

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

Faculdade de Direito

Programa de Pós-Graduação em Direito

Iago José da Silva Batista

A GESTÃO PROCESSUAL NO SISTEMA DE JUSTIÇA CIVIL BRASILEIRO

Belo Horizonte

2020

Iago José da Silva Batista

A GESTÃO PROCESSUAL NO SISTEMA DE JUSTIÇA CIVIL BRASILEIRO

Versão final

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Direito.

Orientadora: Profa. Dra. Renata Christiana Vieira Maia.

Belo Horizonte

2020

B333g Batista, Iago José da Silva
 A gestão processual no sistema de justiça civil brasileiro / Iago
 José da Silva Batista. — 2020.

 Orientadora: Renata Christiana Vieira Maia.
 Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais,
 Faculdade de Direito.

 1. Processo civil – Brasil – Teses 2. Processo judicial – Teses
 3. Jurisdição – Brasil – Teses I. Título

CDU (1976) 347.9(81)

Ficha catalográfica elaborada pelo bibliotecário Junio Martins Lourenço CRB 6/3167.

DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: DIREITO E JUSTIÇA
BEL. IAGO JOSE DA SILVA BATISTA

Aos nove dias do mês de março de 2020, às 09h00m, no Auditório Orlando Magalhães Carvalho da Faculdade de Direito da Universidade Federal de Minas Gerais, reuniu-se, em sessão pública, a Banca Examinadora constituída de acordo com o art. 73 do Regulamento do Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal de Minas Gerais, e das Normas Gerais de Pós-Graduação da Universidade Federal de Minas Gerais, integrada pelos seguintes professores: Profa. Dra. Renata Christiana Vieira Maia (orientadora do candidato/UFMG); Prof. Dr. Glaucio Ferreira Maciel Gonçalves (UFMG) e Prof. Dr. João Alberto de Almeida (UFMG), designados pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Direito da Universidade Federal de Minas Gerais, para a defesa de Dissertação de Mestrado do **Bel. IAGO JOSÉ DA SILVA BATISTA**, matrícula nº **2018653169**, intitulada: "**A GESTÃO PROCESSUAL NO SISTEMA DE JUSTIÇA CIVIL BRASILEIRO**". Os trabalhos foram iniciados pela Presidente da mesa e orientadora do candidato, Prof^a. Dr^a. Renata Christiana Vieira Maia, que, após breve saudação, concedeu ao candidato o prazo máximo de 30 (trinta) minutos para fins de exposição sobre o trabalho apresentado. Em seguida, passou a palavra ao Prof. Dr. Glaucio Ferreira Maciel Gonçalves, para o início da arguição, nos termos do Regulamento. A arguição foi iniciada, desta forma, pelo Prof. Dr. Glaucio Ferreira Maciel Gonçalves, seguindo-se-lhe, pela ordem, os Professores Doutores: João Alberto de Almeida e Renata Christiana Vieira Maia. Cada examinador arguiu o candidato pelo prazo máximo de 30 (trinta) minutos, assegurando ao mesmo, igual prazo para responder às objeções cabíveis. Cada examinador atribuiu conceito ao candidato, em cartão individual, depositando-o em envelope próprio. Recolhidos os envelopes, procedeu-se a apuração, tendo se verificado o seguinte resultado:

Profa. Dra. Renata Christiana Vieira Maia (orientadora do candidato/UFMG)

Conceito:..... *APROVADO - nota 80,0 (oitenta)*

Prof. Dr. Glaucio Ferreira Maciel Gonçalves (UFMG)

Conceito:..... *aprovado - nota 80,0 (oitenta)*

Prof. Dr. João Alberto de Almeida (UFMG)

Conceito:..... *João Alberto de Almeida - nota 80,0 (oitenta)*


A Banca Examinadora considerou o candidato.....*APROVADO*..... com nota.....*8,0*..... Nada mais havendo a tratar, a Professora Doutora Renata Christiana Vieira Maia, Presidente da Mesa e Orientadora do candidato, agradecendo a presença de todos, declarou encerrada a sessão. De tudo, para constar, eu, Saul Bernardo Aragão Santana, Servidor Público Federal lotado no PPG Direito da UFMG, mandei lavrar a presente Ata, que vai assinada pela Banca Examinadora e com o visto do candidato.

BANCA EXAMINADORA:


Prof. Dra. Renata Christiana Vieira Maia (orientadora do candidato/UFMG)


Prof. Dr. Glaucio Ferreira Maciel Goncalves (UFMG)


Prof. Dr. João Alberto de Almeida (UFMG)


- **CIENTE:** Iago José da Silva Batista (Mestrando)

AGRADECIMENTOS

À minha mãe, pelo amor incondicional, pelos esforços incansáveis em proporcionar todas as condições necessárias à minha formação pessoal e profissional, por ser a minha primeira professora, incentivadora e por sempre acreditar em mim.

Aos amigos que desde o início incentivaram esta empreitada, que sempre se fizeram presentes e sempre acreditaram em mim e apoiaram a minha trajetória e aos amigos do mestrado, com quem aprendi muito e com quem compartilhei dúvidas e aprendizados.

À minha querida Orientadora, Professora Renata Maia, por toda a trajetória de lições e conselhos desde a época da graduação, por todos os ensinamentos compartilhados, e, acima de tudo, pelo exemplo, compreensão e generosidade.

Ao Professor Gláucio, que, na graduação, despertou o meu interesse pelo estudo do processo civil e, desde então, tem sido um exemplo a ser seguido, ensinando-me para além do processo.

Ao Professor Érico, por todas as aulas e discussões que despertaram em mim o interesse pela gestão processual. Agradeço ainda por todos os textos compartilhados, fundamentais para a elaboração deste trabalho.

Por fim, agradeço à Faculdade de Direito e ao Programa de Pós-Graduação em Direito da UFMG, instituições que me enchem de orgulho e sem as quais eu não teria uma carreira em construção.

“Caminhante, são tuas pegadas
o caminho e nada mais;
caminhante, não há caminho,
se faz caminho ao andar

Ao andar se faz caminho
e ao voltar a vista atrás
se vê a senda que nunca
se há de voltar a pisar

Faz algum tempo neste lugar
onde hoje os bosques se vestem de espinhos
se ouviu a voz de um poeta gritar
‘Caminhante não há caminho,
se faz caminho ao andar’...”
(Antônio Machado)

RESUMO

O objetivo do presente estudo é analisar a concepção mais atual da jurisdição civil, concebida sob o prisma do Estado Constitucional, o modo de condução formal do processo que lhe é inerente, orientada à eficiência e à proporcionalidade, e, ainda, como as chamadas técnicas de gerenciamento processual contribuem para essa condução e, ao fim, em que medida estão previstas no ordenamento jurídico brasileiro. Para tanto, foram analisados os conceitos de jurisdição, duração razoável do processo, eficiência, cooperação e proporcionalidade. Empreendeu-se a análise do sistema inglês e suas técnicas de gerenciamento processual, bem como o papel das partes e do juiz na concretização dessas técnicas. Por fim, buscou-se demonstrar em que medida estão previstas técnicas de gerenciamento processual no Brasil e definir se o sistema processual civil brasileiro permite a adoção, no primeiro grau de jurisdição, de uma gestão processual orientada à eficiência e à utilidade do processo.

Palavras-chave: jurisdição civil – duração razoável do processo – cooperação processual – flexibilização – simplificação – gerenciamento processual.

ABSTRACT

The aim of this study is to analyze the most updated conception of civil jurisdiction, conceived under the prism of the Constitutional State, the procedure inherent to it, oriented to efficiency and proportionality and how case management contribute to this conduct and, in the end, to what extent case management was introduced in Brazilian legal system. The concepts of jurisdiction, reasonable duration of the process, efficiency, cooperation and proportionality were analyzed. An analysis of the English system and its case management techniques was undertaken, as well as the analysis of the role of the parties and of the judge in implementing these techniques. Lastly, it was sought to demonstrate the extent to which case management techniques are foreseen in Brazil and to define whether the Brazilian civil procedural system allows the adoption, in the first degree of jurisdiction, of a case management oriented to the efficiency and utility of the process.

Key-words: civil jurisdiction - reasonable duration of proceedings – cooperation – flexibility – simplification – case management.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CJRA - Civil Justice Reform Act

CPC/1939 – Código de Processo Civil de 1939

CPC/1973 – Código de Processo Civil de 1973

CPC/2015 – Código de Processo Civil de 2015

CPR – Civil Procedure Rules

FPPC – Fórum Permanente de Processualistas Cíveis

FRCP – Federal Rules of Civil Procedure

PLS – Projeto de Lei do Senado

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
1. JURISDIÇÃO CIVIL E DURAÇÃO RAZOÁVEL NO ESTADO CONSTITUCIONAL: O PROTAGONISMO DA EFICIÊNCIA E DA PROPORCIONALIDADE NA CONDUÇÃO DO PROCESSO CIVIL	14
1.1. A necessária atualização do conceito de jurisdição	14
1.2. O protagonismo da eficiência no sistema processual civil	16
1.2.1. Eficácia.....	17
1.2.2. A eficiência <i>stricto sensu</i> e seus componentes	18
1.3. A proporcionalidade e o seu impacto na compreensão do conceito de jurisdição	20
1.4. Um novo significado para a expressão “duração razoável”	24
2. OS INSTRUMENTOS NECESSÁRIOS À CONDUÇÃO EFICIENTE: O GERENCIAMENTO PROCESSUAL	32
2.1. Os recursos diretamente relacionados à condução do processo pelo juiz	32
2.1.1. O recurso temporal.....	33
2.1.2. Os recursos humanos	36
2.1.3. Os recursos tecnológicos.....	38
2.2. O gerenciamento de processos judiciais: conceito, origens e técnicas	40
2.2.1. As mudanças no <i>common law</i> inglês: um sistema adversarial?.....	41
2.2.2. A origem, as bases e o conceito do <i>case management</i> inglês	44
2.2.3. Os poderes do juiz no <i>case management</i> britânicos.....	50
2.2.4. Os protocolos pré-procedimento no <i>case management</i> inglês.....	55
2.2.5. A alocação do processo em circuitos no <i>case management</i> inglês	61
2.2.6. Os procedimentos do código processual inglês	64
2.2.7. Os resultados do <i>case management</i> inglês	70
2.2.8. As principais características do gerenciamento processual	72
3. A POSTURA DOS SUJEITOS PROCESSUAIS ORIENTADA À CONDUÇÃO EFICIENTE	84
3.1. A postura do juiz e o <i>case management</i>	84
3.2. A postura das partes e o <i>case management</i>	88
3.3. A cooperação processual no CPC/15 e sua relação com o gerenciamento processual ..	91
4. O GERENCIAMENTO DE PROCESSOS JUDICIAIS NO ORDENAMENTO JURÍDICO BRASILEIRO	102
4.1. As normas fundamentais e o gerenciamento de processos no CPC/2015	103
4.2. A promoção à consensualidade.....	104

