridas, prazos que se somam um após o outro, diligências que precisam ser repetidas e etapas que dependem umas das outras para acontecer, quando poderiam ocorrer ao mesmo tempo. Tudo isso vai acumulando dias, meses e anos de espera para quem está aguardando uma decisão.

Essa sobrecarga também afeta as pessoas que trabalham no Judiciário. Juízes e servidores que carregam um volume absurdo de processos trabalham sob uma pressão constante, o que compromete não só a velocidade, mas também a qualidade do trabalho. É um ciclo que se retroalimenta e que só pode ser quebrado com mudanças estruturais sérias, que incluam mais investimento, mais pessoal, mais tecnologia e uma revisão profunda dos procedimentos.

No fim, as causas da morosidade judicial no Brasil se reforçam mutuamente. A cultura da litigiosidade gera um volume de processos que o sistema não comporta, a judicialização de demandas simples ocupa espaço que deveria ser reservado para casos mais complexos, e a sobrecarga estrutural impede que o Judiciário consiga responder com a agilidade que a Constituição garante e que a sociedade necessita. Resolver esse problema vai exigir muito mais do que medidas pontuais, vai exigir uma mudança real na forma como o Brasil lida com os seus conflitos.

3. MEDIDAS JÁ IMPLEMENTADAS PELO JUDICIÁRIO

Diante do quadro de congestionamento descrito no capítulo anterior, diversas medidas foram adotadas ao longo dos últimos anos com o objetivo de conferir maior agilidade e eficiência ao sistema. Algumas dessas iniciativas produziram avanços concretos, ainda que insuficientes para reverter integralmente o problema. A compreensão do que já foi realizado é indispensável para identificar o que ainda falta e para explicar por que, a despeito das inúmeras reformas, a lentidão permanece como uma marca do sistema judicial brasileiro.

O próprio CNJ, por meio do Provimento nº 193/2025, fixou um prazo de 120 dias corridos para aferição de eventual morosidade, sendo o objetivo do Provimento nº 193/2025 identificar paralisação indevida do processo em qualquer etapa, até então, não havia norma unificada sobre isso. Entretanto, embora a iniciativa represente um avanço no controle da duração dos processos, a simples fixação de um prazo não resolve, por si só, os problemas estruturais do Poder Judiciário, como a sobrecarga de demandas, a insuficiência de servidores e a complexidade de muitos processos. Assim, o provimento funciona mais como um parâmetro de fiscalização do que como uma solução efetiva para a morosidade judicial.

Uma análise mais crítica desse instrumento revela, ademais, que o Provimento nº 193/2025 não especifica quais consequências decorrem do reconhecimento de morosidade em caso concreto, nem estabelece mecanismo de responsabilização direta do órgão ou do servidor pela paralisação. A efetividade do provimento, portanto, dependerá da atuação das corregedorias dos tribunais na fiscalização e na imposição de medidas corretivas, o que historicamente tem se mostrado variável entre os diferentes ramos e regiões do Judiciário.

Entre as principais medidas implementadas, a informatização processual se destaca como a mais significativa das últimas décadas. Foi por meio da tecnologia que o Judiciário encontrou uma das ferramentas mais concretas para reduzir o tempo de tramitação dos processos, mesmo que sua implementação tenha sido gradual e desigual entre os diferentes tribunais do país. É sobre essa transformação que trata o subcapítulo a seguir.

Durante décadas, o processo judicial no Brasil foi inteiramente físico. Pilhas de papel, carimbos, autuações manuais, transporte de autos entre cartórios e fóruns, intimações enviadas pelo correio e arquivos físicos que ocupavam salas inteiras faziam parte da rotina de qualquer vara judicial do país. Esse modelo, além de lento por natureza, era extremamente vulnerável a erros, extravios e atrasos que poderiam facilmente ser evitados. Como apontam Alvim e Cabral Junior (2008, p. 15-16), a informatização inaugurou:

[...] oficialmente no Brasil, o processo eletrônico, impropriamente chamado 'virtual' que, há algum tempo, vem rateando, com tentativas, aqui e acolá, de agilizar o processo ortodoxo, com a utilização da informática, a mais importante e fantástica revolução tecnológica do século XX.

A mudança ganhou forma com a Lei nº 11.419, de 19 de dezembro de 2006, conhecida como Lei de Informatização do Processo Judicial, que estabeleceu as bases legais para que os atos processuais passassem a ser praticados de forma eletrônica, eliminando gradualmente os autos físicos. Em dezembro de 2013, o CNJ aprovou a Resolução nº 185, que criou o PJe (Processo Judicial Eletrônico) como sistema nacional de processamento de informações e prática de atos processuais, buscando unificar as plataformas dos diferentes tribunais.