4.3. Os poderes de flexibilização do juiz no CPC/2015	107
4.4. Tutelas provisórias	110
4.5. Calendarização e negócios jurídicos processuais	115
4.6. Julgamento sem dilação probatória.....	118
4.7. A audiência de saneamento.....	121
CONCLUSÃO	126
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	130

INTRODUÇÃO

O congestionamento dos sistemas de justiça civil e a lentidão dos processos são problemas que acometem diversos países, de diferentes culturas e históricos de formação jurídica.

Esses problemas não possuem origem recente, tendo sido relatados desde a época medieval. Contudo, a partir do final do século XX, o discurso de que se vivencia uma crise de justiça ganhou relevo e passou a ocupar o centro dos debates nos estudos de processo civil, de modo que a busca por celeridade e eficiência se tornou prioridade.

O agravamento dessa crise de eficiência da justiça é proporcionado por uma diversidade de fatores (que, no Brasil, possuem relação com a instituição do Estado Democrático de Direito, a partir da Constituição de 1988) como o surgimento de novas categorias de direitos, a ampliação do acesso à justiça a indivíduos hipossuficientes, a globalização e a transnacionalização, que atuam integrando econômica, social e juridicamente países de culturas diversas, elevando a complexidade dos sistemas e dos conflitos decorrentes dessa integração, assim como o modo como estão estruturados os órgãos judiciários, o modo como o processo civil é gerido e conduzido.

Nesse cenário de crise – que, conforme ressaltado, não é observado apenas no Brasil – e com o fenômeno de constitucionalização do processo civil, a função jurisdicional sofre atualizações quanto ao seu escopo e sua concepção clássica começa a perder credibilidade frente à imposição cada vez mais contundente do dever de eficiência e efetividade do sistema de justiça civil.

Com isso, surgem reformas legislativas, adoção, por juízes e tribunais, de novas técnicas de condução formal do processo, bem como propostas para que a condução do processo seja racionalizada e conduzida a um maior grau de eficiência.

Nesse sentido, constitui objeto do presente trabalho a análise da concepção de jurisdição que sobressai das normas da Constituição de 1988 e do Código de Processo Civil de 2015 (CPC/2015) e de um esforço no sentido de demonstrar que dessa concepção decorre a necessidade de promover uma condução eficiente do processo civil mediante técnicas de gerenciamento processual.

Será analisado o sistema inglês, precursor do chamado *case management*, as técnicas de gerenciamento processual passíveis de aplicação no Brasil, bem como o papel das partes e do juiz na concretização dessas técnicas.

Por fim, procurar-se-á demonstrar em que medida estão previstos esses instrumentos no Brasil e definir se o sistema processual civil brasileiro permite a adoção, no primeiro grau de jurisdição, de uma gestão processual orientada à eficiência e à utilidade do processo.

O trabalho pauta-se em vertente jurídico-dogmática dos tipos histórico-jurídico, jurídico-comparativo e jurídico-propositivo, partindo do exame de institutos como a jurisdição, duração razoável do processo, bem como da análise do sistema processual inglês e das técnicas de gerenciamento a ele inerente. Analisa-se, ainda, a legislação processual brasileira.

O estudo desenvolve-se no campo do Direito Processual Civil e da Teoria Geral do Processo, permeado, ainda de interdisciplinaridade com o Direito Constitucional e com a pesquisa comparada.

O estudo estrutura-se em quatro capítulos.

No primeiro capítulo, busca-se demonstrar que a jurisdição possui como objetivo primordial fazer atuar o direito subjetivo das partes, de modo que o processo deve ser útil para o destinatário da tutela, sobressaindo a sua natureza de serviço público, que acarreta a necessidade de observância aos deveres de eficiência e proporcionalidade.

No segundo capítulo, analisam-se os recursos de que dispõem os juízes no exercício da jurisdição civil brasileira, para, em seguida, analisar as técnicas de atuação dos sujeitos processuais que podem auxiliá-los enquanto instrumentos de condução eficiente do processo civil, isto é, as técnicas de gerenciamento processual praticadas na Inglaterra, cujo sistema foi descrito e analisado.

No terceiro capítulo, busca-se discorrer sobre qual deve ser a postura do juiz que pretende concretizar a eficiência do processo e do sistema de justiça civil, bem como a postura das partes. Analisa-se a cooperação processual no CPC/2015 e o modo como ela se relaciona com uma condução formal do processo orientada ao gerenciamento processual.

No quarto e último capítulo, procede-se ao estudo do sistema processual civil brasileiro com o objetivo de verificar se as técnicas de gerenciamento processual estudadas já estão nele previstas, de modo que a postura cooperativa exigida pelo CPC/2015 possa se efetivar, ou, se, ao contrário, serão necessárias mudanças legislativas para adequar o processo civil brasileiro ao já apontado escopo da jurisdição civil no paradigma do Estado Constitucional.

1. JURISDIÇÃO CIVIL E DURAÇÃO RAZOÁVEL NO ESTADO CONSTITUCIONAL: O PROTAGONISMO DA EFICIÊNCIA E DA PROPORCIONALIDADE NA CONDUÇÃO DO PROCESSO CIVIL

1.1. A necessária atualização do conceito de jurisdição

A jurisdição, sob a ótica de Chiovenda, é definida como “função que tem por escopo a atuação da vontade concreta da lei por meio da substituição, pela atividade de órgãos públicos, da atividade de particulares ou de outros órgãos públicos, já no afirmar a existência da vontade da lei, já no torná-la, praticamente, efetiva.”¹.

Nessa visão, a jurisdição decorre da soberania, poder inerente e exclusivo do Estado, possuindo como traço mais marcante a substituição, realizada pelo juiz, da vontade das partes pela “vontade concreta da lei”. Chiovenda chega a afirmar que “pelos lábios do juiz a vontade concreta da lei se afirma tal e se atua como se isso acontecesse por força de sua própria, automaticamente”².

Cintra, Grinover e Dinamarco, em doutrina mais recente, entendem que a função jurisdicional consiste em buscar a pacificação dos conflitos mediante a atuação da vontade do direito objetivo que rege o caso apresentado em concreto para ser solucionado³.

Contudo, embora reconheçam a atual mudança de perspectiva da justiça civil ao assinalar que a legitimidade do sistema passa a ser buscada na utilidade que o processo e o exercício da jurisdição podem oferecer, permanecem adstritos à teoria de Chiovenda, com a preocupação voltada à utilidade que a “nação e suas instituições” poderão obter por meio da jurisdição⁴.

Já Humberto Theodoro Júnior, ao conceituar a jurisdição⁵, aponta que ela “deixa de ser vista como simples poder e assume a categoria de função (poder-dever)” que, além de

¹ CHIOVENDA, Giuseppe. *Instituições de direito processual civil*. São Paulo: Saraiva, 1943. Vol. 2, p. 12.

² CHIOVENDA, Giuseppe. *Instituições de direito processual civil*. São Paulo: Saraiva, 1943. Vol. 2, p. 21-22.

³ CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; DINAMARCO, Cândido Rangel; GRINOVER, Ada Pellegrini. *Teoria Geral do Processo*. 26ª Ed. São Paulo: Malheiros, 2010, p. 165.

⁴ “Hoje a perspectiva é substancialmente outra, na medida em que a moderna processualística busca a legitimidade de seu sistema na utilidade que o processo e o exercício da jurisdição possam oferecer à nação e às suas instituições. Daí a segura diretriz no sentido de afirmar os escopos sociais e políticos da jurisdição e especialmente o escopo de pacificação com justiça.” CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; DINAMARCO, Cândido Rangel; GRINOVER, Ada Pellegrini. *Teoria Geral do Processo*. 26ª Ed. São Paulo: Malheiros, 2010, p. 166.

⁵ THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de Direito Processual Civil*. Vol. I, 56ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 106-107.

revelar e concretizar a vontade da lei, tem o papel de tutelar, “de modo efetivo e justo”⁶, o direito material.

Para o autor, diante das “novas necessidades do direito substancial”⁷, é preciso “repensar a função jurisdicional em termos de tutela dos direitos, sempre no sentido de proporcionar, para quem sofra lesão ou ameaça em sua esfera jurídica, um resultado em tudo igual ou equivalente àquela decorrente da situação de vantagem que a ordem jurídica material lhe assegura”⁸.