A digitalização não resolve todos os problemas do Judiciário, mas ela elimina uma série de gargalos operacionais que antes consumiam tempo sem agregar valor

ao julgamento, como o transporte físico de autos, as intimações pelo correio e a localização de processos em arquivos físicos. Os dados do Relatório Justiça em Números 2025 permitem dimensionar com precisão os efeitos dessa transformação: enquanto os processos eletrônicos são solucionados em média em 1 ano e 7 meses, os físicos levam 14 anos e 1 mês, uma diferença de mais de doze anos entre os dois modelos, o que evidencia o quanto a digitalização afeta diretamente o tempo de resposta do sistema.

Contudo, esse avanço não se traduziu em redução proporcional do acervo processual. Mesmo com a entrada de 39,4 milhões de novos processos em 2024, o volume de ações pendentes encerrou o ano em 80,6 milhões, registrando redução de apenas 3,5 milhões de casos em relação ao ano anterior (CNJ, 2025). Esse dado revela um limite estrutural relevante: a tecnologia ampliou a capacidade de processamento do sistema, mas não foi suficiente para conter o ritmo de ingresso de novas demandas.

A implementação do processo eletrônico foi, ademais, desigual entre os tribunais. Enquanto a Justiça Federal e a Trabalhista atingiram elevados níveis de digitalização há mais de uma década, parte dos tribunais estaduais ainda convive com sistemas defasados e ausência de interoperabilidade entre plataformas, de modo que os benefícios da informatização não foram distribuídos de forma homogênea entre os jurisdicionados. Assim, percebe-se que a adoção da tecnologia, por si só, não é suficiente para garantir maior celeridade processual, especialmente quando não há padronização dos sistemas e investimentos adequados em infraestrutura.

Outro marco relevante foi a criação do Juízo 100% Digital, instituído pelo CNJ em outubro de 2020 por meio da Resolução nº 345, que tornou possível ao cidadão o acesso à Justiça sem necessidade de comparecimento físico ao fórum em nenhum momento do processo. Audiências, manifestações, intimações e sentenças passaram a ocorrer de forma completamente virtual para quem optasse por esse modelo, beneficiando especialmente pessoas que residem em regiões distantes dos centros urbanos ou que enfrentam dificuldades de locomoção.

Glória (2015) já apontava que o avanço do processo eletrônico representava uma das respostas mais concretas à morosidade do Judiciário, pois permitia reduzir de forma expressiva o tempo gasto em etapas meramente burocráticas que não agregam nenhum valor ao julgamento em si. A eliminação do papel não é apenas uma questão de modernidade, é uma mudança que afeta diretamente a velocidade com que os direitos das pessoas são reconhecidos e efetivados.

O CNJ, por sua vez, tem exercido um papel central nesse processo de modernização. Além de criar e regulamentar o PJe, o órgão passou a monitorar de forma mais sistemática os índices de produtividade dos tribunais e a identificar os pontos de maior congestionamento. Por meio de suas resoluções e recomendações, o CNJ orientou as corregedorias dos tribunais a acompanhar de perto os processos com maior tempo de tramitação e a adotar medidas para retomar o andamento das ações paradas. Como aponta o próprio CNJ (2004), a instituição visa "aperfeiçoar o trabalho do Judiciário brasileiro, principalmente no que diz respeito ao controle e à transparência administrativa e processual", e é nesse espírito que as ações de modernização têm sido conduzidas.

Outras iniciativas também merecem ser mencionadas. Os mutirões de conciliação promovidos periodicamente pelo CNJ, as semanas nacionais de resolução de conflitos e a criação dos CEJUSCs (Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania) representam esforços concretos para reduzir o estoque de processos por meio da composição entre as partes. Segundo o Relatório Justiça em Números 2025, o percentual de sentenças homologatórias de acordo em relação ao total de sentenças proferidas tem crescido ano a ano, o que indica que essas iniciativas têm produzido resultados reais, ainda que insuficientes diante do volume total de demandas.

No campo legislativo, a entrada em vigor do Código de Processo Civil de 2015 também representou um avanço. O novo CPC trouxe mecanismos voltados à racionalização do sistema, como o julgamento de casos repetitivos, o incidente de assunção de competência e a valorização da conciliação e da mediação como etapas obrigatórias antes do início da instrução processual. A ideia era criar ferramentas que permitissem ao Judiciário resolver um grande número de casos

com teses jurídicas semelhantes de forma mais eficiente, sem precisar julgar cada um individualmente.