Nesse sentido, percebe-se uma tendência a exigir da função jurisdicional uma atuação voltada muito mais para a utilidade que os titulares do direito subjetivo visam obter ao provocarem o exercício da jurisdição⁹ do que para a utilidade a ser obtida abstratamente pela “nação e suas instituições”, ou por fazer valer uma suposta “vontade da lei”.

Essa tendência, que se inicia após o segundo pós-guerra¹⁰, é resultado justamente do fenômeno da constitucionalização, que fortalece o ordenamento processual, criando-se um verdadeiro núcleo duro do processo, ou seja, garantias mínimas para o sistema processual, tais como a instrumentalidade entre direito processual e direito material, a preocupação com o acesso substancial à justiça, o fortalecimento das garantias da magistratura, a preocupação com a adequação e a efetividade dos meios de tutela e o direito a um processo justo¹¹.

Érico Andrade aponta os motivos, o momento e as consequências desse movimento de constitucionalização para o direito processual:

⁶ “O processo justo, em que se transformou o antigo devido processo legal, é o meio concreto de praticar o processo judicial delineado pela Constituição para assegurar o pleno acesso à Justiça e a realização das garantias fundamentais traduzidas nos princípios da legalidade, liberdade e igualdade. [...] O processo, para ser justo [...] terá de consagrar, no plano procedimental, o direito de acesso à Justiça, o direito de defesa, o contraditório e a paridade de armas (processuais) entre as partes, a independência e a parcialidade do juiz, a obrigatoriedade da motivação dos provimentos judiciais decisórios, a garantia de uma duração razoável, que proporcione uma tempestiva tutela jurisdicional. No plano substancial, o processo justo deverá proporcionar a efetividade da tutela àquele a quem corresponda a situação jurídica amparada pelo direito, aplicado à base de critérios valorizados pela equidade concebida, sobretudo, à luz das garantias e dos princípios constitucionais.” THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de Direito Processual Civil*. Vol. I, 56ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 51.

⁷ Entende-se que as novas necessidades às quais o autor se refere são justamente consequências da crise da justiça civil identificada nas linhas introdutórias do presente texto. Dos problemas apontados é que emerge a necessidade de reflexão e inovação das técnicas processuais.

⁸ THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de Direito Processual Civil*. Vol. I, 56ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 107-108.

⁹ “Apresenta-se em primeiro plano a utilidade que os indivíduos pretendem conseguir no momento em que promovem (ou se defendem de) um processo.” CAPONI, Remo. *O princípio da proporcionalidade na justiça civil: primeiras notas sistemáticas*. São Paulo: Revista de Processo, vol. 192, p. 397-415, 2011, p. 400.

¹⁰ THEODORO JÚNIOR, Humberto; ANDRADE, Érico. *Impactos da Constituição Federal na Evolução do Processo Civil*. In: Guilherme Peña de Moraes. (Org.). 30 Anos da CF e o Direito Brasileiro. 1ª ed. Rio de Janeiro: Editora Forense, 2018, v. 1, p. 303-355, p. 309.

¹¹ THEODORO JÚNIOR, Humberto; ANDRADE, Érico. *Impactos da Constituição Federal na Evolução do Processo Civil*. In: Guilherme Peña de Moraes. (Org.). 30 Anos da CF e o Direito Brasileiro. 1ª ed. Rio de Janeiro: Editora Forense, 2018, v. 1, p. 303-355, p. 309.

Essa situação [...] começa a ser percebida com clareza principalmente após a Segunda Guerra Mundial, quando a processualística européia passa a se preocupar com a chamada efetividade do processo ou com o denominado “justo processo”. Ao que se acresce, ainda em meados do século XX, o fenômeno da constitucionalização do direito em geral e, em especial, do direito processual, cujos princípios começam a ganhar residência constitucional, mudando as formas de ver e entender o processo, ou seja, vai sendo deixada de lado a visão meramente conceitual do processo civil que prevaleceu até então.

A partir daí começam a fervilhar estudos e pensamentos em torno das idéias de instrumentalidade e efetividade do processo, que deságuam, hoje, nas modernas orientações a respeito do “justo processo” ou “processo equo”: passam a ser objeto de investigação ou de preocupação primeira da doutrina processual as relações entre o processo e o direito material, buscando uma reaproximação entre ambos. Na realidade, como destaca a doutrina, o processo civil passa por uma verdadeira revolução, deixando de ser visto como assunto que dizia respeito apenas às partes litigantes.¹²

Assim, as normas processuais passam a refletir cada vez mais os objetivos e desígnios da constituição ao qual se vincula, o que, no Brasil, aparece somente após a redemocratização do país e a edição da Constituição de 1988¹³.

Após a Constituição de 1988, seguindo a linha evolutiva do sistema de justiça civil brasileiro em direção a um modelo constitucional de processo, o legislador do Código de Processo Civil de 2015 deu um grande passo ao estabelecer em seus primeiros dispositivos aquilo que chamou de “normas fundamentais do processo civil”.

Tratam-se de normas que decorrem e sintetizam o mencionado núcleo duro do processo, já abarcado por dispositivos constitucionais, mas que o legislador optou por reafirmar, detalhar, e, em alguns casos, desdobrar, o que, em síntese, demonstra o reforço ao caráter constitucional do processo.

1.2. O protagonismo da eficiência no sistema processual civil

Dentre essas normas fundamentais, o CPC/2015 dispõe em seu art. 8º que o juiz possui o dever de observância à eficiência¹⁴, o que, além de indicar uma preocupação do legislador em promover mais amplamente esse princípio dentro do processo civil como um todo, impõe um modo de atuação da função jurisdicional voltado à atuação do direito subjetivo das partes, isto

¹² ANDRADE, Érico. O mandado de segurança: a busca da verdadeira especialidade: proposta de releitura à luz da efetividade do processo. Imprenta: Rio de Janeiro, Lumen Juris, 2010, p. 29.

¹³ THEODORO JÚNIOR, Humberto; ANDRADE, Érico. *Impactos da Constituição Federal na Evolução do Processo Civil*. In: Guilherme Peña de Moraes. (Org.). 30 Anos da CF e o Direito Brasileiro. 1ª ed. Rio de Janeiro: Editora Forense, 2018, v. 1, p. 303-355, p. 311.

¹⁴ Art. 8º. Ao aplicar o ordenamento jurídico, o juiz atenderá aos fins sociais e às exigências do bem comum, resguardando e promovendo a dignidade da pessoa humana e observando a proporcionalidade, a razoabilidade, a legalidade, a publicidade e a eficiência. BRASIL. Lei 13.105, de 16 de março de 2015.

é, voltado à utilidade que o processo deve resultar aos destinatários da tutela a ser prestada pelo Estado-juiz.

Mas dizer que o juiz deve aplicar o ordenamento jurídico com observância à eficiência requer uma compreensão do que vem a ser essa eficiência e como ela pode ser observada e concretizada na justiça civil.

O princípio da eficiência – que já era implicitamente assegurado¹⁵ pelo ordenamento jurídico brasileiro mesmo antes da promulgação da Emenda Constitucional (EC) n.º 19, de 04 de junho de 1998, quando se tornou explícito e inequívoco o dever de sua observância por toda a administração pública, direta e indireta¹⁶, é retomado, agora como norma fundamental do processo civil e como diretriz de atuação da função jurisdicional.

A eficiência é um conceito relativo, que varia de acordo com os fins que se pretende alcançar, com a época em que está inserido, com o contexto político, com os recursos disponíveis e com as aspirações da sociedade em que é considerado. Além disso, cada setor da administração pública terá seu grau de eficiência analisado segundo suas particularidades.

A ideia de eficiência também se modifica com o tempo e varia conforme o tipo de atuação administrativa. Ainda, trata-se de um conceito que se desdobra nos conceitos de eficácia e de eficiência *stricto sensu*.

1.2.1. Eficácia

A eficácia está ligada aos resultados e finalidades que a administração pública deve buscar¹⁷ e vincula-se aos fins da República dispostos como objetivos no art. 3º da CF/88. No que concerne ao sistema de justiça civil, um dos principais objetivos constitucionais a ele relacionados é a justiça social.

Assim, o sistema de justiça civil será eficaz apenas quando possibilitar a existência de justiça social. Nesse aspecto, a eficácia consiste em dar ao indivíduo a tutela jurisdicional que ele necessita, sem olvidar que esse resultado deve ser universalizado, oportunizado a todos os sujeitos de direitos, sob o risco de quebra da equidade e, conseqüentemente, de falha no acesso à justiça.

¹⁵ Importa observar, ainda, que a ideia da eficiência já se anunciava também pelo art. 70, que impõe o dever de economicidade no âmbito financeiro e contábil da União e das entidades da administração direta e indireta.

¹⁶ O que abarca todos os órgãos do sistema de justiça civil.

¹⁷ BATISTA JÚNIOR, Onofre Alves. *Princípio constitucional da eficiência administrativa*. Imprensa: Belo Horizonte, Fórum, 2012, p. 162.

Se o fim máximo perseguido pela administração da justiça é a satisfação dos direitos dos indivíduos, a jurisdição, se examinada concretamente, não pode ser enxergada tão somente como a atuação da “vontade da lei”, mas sim como um “serviço público¹⁸ orientado à composição das controvérsias segundo a Justiça (com critérios objetivos)¹⁹”.

1.2.2. A eficiência *stricto sensu* e seus componentes

Já a eficiência *stricto sensu* impõe o dever de articular os meios de modo a alcançar o melhor resultado para o bem comum. Atuação eficiente é a que atinge resultados a partir da otimização dos meios disponibilizados. Portanto, ser eficiente é fazer o melhor uso possível dos meios disponíveis.