Em uma avaliação comparativa, é possível afirmar que a digitalização dos processos foi, até o momento, a medida de maior impacto mensurável sobre o tempo de tramitação, conforme evidenciado pela diferença de mais de doze anos entre o tempo médio dos processos físicos e dos eletrônicos. A Política Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos, instituída pela Resolução CNJ nº 125/2010, ocupa posição relevante ao atuar sobre a demanda reprimida por meio dos CEJUSCs, embora seu potencial ainda esteja longe de ser plenamente realizado.

As reformas do CPC/2015, por sua vez, produziram avanços no plano normativo, mas dependem de implementação consistente pelos tribunais para converter-se em redução efetiva de acervo. O dado que sintetiza a insuficiência do conjunto dessas medidas é o próprio estoque de 80,6 milhões de processos ao final de 2024: apesar de décadas de reformas, o congestionamento não retrocedeu de forma estrutural, porque nenhuma das iniciativas enfrentou, de modo coordenado e simultâneo, as causas culturais e institucionais da litigiosidade excessiva.

4. MEIOS ALTERNATIVOS DE SOLUÇÃO DE CONFLITOS E PERSPECTIVAS DE DESJUDICIALIZAÇÃO

4.1 EDUCAÇÃO JURÍDICA E MUDANÇA CULTURAL NA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS

Um dos aspectos mais complexos do problema da morosidade judicial é aquele que não se revela nos gráficos e relatórios: a dimensão cultural. O modo como uma sociedade lida com seus conflitos não se transforma por meio de lei, decreto ou resolução do CNJ; transforma-se ao longo do tempo, com educação e com a construção gradual de confiança em formas alternativas de resolução de disputas, confiança que, no Brasil, ainda é bastante frágil.

É comum que pessoas que enfrentam um problema, seja com o banco, com a operadora de telefone, com o plano de saúde ou com um vizinho, pensem imediatamente em "entrar na Justiça". Isso não é necessariamente errado, mas é revelador de um comportamento que se tornou automático. Antes de buscar outras alternativas, como diálogo ou tentativa de acordo, o primeiro impulso costuma ser

acionar o Judiciário. Contudo, essa postura contribui para o aumento excessivo de demandas, o que acaba intensificando o congestionamento já existente no sistema judicial.

Nesse sentido, Watanabe (2019) faz a diferenciação entre o acesso à ordem jurídica justa, que abrange todas as formas adequadas de resolução de conflitos, e o mero acesso aos órgãos judiciais, alertando que a confusão entre esses dois conceitos é um dos principais fatores que alimentam a sobrecarga dos tribunais brasileiros. Para o autor, o sistema de Justiça, em sentido amplo, não se restringe ao Poder Judiciário, mas abrange todas as instituições públicas e privadas aptas a oferecer, com qualidade e imparcialidade, serviços de solução de conflitos de interesses.

Oliveira Junior e Baggio (2008) já apontavam que a litigiosidade excessiva está diretamente relacionada ao desconhecimento da população sobre os meios alternativos disponíveis. Quando a pessoa não sabe que pode resolver o problema por outras vias, o Judiciário se torna, por padrão, o único caminho. E essa ignorância não é culpa exclusiva do cidadão, é também resultado de uma lacuna histórica na educação para a cidadania no país.

O sistema de ensino básico brasileiro não contempla, minimamente sistematizada, qualquer conteúdo voltado à educação jurídica cidadã. Os jovens chegam à vida adulta sem saber o que é um contrato, quais são seus direitos enquanto consumidores, como funciona uma mediação ou quando é cabível acionar o Procon antes de um advogado.

Essa lacuna possui amparo normativo para ser superada, a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) estabelece que o conhecimento deve contribuir para o desenvolvimento de atitudes e valores necessários ao exercício da cidadania e à vida cotidiana (BRASIL, 2017), e o artigo 22 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) determina que a educação básica tem por finalidade assegurar ao educando a formação indispensável para o exercício da cidadania.

A inclusão de conteúdos básicos de educação jurídica nesse contexto não é uma proposta inédita: há projetos de lei tramitando no Congresso Nacional com esse objetivo, como o PL 403/2015 e o PL 1.029/2015, que propõem a inclusão de disciplinas como direito do consumidor e noções de direito constitucional no currículo

do ensino médio. A ausência dessa formação tem consequências práticas diretas: contribui para que conflitos que poderiam ter sido evitados ou resolvidos de forma simples acabem se tornando processos judiciais, às vezes por puro desconhecimento das alternativas existentes.

Além da escola, outros espaços podem e devem exercer esse papel educativo. As Defensorias Públicas, os CEJUSCs, os serviços de atendimento ao cidadão e as próprias faculdades de direito, por meio de projetos de extensão e assistência jurídica gratuita, têm potencial enorme para difundir informação sobre direitos e sobre as formas de exercê-los sem recorrer imediatamente ao Judiciário. Quando bem estruturados, esses serviços funcionam como um filtro qualificado, ajudando as pessoas a identificar qual o caminho mais adequado para o seu problema.

A mudança cultural, no entanto, não pode ser exigida apenas da sociedade. Os próprios profissionais do direito precisam passar por uma transformação na forma como enxergam seu papel. A formação jurídica brasileira, historicamente, é centrada no processo judicial como instrumento por excelência da resolução de conflitos. As faculdades ensinam com profundidade o direito processual civil, os recursos, as exceções, as nulidades, mas dedicam muito menos atenção à negociação, à mediação, ao planejamento preventivo de conflitos e às habilidades de composição consensual.

Essa formação produz profissionais tecnicamente competentes, mas culturalmente inclinados à litigiosidade. Não raro, um advogado que orienta o cliente a fechar um acordo extrajudicial ainda é visto, por alguns, como alguém que "cedeu" ou que não lutou o suficiente pelos interesses do cliente. Essa lógica precisa ser revertida, porque na maioria dos casos um bom acordo extrajudicial é muito mais vantajoso para o cliente do que anos de espera por uma sentença.

A Resolução CNJ nº 125/2010, que instituiu a Política Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos, foi um passo decisivo nessa direção ao determinar que os tribunais devem oferecer mecanismos de solução consensual de conflitos, com ênfase na mediação e na conciliação, e ao criar os CEJUSCs como espaços específicos para o atendimento pré-processual e processual. Contudo, como o próprio Watanabe (2014) reconheceu, o que é lamentável é a demora dos tribunais

na implementação dessa política judiciária, o que demonstra que a norma, por si só, não produz transformação cultural sem investimento contínuo em sua execução.

Esse diagnóstico é corroborado por Oliva e Spengler (2026), que, em artigo publicado na Revista da Faculdade de Direito da UFG, demonstram que os meios consensuais instituídos pelo CPC/2015 e pela Lei de Mediação correm o risco de se converter em mera estratégia de gestão administrativa da litigiosidade, esvaziando sua dimensão emancipatória, caso não sejam acompanhados de investimento real em mudança cultural. As autoras alertam para a tendência de "apropriação burocrática" desses métodos pelo sistema, o que pode neutralizar seu potencial transformador.

Essa perspectiva reforça a tese central deste trabalho: a mediação e a conciliação somente produzirão impacto duradouro na redução da morosidade se forem tratadas como política pública permanente, e não como mecanismo de descongestionamento pontual. Para que a mudança cultural de fato aconteça, é necessário que o esforço seja contínuo, e não episódico. Semanas de conciliação e mutirões promovidos pelo CNJ são iniciativas válidas, mas insuficientes se não estiverem inseridas em uma política permanente de incentivo aos meios consensuais.

A construção de confiança nos mecanismos extrajudiciais depende de resultados consistentes, de transparência nos procedimentos e da percepção, por parte da população, de que um acordo firmado nesses espaços tem o mesmo valor prático de uma decisão judicial. Essa percepção não se forma com campanhas pontuais, ela se constrói ao longo do tempo, com experiências reais que demonstrem a efetividade dessas vias.

4.2 INCENTIVO À DESJUDICIALIZAÇÃO COMO POLÍTICA DE EFICIÊNCIA DO SISTEMA

Se a mudança cultural é um processo de longo prazo, a desjudicialização representa uma resposta mais imediata e estrutural ao problema da sobrecarga judicial. Desjudicializar significa transferir para outros espaços institucionais, como cartórios, câmaras de mediação e árbitros, câmaras administrativas e canais digitais de resolução de conflitos, questões que não precisam ser necessariamente

decididas por um juiz. Trata-se de reconhecer que o Judiciário não é o único agente capaz de oferecer segurança jurídica, e que, em muitos casos, ele não é sequer o mais adequado para isso.

Essa concepção vai ao encontro do que Parentoni (2011) critica ao observar que uma das grandes deficiências do sistema jurídico brasileiro está na resistência à modernização dos procedimentos e na manutenção de estruturas que já não correspondem às necessidades da sociedade contemporânea. A desjudicialização, não é um recuo do Estado, mas uma reorganização das suas funções, de modo que o Judiciário possa se dedicar àquilo que só ele pode fazer: decidir conflitos que envolvem direitos indisponíveis, situações de vulnerabilidade ou questões que não admitem composição consensual.