A eficiência *stricto sensu* é constituída por diversas características (ou componentes) que lhe dão substância e concretude. São elas a produtividade, a economicidade, a qualidade, a celeridade, a continuidade e a desburocratização²⁰.

A produtividade consiste em buscar o maior rendimento possível com o mínimo de recursos (otimizar a relação entre meios e fins).

A economicidade está estritamente ligada aos meios de atuação e diz respeito apenas ao aspecto econômico da eficiência (art. 70 c/c art. 37, ambos da CF/88). Ela não deve ser considerada isoladamente para não ocasionar a subversão dos objetivos, mormente quando se trata da atuação dos sujeitos em um sistema de justiça civil orientada a obter um processo justo.

Por ser norteadada para o bem comum, a eficiência possui como referencial para sua aferição o indivíduo, potencial usuário do serviço público, que anseia e demanda melhores serviços e atendimento igualitário de suas necessidades e de seus interesses, isto é, exige qualidade na prestação dos serviços públicos. A legislação brasileira expressa a importância da qualidade na prestação desde a Constituição, ao dispor que os serviços públicos deverão ser prestados levando-se em conta os direitos dos usuários e a adequação do serviço²¹, repetindo essa exigência em outras normas²².

¹⁸ Loïc Cadiet, ao discorrer sobre o processo civil francês, menciona que a justiça é um serviço público e que imparcialidade não deve corresponder à passividade. Cf.: CADIET, Loïc. *European traditions in civil procedure*. Oxford: Intersenia Antwerpen, 2005, p. 58.

¹⁹ CAPONI, Remo. *O princípio da proporcionalidade na justiça civil: primeiras notas sistemáticas*. São Paulo: Revista de Processo, vol. 192, p. 397-415, 2011, p. 399.

²⁰ BATISTA JÚNIOR, Onofre Alves. *Princípio constitucional da eficiência administrativa*. Imprensa: Belo Horizonte, Fórum, 2012. 576p.

²¹ BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988 Art. 175, parágrafo único, incisos II e IV.

²² Lei 8.097/75 (Lei de concessões – art. 6º e 7º) e Lei 8.078/90 (Código de Defesa do Consumidor – art. 4º, VII, art. 6º, X e art. 22).

A celeridade exige a otimização da relação entre tempo, custo e benefício obtido. O serviço público em geral, e, especificamente a tutela jurisdicional civil, se não prestada com a celeridade necessária, resultará em ineficiência e, ao fim, em privação de direitos. A questão do tempo, por sua relevância, será aprofundada adiante.

A continuidade significa que os resultados devem ser atingidos sem interrupções. Sem ela, há uma quebra do dever de atuar, de perseguir sempre o bem comum²³.

Como última característica da eficiência, a desburocratização, no que diz respeito à estrutura dos órgãos e entidades, exige o afastamento de estruturas complexas (de pessoal, quanto ao organograma hierárquico; físicas, quanto à infraestrutura das instalações; sistêmicas, quanto aos sistemas de tecnologia, por exemplo, em relação aos tipos de processos eletrônicos, que devem ser claros, simples e intuitivos), bem como o abandono de procedimentos longos, lentos, que atrasam a resolução dos problemas, a composição da lide e a obtenção de resultados (que, no processo civil, significa a obtenção da tutela de mérito).

A desburocratização é uma característica de suma importância na medida em que exige que o prestador do serviço e o sistema como um todo concentre os esforços de atuação na finalidade que se almeja e, ainda, que se aproxime dos destinatários, conferindo maior legitimidade e controle, além de pressupor uma atuação mais fiel à realidade das necessidades dos indivíduos, facilitando a resolução dos conflitos e o acesso ao serviço.

Nesse mesmo sentido, José Eduardo Martins Cardozo define o princípio da eficiência como

aquele que determina aos órgãos e pessoas da Administração Direta e Indireta que, na busca das finalidades estabelecidas pela ordem jurídica, tenham uma ação instrumental adequada, constituída pelo aproveitamento maximizado e racional dos recursos humanos, materiais, técnicos e financeiros disponíveis, de modo que possa alcançar o melhor resultado quantitativo e qualitativo possível, em face das necessidades públicas existentes²⁴.

Essa ideia de que as pessoas e os órgãos públicos devem sempre buscar os melhores resultados por meio do uso adequado e racional dos recursos contempla muito bem o que se pode esperar de uma justiça civil eficiente, além de se inserir em uma mudança paradigmática na visão que se tem da função jurisdicional civil.

²³ O art. 22, do Código de Defesa do Consumidor, prevê a obrigação da administração pública de manter os serviços essenciais continuamente, sob pena de responsabilização objetiva. A Constituição do Estado de Minas Gerais também prevê expressamente no seu art. 40, I, o dever do ente federado de garantir a continuidade dos serviços públicos.

²⁴ CARDOZO, José Eduardo Martins. *Princípios Constitucionais da Administração Pública: de acordo com a Emenda Constitucional n. 19/98*. In: MORAES, Alexandre de (Coord.). *Os 10 anos da Constituição Federal*. São Paulo: Atlas, 1999, p. 165-166.

1.3. A proporcionalidade e o seu impacto na compreensão do conceito de jurisdição

O CPC/2015, ao atribuir ao juiz o dever de atuação eficiente²⁵, atribui também o dever de realização de um gerenciamento dos processos, isto é, o dever de que o juiz dedique a cada processo o tempo e os recursos adequados, com respeito às necessidades de cada caso em específico, mas também à carga judicial como um todo²⁶. E o novel diploma processual o faz em amplo aspecto, ao determinar que além de eficiência, haja proporcionalidade na atuação jurisdicional.

Portanto, temos que o pressuposto de uma atuação jurisdicional eficiente é a observância à proporcionalidade entre a totalidade de recursos do sistema e àquele dedicado a cada processo singular²⁷, considerando que os recursos disponíveis são limitados, assim como a energia que pode ser dispendida em cada caso.

Remo Caponi ensina que essa noção de que a proporcionalidade se trata de atribuir a cada causa uma quota apropriada dos recursos do juiz, tendo em conta a necessidade de reservar

²⁵ Nesse aspecto, é importante ressaltar que a eficiência não pode ser elevada a um patamar de importância que desconsidere o devido processo legal, o chamado “processo justo” dentro do paradigma de um processo civil constitucional. Assim, Loïc Cadiet destaca que “a administração da justiça deve ser conciliada de maneira permanente, portanto, com preocupações concernentes à eficácia e à equidade. A promoção do princípio da eficiência com o princípio da atividade pública deve ser combinada com os princípios do processo justo. Toda reforma do processo civil e, mais amplamente, toda escolha de política processual, não pode ser concebida atualmente senão como o resultado de uma arbitragem constante e necessária entre o princípio da eficiência e o princípio da equidade. Somente como equilíbrio desses dois princípios é que se pode medir a qualidade de um processo e, portanto, a da justiça. Um processo de qualidade é um processo paulatinamente atento aos princípios da equidade e da eficácia”. CADIET, Loïc. *A justiça civil francesa entre eficiência e garantias*. In *Perspectivas sobre o sistema da justiça civil francesa – Seis Lições Brasileiras*. 1ª Ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, p. 25.

²⁶ “Il compito del giudice, che costituisce parte essenziale del c.d. case management, consiste nel dedicare al singolo giudizio tempi e risorse adeguati, rispetto sia alle esigenze di quel caso, ma anche a quelle complessive del carico giudiziario”. BIAVATI, Paolo. *Osservazione sulla ragionevole durata del processo di cognizione*. In: *Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile*, n. 2, Ano LXVI. Milano: Giuffrè, 2017, p. 478.

²⁷ “Ma se le risorse sono limitate, anche le energie che possono essere dedicate ad un singolo processo lo sono in modo correlativo; e quindi, la durata di un singolo processo, come ricaduta finale, deve essere ragionevole. Si potrebbe forse dire, com um’espresione cara ad um valente autore, che vi deve essere proporzionalità fra le risorse complessive di sistema e quelle dedicate ad un singolo processo.” BIAVATI, Paolo. *Osservazione sulla ragionevole durata del processo di cognizione*. In: *Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile*, n. 2, Ano LXVI. Milano: Giuffrè, 2017, p. 479.

recursos aos outros casos é oriunda do art. 1^o²⁸ das *Civil Procedure Rules (CPR)* inglesas²⁹, e prossegue explicando que na prática processual anglo-saxônica o objetivo prioritário de tratar a causa conforme a justiça significa, entre outras coisas, na medida do possível, tratar a causa de modo proporcional ao seu valor, à sua importância, à complexidade das questões que ela apresenta, à situação econômica de cada uma das partes, além de atribuir a ela uma quota adequada de recursos do juiz, tendo em conta a necessidade de reservar recursos às outras causas³⁰.

No mesmo sentido, Loic Cadiet afirma que “a outorga de recursos judiciais deve ser utilizada com base no interesse geral”, também apontando o legado das *CPR* inglesas e a importância dessa concepção na proposta para um novo *Codice di Procedura Civile* italiano, apresentado em 2009 pelo professor Andrea Proto Pisani³¹.

O projeto inseriu dentro dos *Principii fondamentali dei processi giurisdizionali* o art. 0.8, que enuncia ser assegurado o emprego proporcional dos recursos judiciais com relação ao objetivo de promover a justa composição da controvérsia dentro de um tempo razoável, levando em consideração a necessidade de reservar recursos para os demais processos³².

Quanto a essa disposição do projeto de Código de Processo Civil italiano, Remo Caponi identifica que ela se propõe a fornecer uma definição de eficiência no processo civil que coaduna com a ideia aqui defendida de que um processo civil eficiente é aquele que utiliza

²⁸ 1.1 — (1) These Rules are a new procedural code with the overriding objective of enabling the court to deal with cases justly.

(2) Dealing with a case justly includes, so far as is practicable:

(a)ensuring that the parties are on an equal footing;

(b)saving expense;

(c)dealing with the case in ways which are proportionate:

(i)to the amount of money involved;

(ii)to the importance of the case;

(iii)to the complexity of the issues; and

(iv)to the financial position of each party;

(d)ensuring that it is dealt with expeditiously and fairly; and

(e)allotting to it an appropriate share of the court’s resources, while taking into account the need to allot resources to other cases.

²⁹ CAPONI, Remo. *O princípio da proporcionalidade na justiça civil: primeiras notas sistemáticas*. São Paulo: Revista de Processo, vol. 192, p. 397-415, 2011, p. 402.

³⁰ CAPONI, Remo. *O princípio da proporcionalidade na justiça civil: primeiras notas sistemáticas*. São Paulo: Revista de Processo, vol. 192, p. 397-415, 2011, p. 402.

³¹ CADIET, Loïc. *A justiça civil francesa entre eficiência e garantias*. In *Perspectivas sobre o sistema da justiça civil francesa – Seis Lições Brasileiras*. 1ª Ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, p. 25.

³² “É assegurado um emprego proporcional dos recursos judiciais com relação ao objetivo de solução correta da disputa dentro de um prazo razoável, levando em consideração a necessidade de reservar recursos para outros processos”. Tradução livre. No original: “è assicurato un impiego proporzionato delle risorse giudiziali rispetto allo scopo della giusta composizione della controversia entro un termine ragionevole, tenendo conto della necessità di riservare risorse agli altri processi”. CAPONI, Remo. *O princípio da proporcionalidade na justiça civil: primeiras notas sistemáticas*. São Paulo: Revista de Processo, vol. 192, p. 397-415, 2011, p. 402.

os recursos judiciais com proporcionalidade em relação a cada caso concreto, levando em conta a necessidade de reserva de recursos aos demais processos.³³

Portanto, o objetivo do art. 8º do CPC/2015, ao consignar o dever de atuação eficiente do juiz, aproxima-se da ideia de proporcionalidade das *CPR* inglesas e do projeto de Código de Processo Civil italiano, de modo que o juiz brasileiro, ao exercer o seu papel dentro do sistema de justiça civil, enquanto gestor do procedimento, deve lançar um olhar que analisa as características de cada causa em particular, visando ao emprego adequado dos recursos (como o tempo a que se dedica, os serviços auxiliares, soluções tecnológicas, a profundidade do exame da controvérsia, entre outros) sem olvidar da relação que esse emprego exerce sobre a totalidade das causas que a ele estão submetidas.

Essa identificação do juiz como gestor dos processos, vinculado a um dever de eficiência, leva a uma mudança importante no modo como devem ser interpretados os seus poderes, e, mais amplamente, no modo como a justiça civil deve ser considerada, tanto no que concerne à sua definição, quanto à sua função e à sua finalidade.

Nesse sentido, a visão mais atualizada da jurisdição precisa considerar que o seu caráter é pluridimensional, isto é, que comporta, simultaneamente, a natureza de poder (poder-dever), de função, de atividade e também a de serviço público essencial.

Além da já anunciada ideia da jurisdição como função de tutelar o direito material, não se nega que ela seja, ao mesmo tempo, manifestação do poder estatal de decidir imperativamente e impor decisões, assim como atividade do juiz, que exerce e manifesta o poder-dever jurisdicional³⁴.

Contudo, com a evolução da processualística moderna, destaca-se e ganha prioridade o caráter de serviço público jurisdicional, “orientado à composição das controvérsias segundo a Justiça (ou seja, com a aplicação de critérios de julgamento objetivos e predeterminados)”³⁵.

³³ “Em relação a uma previsão que se limite a enunciar o princípio de eficiência da justiça civil, o art. 0.8º oferece as seguintes vantagens: a) contém, antes de tudo, uma determinação de escopo do processo civil: a justa composição das controvérsias em um prazo razoável; b) exige expressamente que o emprego dos recursos judiciais deva ser proporcional ao escopo; c) salienta que a eficiência da composição de cada controvérsia não deve perder de vista a eficiência na gestão da massa dos processos”. CAPONI, Remo. *O princípio da proporcionalidade na justiça civil: primeiras notas sistemáticas*. São Paulo: Revista de Processo, vol. 192, p. 397-415, 2011, p. 400.

³⁴ CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; DINAMARCO, Cândido Rangel; GRINOVER, Ada Pellegrini. *Teoria Geral do Processo*. 26ª Ed. São Paulo: Malheiros, 2010, p. 165.

³⁵ CAPONI, Remo. *O princípio da proporcionalidade na justiça civil: primeiras notas sistemáticas*. São Paulo: Revista de Processo, vol. 192, p. 397-415, 2011, p. 400.

Essa é a perspectiva que sobressai do art. 8º do CPC/2015³⁶, que reforça o princípio da eficiência no âmbito interno do processo civil, exigindo que todos os atos do procedimento sejam realizados em benefício de um resultado útil àqueles diretamente envolvidos no caso concreto. A pacificação social e a manutenção da ordem jurídica não deixam de ser objetivos alcançáveis por meio da jurisdição, mas passam a ser enxergados como consequência da resolução adequada das controvérsias.

Nessa perspectiva, o objetivo imediato é entregar a prestação jurisdicional completa (entendida como a que é fornecida em tempo razoável, por meio dos meios mais simples possíveis e que promove um resultado útil e efetivo) e, o objetivo mediato, isto é, a consequência natural dessa prestação é a manutenção da ordem jurídica e a pacificação social.

Assim, o interesse processual da parte não está necessariamente adstrito ao interesse do Estado em fazer atuar a “vontade da lei”, mas, inversamente, o Estado trabalha em prol da satisfação do direito subjetivo violado ou ameaçado, e a partir daí, promove a estabilidade da ordem constitucional.

Essa perspectiva que valoriza um modo de atuação jurisdicional eficiente e voltado à utilidade do processo para os usuários do sistema de justiça, além de atualizar a concepção de jurisdição, que passa a ser entendida muito mais como um serviço público, dá novo enfoque à garantia constitucional da duração razoável do processo.

³⁶ Art. 8º. Ao aplicar o ordenamento jurídico, o juiz atenderá aos fins sociais e às exigências do bem comum, resguardando e promovendo a dignidade da pessoa humana e observando a proporcionalidade, a razoabilidade, a legalidade, a publicidade e a eficiência.

1.4. Um novo significado para a expressão “duração razoável”

A celeridade, enquanto característica do que se pretende conceituar como “condução eficiente do processo civil”, está abarcada pelo amplamente debatido³⁷ direito à duração razoável do processo, que, em conjunto com a jurisdição civil, evolui para uma nova significação.

A duração dos processos, ao contrário do que se pode imaginar, já era objeto de preocupação desde o século XIV, como leciona Barbosa Moreira³⁸. Contudo, sua discussão ganhou força e visibilidade a partir da segunda metade do século XX³⁹.

No Brasil, a primeira previsão expressa acerca da duração do processo ocorreu na Constituição de 1934, que mencionava a necessidade de a lei assegurar “o rápido andamento dos processos nas repartições públicas”, seguida pela Constituição de 1946, que repetiu a determinação⁴⁰.

Em seguida, o art. 125, inciso III, do então vigente Código de Processo Civil de 1973 (CPC/73), estabelecia como dever do juiz a vigilância à “rápida solução dos litígios”, atribuindo apenas ao julgador o papel de agente garantidor da celeridade.

³⁷ Nesse sentido: “É [...] de sabença universal que a denominada “crise da justiça”, que é antiga e crônica, não só entre nós, mas em grande número de países, não é um fenômeno de ordem legal, ou de raízes situadas apenas no terreno dos códigos de procedimento.”. THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Direito fundamental à duração razoável do processo*. Revista Magister de Direito Civil e Processo Civil, Porto Alegre, v.29, mar./abr.2009, p. 13.

³⁸ “O problema da excessiva duração dos processos [...] é multissecular. Para não ir mais longe – e sem esquecer a extrema diversidade das circunstâncias históricas que tornam arriscado qualquer confronto com a situação atual – recordarei que no início do século XIV as reiteradas queixas sobre a lentidão do processo canônico levaram o Papa Clemente V a criar [...] um rito simplificado, sem muitas formalidades”. MOREIRA, José Carlos Barbosa. *O problema da duração dos processos: premissas para uma discussão séria*. In: Revista Magister de Direito Civil e Processo Civil, ano II, n. 12, 2006, p. 367.

³⁹ Com efeito, com a assinatura da Convenção Europeia de Direitos Humanos, em 1953, os países signatários passaram a ter como exigência que seus processos transcorram em prazo razoável, nos termos do art. 6º da Convenção: “Qualquer pessoa tem direito a que a sua causa seja examinada, equitativa e publicamente, num prazo razoável por um tribunal independente e imparcial, estabelecido pela lei, o qual decidirá, quer sobre a determinação dos seus direitos e obrigações de carácter civil, quer sobre o fundamento de qualquer acusação em matéria penal dirigida contra ela”. Essa previsão deu força às discussões acerca da duração dos processos e legitimou reclamações de jurisdicionados acerca do tema, como mostra a experiência italiana. Na Itália, que ratificou a Convenção em 1955, a disposição gerou uma onda de reclamações contra a duração dos processos que culminaria em condenação do país na Corte Europeia e na promulgação da *Legge Pinto*, que prevê a indenização pela demora do processo judicial. Para mais detalhes da experiência italiana quanto à disposição acerca da duração dos processos e da consequente promulgação da *Legge Pinto*, cf.: LOPES Jr., Aury. BADARÓ, Gustavo Henrique. *Direito Processual Penal no Prazo Razoável*. Rio de Janeiro: editora Lumen, 2006. Para acesso à Convenção Europeia, cf.: CEDH. *Convenção Europeia dos Direitos Humanos*, 1953. Disponível em: <https://www.echr.coe.int/Documents/Convention_POR.pdf>. Acesso em: 06/08/2019.