No campo do direito de família e das sucessões, um dos avanços mais significativos foi a Lei nº 11.441, de 4 de janeiro de 2007, que permitiu que inventários, partilhas, separações e divórcios consensuais fossem realizados diretamente em cartório extrajudicial, sem a necessidade de intervenção do Judiciário, desde que não haja herdeiros menores ou incapazes e que haja consenso entre as partes. Antes dessa lei, qualquer inventário, ainda que completamente acordado entre os herdeiros, precisava passar por um processo judicial. Essa mudança foi bastante significativa porque retirou do Judiciário um volume enorme de procedimentos que não envolviam nenhuma controvérsia real, eram apenas formalizações de uma vontade já manifestada pelas partes.

Esse exemplo permite compreender a relevância do processo de desjudicialização no sistema jurídico brasileiro. Em determinadas situações, a exigência de que a demanda seja submetida ao Poder Judiciário não representa necessariamente maior proteção aos direitos das partes, mas apenas a imposição de um procedimento mais demorado e burocrático. Quando não existe conflito entre os envolvidos, como nos casos consensuais de inventário ou divórcio, a judicialização pode apenas retardar a solução do problema, prolongando desnecessariamente questões que poderiam ser resolvidas de forma mais simples e rápida. Nesse contexto, a ampliação de mecanismos extrajudiciais mostra-se importante para facilitar a resolução de determinadas demandas, ao mesmo tempo

em que permite que o Judiciário concentre sua atuação nos casos em que há efetivo conflito entre as partes.

A Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015, conhecida como Lei da Mediação, criou um marco regulatório importante para a mediação extrajudicial no Brasil, estabelecendo regras claras sobre o procedimento, a confidencialidade, os requisitos para atuar como mediador e os efeitos jurídicos dos acordos alcançados. Com ela, as câmaras privadas de mediação passaram a contar com um ambiente institucional mais seguro e previsível, o que contribuiu para o crescimento desse setor. O acordo firmado em mediação extrajudicial, quando homologado judicialmente ou celebrado com partes assistidas por advogados, tem força de título executivo.

Contudo, a existência desse arcabouço normativo não garante, por si só, que a mediação cumpra sua função social. A lei silencia sobre mecanismos efetivos de controle de qualidade das câmaras privadas, não estabelece critérios mínimos obrigatórios para a formação continuada dos mediadores e deixa sem resposta a questão do acesso de partes hipossuficientes a esses serviços, que em geral são onerosos. O resultado é um setor que cresceu em volume, mas de forma desigual e sem uniformidade de padrões, o que compromete a confiança da população nesses mecanismos e limita seu potencial como alternativa real ao Judiciário.

Nesse campo, Spengler e Pinho (2018), em artigo publicado na Revista da Faculdade de Direito da UFMG, demonstram que a mediação digital, potencializada pelo ambiente normativo criado pelo CPC/2015 e pela Lei nº 13.140/2015, representa alternativa tecnicamente viável para promover a desjudicialização, mas advertem que sua adoção desacompanhada de investimento em formação e sensibilização tende a reproduzir, em ambiente virtual, os mesmos vícios do modelo adversarial: a pressa por encerrar casos, a superficialidade nos acordos e a ausência de real empoderamento das partes.

Essa crítica é relevante porque aponta um risco frequentemente ignorado nas políticas de desjudicialização: a digitalização e a formalização dos meios alternativos podem transformá-los em meros instrumentos de gestão de estoque processual, sem que haja efetiva transformação na forma como os conflitos são compreendidos

e resolvidos. A mediação digital, só cumpre sua promessa se vier acompanhada de uma política de capacitação séria, de fiscalização independente e de garantias de acesso para quem não dispõe de recursos tecnológicos ou letramento digital suficiente, condições que, no Brasil, ainda estão longe de ser universais.

No campo da arbitragem, os números demonstram um crescimento expressivo. Instituída pela Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996, a arbitragem permite que as partes submetam seus conflitos, desde que envolvam direitos patrimoniais disponíveis, à decisão de árbitros escolhidos por elas, sem recorrer ao Judiciário. A sentença arbitral tem os mesmos efeitos jurídicos de uma sentença judicial transitada em julgado e não é passível de revisão no mérito pelo Poder Judiciário, o que garante uma resolução definitiva e célere.

De acordo com pesquisa realizada por Selma Ferreira Lemes (2022), especialista em arbitragem, o número de novos casos de arbitragem em câmaras brasileiras cresceu aproximadamente 600% em uma década, passando de 46 procedimentos em 2010 para 1.047 em 2021, com aproximadamente R\$ 120 bilhões em discussão nos dois últimos anos do período analisado.

Esses números são expressivos e revelam um movimento real de migração de parte dos conflitos empresariais e contratuais para fora do Judiciário. Ainda que a arbitragem seja, por enquanto, mais acessível para empresas e partes com maior poder econômico, seu crescimento demonstra que é possível construir alternativas confiáveis ao sistema judicial quando há segurança jurídica e profissionalismo no serviço oferecido.

Outro campo em que a desjudicialização tem muito a avançar é o das relações entre o cidadão e o Estado. Como foi analisado anteriormente, o poder público é um dos maiores litigantes do Judiciário brasileiro, respondendo por uma parcela expressiva das ações em tramitação, especialmente nas áreas previdenciária, tributária e de saúde. Grande parte dessa litigiosidade poderia ser evitada se houvesse canais administrativos mais eficientes, com prazos razoáveis, pessoal capacitado e critérios claros para a tomada de decisão.

A criação e o aperfeiçoamento de plataformas digitais de resolução de litígios com a Administração Pública é uma possibilidade concreta e relativamente acessível

nesse sentido. Sistemas que permitam ao cidadão questionar um indeferimento administrativo, apresentar documentos complementares e receber uma resposta fundamentada dentro de um prazo definido poderiam, conforme demonstrado por experiências internacionais e pelos resultados dos programas de conciliação pré-processual já existentes no Brasil, resolver um número expressivo de conflitos sem a necessidade de intervenção judicial. O que falta, em muitos casos, não é tecnologia, mas vontade política e um redesenho dos processos internos da Administração.

Na área da saúde, o crescimento acelerado da chamada judicialização da saúde é um sintoma direto da falha do sistema administrativo em garantir o acesso a tratamentos e medicamentos já previstos nos protocolos do SUS. Quando o cidadão precisa ingressar com uma ação judicial para obter aquilo a que já tem direito por lei, algo está errado, e o problema não está no cidadão. A solução, aqui, passa por fortalecer os canais administrativos de saúde, melhorar os protocolos de atendimento e criar instâncias de revisão ágeis que possam responder às demandas dos pacientes antes que eles precisem acionar um advogado.

A desjudicialização bem-sucedida depende de investimento na qualidade dos mecanismos extrajudiciais. Um sistema de mediação mal conduzido, com mediadores sem formação adequada, ou uma câmara de arbitragem sem credibilidade, pode gerar tantos problemas quanto o sistema judicial congestionado. Por isso, a expansão desses mecanismos precisa ser acompanhada de regulação séria, de capacitação dos profissionais envolvidos e de fiscalização que garanta a imparcialidade e a qualidade dos serviços prestados, conforme recomendam Watanabe (2019) e a própria Resolução CNJ nº 125/2010. Não basta criar a estrutura: é preciso garantir que ela funcione.

Por fim, cabe mencionar a importância de se pensar a desjudicialização como política pública de médio e longo prazo, e não como medida emergencial e isolada. Os avanços legislativos das últimas décadas, como as Leis nº 11.441/2007, 13.140/2015 e 9.307/1996, são passos relevantes, mas precisam ser complementados por ações coordenadas entre os Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, pela atuação das corregedorias e pelo envolvimento da sociedade civil. Somente com esse conjunto articulado de esforços será possível construir um

sistema de resolução de conflitos que seja de fato mais eficiente, mais acessível e mais adequado às necessidades reais da população brasileira.

CONCLUSÃO

A presente pesquisa buscou compreender como a morosidade do Poder Judiciário brasileiro se consolidou como um problema estrutural, resultante da combinação entre fatores culturais, institucionais e organizacionais que se alimentam mutuamente. O crescimento contínuo do volume de processos, registrado em cerca de 39,4 milhões de novas ações apenas em 2024 segundo o Relatório Justiça em Números, deixa claro que o desequilíbrio entre a demanda pela prestação jurisdicional e a capacidade de resposta do sistema não é passageiro, e não será resolvido por medidas isoladas.

O estudo demonstrou que a crise de morosidade possui ao menos três dimensões que se relacionam entre si. A primeira é estrutural: a desproporção entre o número de magistrados e servidores e a quantidade de processos em tramitação torna praticamente inviável a entrega da prestação jurisdicional em tempo razoável.