⁴⁰ CABRAL, Antonio do Passo. *A duração razoável do processo e a gestão do tempo no projeto de novo código de processo civil*. In: FREIRE, Alexandre; DANTAS, Bruno; NUNES, Dierle; DIDIER JÚNIOR, Fredie; MEDINA, José Miguel Garcia; FUX, Luiz; CAMARGO, Luiz Henrique Volpe; OLIVEIRA, Pedro Miranda de (Coord.). *Novas tendências do processo civil*. Salvador: Jus Podivm, 2013, p. 78.

Antes disso, a Convenção Americana de Direitos Humanos (Pacto de São José da Costa Rica), já dispunha, ainda que orientada à justiça penal, sobre o direito a um julgamento em prazo razoável⁴¹. Contudo, no Brasil, a Convenção só seria ratificada em 25 de setembro de 1992, tornando-se válida com a promulgação do Decreto n.º 678/92.

A celeridade também foi lembrada e disposta pelo legislador brasileiro quando da edição e promulgação da Lei n. 7.244, de 7 de novembro de 1984, que, ao prever a competência dos entes federados para a criação dos chamados Juizados Especiais de Pequenas Causas, alçou-a como princípio norteador dos processos nos juizados, criados com inspiração no sistema de *common law* norte-americano, visando, desde aquela época, à melhoria no acesso à justiça e na velocidade da tramitação dos processos⁴².

Os juizados foram aperfeiçoados, fortalecidos e ampliados com a revogação da Lei n. 7.244/84 pela Lei n. 9.099/95, que, concretizando determinação disposta no art. 98, I, da CF/88⁴³, regulamentou o procedimento sumaríssimo e manteve a celeridade como um dos princípios norteadores dos processos a ele submetidos.

Contudo, ainda que a necessidade de rapidez processual já permeasse as discussões e a legislação, o primeiro grande movimento no sentido de prever expressamente a razoável duração do processo como um direito no ordenamento jurídico brasileiro deu-se com a Emenda Constitucional n.º 45/2004 (EC 45/04), que, como se sabe, alçou a duração razoável à categoria de direito fundamental exigível em todo e qualquer processo, no âmbito judicial e administrativo, com eficácia imediata⁴⁴.

No mesmo sentido, a EC 45/04, que promoveu ampla reforma no sistema de justiça, buscou efetivar o direito à duração razoável e o princípio da eficiência no âmbito judicial, criando a exigência de controle assertivo da produtividade da função jurisdicional e da

⁴¹ Art. 7, item 5. Toda pessoa detida ou retida deve ser conduzida, sem demora, à presença de um juiz ou outra autoridade autorizada pela lei a exercer funções judiciais e tem direito a ser julgada dentro de um prazo razoável ou a ser posta em liberdade, sem prejuízo de que prossiga o processo. Sua liberdade pode ser condicionada a garantias que assegurem o seu comparecimento em juízo. CADH. *Convenção Americana de Direitos Humanos*. Disponível em: < https://www.cidh.oas.org/basicos/portugues/c.convencao_americana.htm>. Acesso em: 06/08/2019.

⁴² CHAVES, Maria Isabel de Sá Resende; FIALHO, Katia Maria de Souza; ANTUNES, Cecília Maria Martins Antunes. *Juizado De Pequenas Causas: Estudo Comparativo entre Brasil, Inglaterra, Austrália, EUA e Canadá*. R.C., Rio de Janeiro, 33(3). Pág. 57-86, jul. 1990. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rcp/article/download/59775/58106>>. Acesso em: 07/08/2019.

⁴³ Art. 98. A União, no Distrito Federal e nos Territórios, e os Estados criarão: I – juizados especiais, providos por juízes togados e leigos, competentes para a conciliação, o julgamento e a execução de causas cíveis de menor complexidade e infrações penais de menor potencial ofensivo, mediante os procedimentos oral e sumariíssimo, permitidos, nas hipóteses previstas em lei, por turmas de juízes de primeiro grau. BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

⁴⁴ Art. 5º, LXXVIII – a todos, no âmbito judicial e administrativo, são assegurados a razoável duração do processo e os meios que garantam a celeridade de sua tramitação. BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

observância, pelo Poder Judiciário, dos princípios que regem a atuação da administração pública em geral⁴⁵.

No CPC/2015, a responsabilidade pela duração razoável deixa de ser somente do juiz e passa a ser de todos os sujeitos que de alguma forma participam do processo. Assim, há um rompimento do paradigma da responsabilidade judicial com a duração do processo⁴⁶.

A responsabilidade por zelar pela duração razoável passa a ser compartilhada, o que se reflete em diversos dispositivos do Código.

Nessa ordem de ideias, o art. 6º, do CPC/2015, ao dispor que todos os sujeitos do processo devem cooperar entre si para que se obtenha tutela de mérito justa e efetiva, impõe àqueles que influenciam na condução processual um modo de conduta que seja orientado à cooperação para que o processo tenha uma duração razoável. Essa conduta cooperativa é um requisito da chamada condução eficiente do processo e será explorada em capítulo próprio.

Quanto à responsabilidade do juiz por zelar pela duração dos processos⁴⁷, retomando ideia já exposta, trata-se, a partir de uma leitura da jurisdição como serviço público, de exigir que o julgador atue como um gestor da sua carga global de processos, dedicando a cada processo em particular o tempo e recursos adequados, mas com atenção à totalidade de casos que aguardam apreciação.

Portanto, adota-se, no presente trabalho, a concepção de duração razoável do processo presente na doutrina de Remo Caponi, que insere a proporcionalidade no âmbito processual para considerar que a duração razoável realiza-se quando o juiz faz o gerenciamento das causas “de modo proporcional ao seu valor, à sua importância, à complexidade das questões que ela apresenta, à situação econômica de cada uma das partes, além de atribuir a ela uma quota

⁴⁵ Esses deveres foram inseridos na Constituição com a criação do Conselho Nacional de Justiça, ao qual compete zelar pela observância dos princípios da administração pública e por todas as normas elencadas no art. 37 da CF/88. Nesse sentido, cf.: art. 103-B, §4º, da CF/88.

⁴⁶ Essa é uma tendência que acompanha a jurisprudência das Cortes Europeia e Interamericana de Direitos Humanos, que passaram a identificar como um dos fatores de demora na prestação jurisdicional o comportamento das partes. Nesse sentido, cf.: TUCCI, José Rogério Cruz. *Tempo e processo: uma análise empírica das repercussões do tempo na fenomenologia processual, civil e penal*. Imprensa: São Paulo, Revista dos Tribunais, 1997, p. 90-98.

⁴⁷ Quanto ao dever do juiz de velar pela duração dos processos, Aroldo Plínio Gonçalves ressalva que “a economia e a celeridade do processo não são incompatíveis com as garantias das partes, e a garantia constitucional do contraditório não permite que seja ele violado em nome do rápido andamento do processo. A decisão não se qualifica como justa apenas pelo critério da rapidez, e se a justiça não se apresentar no processo não poderá se apresentar, também, na sentença” (GONÇALVES, Aroldo Plínio. *Técnica processual e teoria do processo*. Rio de Janeiro: Aide Ed., 1992, p. 125). A observação feita pelo eminente autor demonstra que deve haver equilíbrio na busca por celeridade. O limite dessa busca deve ser justamente as garantias constitucionais do contraditório e do direito de defesa.

adequada de recursos do juiz, tendo em conta a necessidade de reservar recursos às outras causas”⁴⁸.

Conforme ressalta Paolo Biavati, as definições de duração razoável que dizem respeito apenas aos tempos médios de duração de processos considerados particularmente capturam apenas o fluxo geral da tramitação processual, o que não é muito significativo, pois existem muitas circunstâncias que podem prolongar ou encurtar um dado processo e, além disso, há que se levar em conta a complexidade inerente a cada caso⁴⁹.

Nesse sentido, conforme aponta Humberto Theodoro Júnior, não é difícil, a partir de análise particularizada, “caso a caso, detectar a irrazoabilidade das delongas procedimentais implantadas pela conduta maliciosa da parte, ou pela desídia das autoridades responsáveis pela marcha do feito, ou, ainda, pela burocracia inconveniente derivada de procedimentos e incidentes racionalmente injustificáveis”⁵⁰.

No entanto, a análise global do conjunto de processos não costuma ser levada em conta e as concepções de duração razoável costumam partir somente de uma análise particularizada de cada processo.

A mensuração temporal do que seria um prazo razoável empreendida pelo Tribunal dos Direitos do Homem, de Estrasburgo, que é costumeiramente apontada⁵¹ quando se busca uma definição acerca do termo, é realizada mediante análise particular de cada caso⁵², levando em conta os critérios de complexidade do caso, comportamento das partes e atuação dos juízes e auxiliares da justiça⁵³, o que é útil para aferição individual, mas fornece uma perspectiva incompleta, pois ignora a complexidade do sistema processual globalmente considerado.

⁴⁸ CAPONI, Remo. *O princípio da proporcionalidade na justiça civil: primeiras notas sistemáticas*. São Paulo: Revista de Processo, vol. 192, p. 397-415, 2011, p. 405.

⁴⁹ “Quando la Corte di Strasburgo detta indicazioni sui tempi medi di durata di un singolo procedimento, coglie, per così dire, soltanto il dato a valle, di per sé non particolarmente significativo, atteso che molteplici sono le circostanze che possono avere allungato o abbreviato la trattazione, non ultima la diversa complessità delle singole cause”. BIAVATI, Paolo. *Osservazione sulla ragionevole durata del processo di cognizione*. In: Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile, n. 2, Anno LXVI.. Milano: Giuffrè, 2017, p. 478.

⁵⁰ THEODORO JÚNIOR, Humberto. Direito fundamental à duração razoável do processo. Revista Magister de Direito Civil e Processo Civil, Porto Alegre, v.29, mar./abr.2009, p. 11.

⁵¹ Nesse sentido, adotam tal critério: TUCCI, José Rogério Cruz. *Tempo e processo: uma análise empírica das repercussões do tempo na fenomenologia processual, civil e penal*. Imprensa: São Paulo, Revista dos Tribunais, 1997; MOLOGNI, Celina Kazuko Fujioka, PIEROTTI, Sara Mendes. *Do direito à razoável duração do processo: necessidade de se equacionar o processo célere com as garantias de defesas mínimas*. Revista do Direito Privado da UEL – Volume 3 – Número 1; SANTOS, Paula Ferraresi. *Duração razoável do processo: critérios para seu dimensionamento e aplicação no Brasil*. Revista de Processo, vol. 277/2018, p. 21 – 44, Mar / 2018.

⁵² Esses critérios são adotados pela chamada “doutrina do não prazo” ou doutrina do prazo “não fixo”, que rejeita a fixação de um prazo em abstrato para a definição do que seria uma duração razoável. Para uma análise detalhada dessa linha doutrinária e dos critérios definidos pela Corte Europeia de Direitos humanos, cf.: NICOLAU, Nara Benedetti. *Duração razoável do processo no direito europeu*. Revista Custos Legis. Rio de Janeiro, jun. 2011.

⁵³ “Consoante posicionamento jurisprudencial da Corte Europeia dos Direitos do Homem, três critérios, segundo as circunstâncias de cada caso concreto, devem ser levados em consideração para ser apreciado o tempo razoável

Outra perspectiva da duração razoável que se rejeita no presente trabalho é a que acredita na possibilidade de determiná-la a partir de um prazo fixo, estabelecido *a priori*.

A *American Bar Association*⁵⁴ publicou tabela de padrão⁵⁵ dos prazos considerados de duração razoável sem definir os critérios para tal definição.

Em sentido semelhante, Fernando da Fonseca Gajardoni considera que é tempestiva a tutela jurisdicional “quando os prazos legalmente prefixados para o trâmite e instrução do processo, concebidos em vista das circunstâncias de fato da demanda, do direito a ser protegido, do contraditório e da ampla defesa, são cumpridos pelas partes e pelo órgão jurisdicional”, isto é, quando todos os prazos dispostos na legislação processual são observados, o processo teria uma duração razoável⁵⁶.

Também no sentido de que a soma do prazo para a prática de todos os atos procedimentais necessários configura a duração razoável, Carlos Henrique Soares afirma que critérios como a complexidade da causa, o comportamento dos litigantes e a atuação jurisdicional não servem para aferir a razoabilidade da duração do processo, mas sim a observância ao tempo procedimental previamente definido em lei, que poderia ser extrapolado em caráter excepcional, desde que observada a devida fundamentação⁵⁷.

Para Carlos Henrique Borlido Haddad, esse também seria o melhor critério de aferição, para quem “a duração razoável do processo cível corresponderá ao lapso de tempo de cada fase do procedimento, previsto nas leis processuais, cuja soma determinará o lapso total ao fim do

de duração de um determinado processo. Por via de consequência, somente será possível verificar a ocorrência de uma indevida dilação processual a partir da análise: a) da complexidade do assunto; b) do comportamento dos litigantes e de seus procuradores ou da acusação e da defesa no processo penal; e c) da atuação do órgão jurisdicional.” TUCCI, José Rogério Cruz. *Tempo e processo: uma análise empírica das repercussões do tempo na fenomenologia processual, civil e penal*. Imprensa: São Paulo, Revista dos Tribunais, 1997, p. 88.

⁵⁴ Associação de advogados dos Estados Unidos da América, pode ser considerada correspondente à Ordem dos Advogados do Brasil. Cf.: https://www.americanbar.org/about_the_aba/.

⁵⁵ COLEMAN, Jerry; POULOS, John. Speedy Trial, Slow Implementation: *The ABA Standards in Search of a Statehouse*. Vol 28, Issue 2, 1976, Hastings Law Journal. Disponível em: https://repository.uchastings.edu/hastings_law_journal/vol28/iss2/2. Cf. também: “A American Bar Association publicou, com base em critérios aleatórios, o tempo tolerável de duração dos processos nos tribunais norte-americanos: 24 (i) nos casos cíveis em geral, 90% devem ser iniciados, processados e concluídos dentro de 12 meses, podendo esse prazo ser estendido para 24 meses, nos 10% dos casos restantes, em decorrência de circunstâncias excepcionais; (ii) nos casos cíveis sumários (*small claims*), os processos devem ser finalizados em 30 dias; e, (iii) nas relações domésticas, 90% das pendências devem ser iniciadas e julgadas em 30 dias, e 98% dentro de seis meses e 100% em um ano”. SANTOS, Paula Ferraresi. *Duração razoável do processo: critérios para seu dimensionamento e aplicação no Brasil*. Revista de Processo, vol. 277/2018, p. 21 – 44, Mar / 2018.

⁵⁶ GAJARDONI, Fernando da Fonseca. Os reflexos do tempo no direito processual civil (anotações sobre a qualidade temporal do processo civil brasileiro e europeu). Revista de Processo, vol. 153/2007, p. 99 – 117.

⁵⁷ “Os limites não estão na complexidade da causa, no comportamento dos litigantes e na atuação jurisdicional, mas, sim, na necessidade de observar o tempo procedimental e jurisdicional, e, com permissão de extrapolar, excepcionalmente, e desde que fundamentados, para a observância do contraditório, da ampla defesa e do devido processo”. SOARES, Carlos Henrique. *Duração Razoável do Processo e Sua Aplicação no Novo Código de Processo Civil*. Revista síntese direito civil e processual civil. v. 1, n. 1, jul. 1999, p. 17.

qual sobrevenha sentença”⁵⁸. O autor fundamenta sua opção por ser um critério derivado de lei, peremptório e objetivo⁵⁹.

Contudo, conforme ressalta muito bem Humberto Theodoro Júnior, dado que “a injustiça mais constante e mais real, no campo da denegação de justiça pela demora excessiva e intolerável, deriva da má funcionalidade dos serviços judiciais”⁶⁰, a compreensão do que configura duração razoável não pode passar tão somente pela análise individualizada dos processos.

Uma vez que “é no gerenciamento da máquina estatal que se registram as causas mais evidentes do desrespeito à garantia do devido processo legal, pelo sistemático descompasso ocorrido entre os procedimentos legais e a tramitação real das causas perante o Poder Judiciário”⁶¹, a duração razoável do processo deve ser observada muito mais em relação ao sistema de justiça em seu complexo, como um todo, do que em cada processo analisado singularmente, assim como defende Paolo Biavati⁶².

Entende-se, portanto, que deve ser rechaçada o que referido autor denomina como visão individualista da razoável duração do processo⁶³.

Acredita-se, assim como o eminente Professor Humberto Theodoro Júnior, uma vez mais, que é preciso “implantar uma política gerencial de aprimoramento dos serviços judiciários, inspirada no programa traçado pela Constituição com vistas a tornar realidade o processo de duração razoável”⁶⁴. É preciso, nesse sentido,

afastar a doutrina processual do campo estéril da pura conceituação teórica do que seria a duração razoável erigida à categoria de direito fundamental em estreita consonância com as garantias maiores do devido processo legal e do acesso pleno à tutela jurisdicional efetiva.

⁵⁸ HADDAD, Carlos Henrique Borlido. *Fatores de produtividade: proposta de avaliação do desempenho do magistrado federal*. In: Administração da Justiça Federal: concurso de monografias - 2004. Série Monografias do CEJ, Brasília/DF: CJF, v. 10, 2005, p. 38.

⁵⁹ “Este é o melhor critério, por derivar da lei e, conseqüentemente, por ser peremptório e objetivo”. HADDAD, Carlos Henrique Borlido. *Fatores de produtividade: proposta de avaliação do desempenho do magistrado federal*. In: Administração da Justiça Federal: concurso de monografias - 2004. Série Monografias do CEJ, Brasília/DF: CJF, v. 10, 2005, p. 38.

⁶⁰ THEODORO JÚNIOR, Humberto. Direito fundamental à duração razoável do processo. *Revista Magister de Direito Civil e Processo Civil*, Porto Alegre, v.29, mar./abr.2009, p. 14.

⁶¹ THEODORO JÚNIOR, Humberto. Direito fundamental à duração razoável do processo. *Revista Magister de Direito Civil e Processo Civil*, Porto Alegre, v.29, mar./abr.2009, p. 14.

⁶² BIAVATI, Paolo. *Osservazione sulla ragionevole durata del processo di cognizione*. In: Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile, n. 2, Ano LXVI. Milano: Giuffrè, 2017, p. 477.

⁶³ Tradução livre de “chiave individualistica sulla ragionevole durata”. BIAVATI, Paolo. *Osservazione sulla ragionevole durata del processo di cognizione*. In: Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile, n. 2, Ano LXVI. Milano: Giuffrè, 2017, p. 478.