A segunda é cultural: a chamada cultura da litigiosidade, alimentada pelo desconhecimento dos meios alternativos de resolução de conflitos e pela ausência de educação jurídica desde a formação escolar básica, leva à judicialização de demandas que poderiam ser resolvidas por outras vias. A terceira é institucional: o próprio Estado, que deveria contribuir para a redução dos conflitos, figura como o maior litigante do país, ajuizando ações em massa e resistindo ao cumprimento de obrigações legais por vias administrativas, contradição que nenhuma reforma processual, por si só, tem condições de resolver.

Constatou-se também que a morosidade não afeta todos os jurisdicionados da mesma forma. Seus efeitos recaem de maneira mais grave sobre aqueles em situação de vulnerabilidade econômica, que dependem da decisão judicial para acessar direitos fundamentais como saúde, previdência e assistência social. Para esses cidadãos, a demora não representa apenas um inconveniente processual, mas uma violação concreta de direitos assegurados pela Constituição Federal. Isso confere ao problema uma dimensão que vai além da técnica jurídica e compromete a própria legitimidade do Estado Democrático de Direito.

As iniciativas institucionais analisadas ao longo da pesquisa, como a implantação do Processo Judicial Eletrônico, o Juízo 100% Digital, a Política

Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos instituída pela Resolução CNJ nº 125/2010 e os mutirões de conciliação, representam avanços concretos. A diferença entre o tempo médio de tramitação dos processos eletrônicos e dos processos físicos demonstra que a modernização tecnológica produz resultados reais.

No entanto, essas medidas atuam predominantemente sobre os efeitos da crise, sem enfrentar suas causas mais profundas. A tecnologia reduz custos e agiliza fluxos internos, mas não altera a lógica que leva à judicialização excessiva; os mutirões de conciliação ampliam as possibilidades de acordo, mas não transformam uma cultura jurídica historicamente orientada para o litígio.

A superação da morosidade judicial exige, portanto, uma agenda que conjugue pelo menos quatro ordens de medidas. A primeira é o fortalecimento permanente dos meios consensuais de resolução de conflitos, com investimento contínuo na estrutura dos CEJUSCs e na formação de mediadores e conciliadores.

A segunda é a revisão do comportamento litigioso do Estado, com a criação de mecanismos que responsabilizem os entes públicos que recorrem à via judicial de forma desnecessária. A terceira é a inclusão da educação jurídica cidadã no currículo da educação básica, como política pública de longo prazo voltada à formação de uma cultura de resolução consensual de conflitos. A quarta é o aprimoramento da legislação processual, com ênfase na contenção do uso abusivo dos recursos e no fortalecimento das sanções por litigância de má-fé.

A garantia constitucional da razoável duração do processo, prevista no artigo 5º, inciso LXXVIII, da Constituição Federal, não se realiza apenas com reformas internas ao Judiciário. Ela pressupõe uma mudança mais ampla, que envolva o Estado em seu papel de litigante, as instituições de ensino jurídico, os profissionais do direito e a própria sociedade. Enquanto essa mudança não ocorrer de forma coordenada, o Judiciário continuará recebendo mais processos do que consegue julgar, e a promessa constitucional de uma justiça célere e acessível permanecerá distante da realidade vivida pela maior parte dos brasileiros.

REFERÊNCIAS

ALVIM, J. E. Carreira; CABRAL JUNIOR, Silvério Luis Nery. **Processo judicial eletrônico**. Curitiba: Juruá, 2008.

BRASIL. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília: MEC, 2017.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Provimento nº 193, de 15 de maio de 2025. Dispõe sobre a fixação do prazo de 120 dias corridos como parâmetro para aferição de eventual morosidade. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/6126>. Acesso em: 23 mar. 2026.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Quem Somos**. Brasília: CNJ, [2004]. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/sobre-o-cnj/quem-somos/>. Acesso em: 23 mar. 2026.

BRASIL. **Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

BRASIL. **Convenção Americana de Direitos Humanos (Pacto de San José da Costa Rica)**, 1969. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/d0678.htm. Acesso em: 23 mar. 2026.

BRASIL. **Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996. Dispõe sobre a arbitragem**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 24 set. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9307.htm. Acesso em: 23 mar. 2026.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 23 mar. 2026.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei nº 403, de 2015**. Dispõe sobre a inclusão de disciplinas sobre direito do consumidor e noções de direito constitucional no currículo do ensino médio. Brasília: Câmara dos Deputados, 2015. Disponível em:

<https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=947852>
 . Acesso em: 23 mar. 2026.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei nº 1.029, de 2015**. Inclui disciplinas de educação jurídica básica no currículo do ensino médio. Brasília: Câmara dos Deputados, 2015. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=120560>
 1. Acesso em: 23 mar. 2026.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **AgInt no AREsp 1.832.394/SP**. Agravo Interno no Agravo em Recurso Especial. Relator: Ministro Raul Araújo. Quarta Turma. Julgado em: 10 fev. 2025. Publicado em: *Diário da Justiça Eletrônico*, Brasília, 21 fev. 2025.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Coletânea de Julgados e Momentos Jurídicos dos Magistrados no TRF e no STJ**. Ministro Antônio de Pádua Ribeiro. 56ª Homenagem. Brasília, DF: 2011. Disponível em: <https://www.stj.jus.br/publicacaoinstitutional/index.php/coletanea/article/view/393/353>
 . Acesso em: 23 mar. 2026.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Ação Direta de Inconstitucionalidade n. 5.941 DF**. Relator: Ministro Luiz Fux. Tribunal Pleno. Brasília, 9 fev. 2023.

BRASIL. Tribunal Regional Federal da 3ª Região. **Remessa Necessária Cível n. 5001629-76.2020.4.03.6183**. Relator: Desembargador Federal Paulo Sergio Domingues. 6ª Turma. São Paulo, 24 set. 2021.

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

CARVALHO, Kildere Gonçalves. **Direito Constitucional esquematizado**. 18 ed. Belo Horizonte: Del Rey, 2012.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **A instrumentalidade do processo**. 14. ed. São Paulo: Malheiros, 2013.

GICO JR., Ivo T. A tragédia do Judiciário: litigância excessiva e custo social. **Revista de Direito Administrativo**, v. 261, 2012.

GLÓRIA, Bruno Oliveira. A morosidade do judiciário brasileiro e o avanço do processo eletrônico. TCC (Graduação) — Curso de Direito, Departamento de Direito, Humanidades e Letras, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Três Rios, 2015. Disponível em: <https://itr.ufrrj.br/portal/wp-content/uploads/2017/10/t176.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2026.

LEMES, Selma Ferreira. **Arbitragem em números: pesquisa sobre os procedimentos arbitrais nas câmaras brasileiras — 2010/2021**. São Paulo: [s.n.], 2022. Disponível em: <http://selmalemes.adv.br/artigos/>. Acesso em: 23 mar. 2026.

MARANGUAPE, Aísla Lanne Vasconcelos; MARANGUAPE, Fânila Edmer Vasconcelos; VASCONCELOS, Dennis Fagner de. A morosidade no âmbito do judiciário. **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, RS, v. 23, n. 194, mar. 2020. ISSN 1518-0360. Disponível em: <https://ambitojuridico.com.br/cadernos/direito-processual-civil/a-morosidade-no-ambito-judiciario/>. Acesso em: 23 mar. 2026.

OLIVA, Thaís de Camargo; SPENGLER, Fabiana Marion. Meios consensuais de solução de conflitos no Brasil: gestão judicial ou adequação às necessidades sociais? **Revista da Faculdade de Direito da UFG**, Goiânia, v. 49, n. 3, 2026. DOI: 10.5216/rfd.v49i3.84091. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/revfd/article/view/84091>. Acesso em: 23 mar. 2026.

OLIVEIRA JUNIOR, José Alcebíades de; BAGGIO, Moacir Camargo. Jurisdição: da litigiosidade à mediação. **Revista Direitos Culturais**, Santo Ângelo, RS, v. 3, n. 5, dez. 2008.

PARENTONI, Leonardo Netto. A celeridade do projeto do Novo CPC. **Rev. Fac. Direito UFMG**, Belo Horizonte, n. 59, p. 123-166, jul./dez. 2011.

RELATÓRIO JUSTIÇA EM NÚMEROS 2025. **Conselho Nacional de Justiça**. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2025/09/justica-em-numeros-2025.pdf>. Acesso em: 23 mar. 2026.

SPENGLER, Fabiana Marion; PINHO, Humberto Dalla Bernardina de. A mediação digital de conflitos como política judiciária de acesso à justiça no Brasil. **Revista da Faculdade de Direito da UFMG**, Belo Horizonte, n. 72, p. 219-257, jan./jun. 2018.

TUCCI, José Rogério Cruz e. **Tempo e processo: uma análise empírica das repercussões do tempo na fenomenologia processual (civil e penal)**, São Paulo, Editora Revista dos Tribunais, 1997.

WATANABE, Kazuo. **Acesso à ordem jurídica justa**. Belo Horizonte: Del Rey, 2019.

WATANABE, Kazuo. Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos de Interesses. In: TOLEDO, Armando Sérgio Prado de; TOSTA, Jorge; ALVES, José Carlos Ferreira (Org.). **Estudos Avançados de Mediação e Arbitragem**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.