⁶⁴ THEODORO JÚNIOR, Humberto. Direito fundamental à duração razoável do processo. *Revista Magister de Direito Civil e Processo Civil*, Porto Alegre, v.29, mar./abr.2009, p. 15.

Antes de qualquer esforço acadêmico conceitual é preciso dar conteúdo prático e imediato ao novo direito fundamental, concebido que foi numa conjuntura de crise da justiça caracterizada basicamente pela excessiva e intolerável demora com que os processos concluem os provimentos destinados a realizar a definitiva composição dos litígios. O que, então, se pode exigir, de imediato, para tornar realidade o preceito fundamental proclamado no inciso LXXVIII do art. 5º da Constituição?

É algo muito simples e que dispensa grandes reformas da legislação e mesmo maiores elucubrações teóricas da doutrina. Basta que os serviços judiciários e os seus operadores sejam revistos, reorganizados e preparados para cumprir, com fidelidade, os procedimentos, prazos e diligências tal como os disciplinam os Códigos e leis processuais em vigor. No direito positivo já se acham previstos poderes que, uma vez exercitados pelos agentes do Poder Judiciário, são mais do que suficientes para que os processos, de uma maneira geral, tramitem e se encerrem dentro dos ditames da duração razoável e sob os desígnios do princípio da economia processual, tal como preconiza o art. 5º, inc. LXXVIII, da Constituição.⁶⁵

Trata-se, outrossim, de garantir que a postura do juiz e das partes, ao atuar na condução do processo, esteja marcada pelos deveres de cooperação e proporcionalidade, de considerar que a duração razoável é extremamente ligada ao problema dos recursos que o Estado pode dedicar ao setor da Justiça, e é, portanto, uma característica do sistema⁶⁶.

Assim, se a duração razoável é ligada aos recursos do sistema e à sua distribuição proporcional, de modo que a sua noção deve ser inserida não como simples mensuração temporal do comprimento do processo, mas sim como razoável emprego dos recursos em relação aos processos⁶⁷, ela deve ser balanceada e conviver em equilíbrio com as garantias e direitos de defesa, que também devem ser exercidos com razoabilidade⁶⁸.

⁶⁵ THEODORO JÚNIOR, Humberto. Direito fundamental à duração razoável do processo. Revista Magister de Direito Civil e Processo Civil, Porto Alegre, v.29, mar./abr.2009, p. 15-16.

⁶⁶ “La ragionevole durata è strettamente collegata al problema delle risorse che lo Stato può dedicare al settore della giustizia ed è, perciò, una caratteristica di sistema”. BIAVATI, Paolo. *Osservazione sulla ragionevole durata del processo di cognizione*. In: Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile, n. 2, Ano LXVI.. Milano: Giuffrè, 2017, p. 479.

⁶⁷ “Si può allora suggerire di intendere la nozione di ragionevole durata non (o, almeno, non principalmente) come semplice misurazione temporale della lunghezza dei processi, ma come ragionevole impiego di risorse in relazione a quel processo”. BIAVATI, Paolo. *Osservazione sulla ragionevole durata del processo di cognizione*. In: Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile, n. 2, Ano LXVI.. Milano: Giuffrè, 2017, p. 479.

⁶⁸ Falar em exercício razoável do direito de defesa pode parecer indevido, contudo, é importante considerar que existem direitos absolutos. Nesse sentido:

“Tornou-se voz corrente na nossa família do Direito admitir que os direitos fundamentais podem ser objeto de limitações, não sendo, pois, absolutos. Tornou-se pacífico que os direitos fundamentais podem sofrer limitações, quando enfrentam outros valores de ordem constitucional, inclusive outros direitos fundamentais. [...] Não há, portanto, em princípio, que falar, entre nós, em direitos absolutos. Tanto outros direitos fundamentais como outros valores com sede constitucional podem limitá-los”. MENDES, Gilmar, et al. *Curso de Direito Constitucional*. 4ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 273-274;

“Quanto ao caráter absoluto que reconhecia neles [nos direitos fundamentais] no sentido de imutabilidade, não pode mais ser aceito desde que se entenda que tenham caráter histórico”. SILVA, José Afonso. *Curso de Direito Constitucional Positivo*. 37ª Edição. São Paulo: Malheiros, 2013, p. 182.

Portanto, a concepção de razoável exercício do direito de defesa, formulada por Paolo Biavati, mostra-se adequada e visa justamente ao equilíbrio dos recursos judiciais e à consecução de um processo de duração razoável que foca nos aspectos substanciais das regras processuais.

Partes e juiz devem, então, buscar a simplificação do processo, dispensando formas não razoáveis, incorretas e abusivas de atuação, que sob a justificativa de exercício do direito de defesa, resultam em atividades desnecessárias, não diretamente dirigidas a resolver o mérito das questões levadas a juízo e que acabam por absorver desnecessariamente a energia e os recursos judiciais⁶⁹.

Entende-se, nesse sentido, que a adoção de um postura orientada à simplificação favorece a economia de recursos, sem prejudicar de maneira alguma o exercício legítimo das faculdades inerentes ao direito de defesa⁷⁰. Como será demonstrado adiante, o gerenciamento processual, que possui como um de seus caracteres, além de uma condução planejada do andamento dos casos, a simplificação, contribui expressivamente para a distribuição equilibrada dos recursos judiciais e, portanto, para efetivar o direito à duração razoável.

Entende-se que há um entrelaçamento das concepções de jurisdição e de razoável duração do processo, de modo que a primeira, enquanto serviço público orientado à entrega da tutela satisfativa de mérito, deve atuar com observância da segunda.

O Estado-juiz, no exercício da jurisdição, deve buscar o equilíbrio entre todos os seus recursos, inclusive do seu tempo, distribuindo-os com proporcionalidade para que a duração de cada processo esteja sempre adequada à sua complexidade, às suas peculiaridades e também à carga global de casos pendentes de apreciação.

Essas concepções de jurisdição civil, de eficiência e de razoável duração do processo são pressupostos para o desenvolvimento de uma concepção de condução eficiente do processo civil que continuará a ser desdobrada nos capítulos seguintes.

⁶⁹ BIAVATI, Paolo. *Osservazione sulla ragionevole durata del processo di cognizione*. In: *Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile*, n. 2, Ano LXVI.. Milano: Giuffrè, 2017, p. 487.

⁷⁰ “Se il caso è già sufficientemente trattato e le parti hanno potuto esporre con la loro piezza il loro punto di vista, l’adozione di un modello più semplice e rapido privilegia il risparmio di risorse, senza in alcun modo ledere un esercizio conveniente delle facoltà difensive”. BIAVATI, Paolo. *Osservazione sulla ragionevole durata del processo di cognizione*. In: *Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile*, n. 2, Ano LXVI.. Milano: Giuffrè, 2017, p. 486.

2. OS INSTRUMENTOS NECESSÁRIOS À CONDUÇÃO EFICIENTE: O GERENCIAMENTO DE PROCESSOS JUDICIAIS, A SIMPLIFICAÇÃO E A FLEXIBILIZAÇÃO DO PROCEDIMENTO

Para que o processo civil se desenvolva e atinja o seu objetivo de entregar a quem de direito uma tutela satisfativa em tempo razoável, isto é, para que o usuário do serviço de justiça obtenha um resultado útil da sua demanda, os juízes, responsáveis pelo exercício da jurisdição, necessitam de recursos e técnicas adequadas que lhes permitam promover a condução do processo de modo eficiente.

De modo semelhante, as partes, que agora compartilham a responsabilidade pela eficiência na condução do processo⁷¹, também possuem à sua disposição técnicas que podem auxiliar na finalização mais célere e adequada do processo. Essas, no entanto, serão analisadas mais adiante, após o estudo daquelas de possível aplicação pelos juízes.

Quanto à atuação judicial, preliminarmente, deve-se elencar (sem pretensão exauriente) e analisar os recursos de que dispõem os juízes no exercício da jurisdição civil brasileira, para, em seguida, analisar as técnicas de atuação dos sujeitos processuais que podem auxiliá-los enquanto instrumentos de condução eficiente do processo civil.

Tal análise é necessária porque ao se defender a utilização proporcional dos recursos pelo juiz a partir de técnicas de atuação específicas, cria-se a obrigação de explicar quais são esses recursos e em que medida eles existem no sistema de justiça civil brasileiro, pois, afinal, a existência e o fortalecimento de técnicas de atuação que impulsionem uma condução eficiente se justifica para que os recursos existentes sejam aproveitados ao máximo, ainda que sejam escassos.

2.1. Os recursos diretamente relacionados à condução do processo pelo juiz

O Poder Judiciário brasileiro, enquanto poder do Estado, é composto pelos juízes e tribunais. São eles os órgãos responsáveis por exercer a jurisdição, conforme perspectiva defendida no primeiro capítulo.

Para tal exercício, necessitam dos recursos que lhe são disponibilizados. Considera-se, para fins do presente trabalho, que os recursos do juiz diretamente relacionados à condução

⁷¹ Essa responsabilidade é resultado do já mencionado dever de cooperação imposto às partes a partir do art. 6º, do CPC/2015. A cooperação e a boa-fé são exigidas agora com mais veemência e, o abuso do processo, cada vez menos tolerado.

processual (da carga global de processos e também de cada processo singularmente considerado) são o tempo, os servidores auxiliares da justiça (recursos humanos) e a tecnologia.

Não se olvida que além dos recursos mencionados, os juízes e tribunais necessitam de recursos técnicos (formação e atualização profissional), recursos materiais, espaço, infraestrutura⁷² e segurança. Contudo, esses funcionam como verdadeiros pressupostos para a atuação jurisdicional: para tornar-se juiz, o indivíduo deve obter previamente a formação jurídica adequada e comprovar sua experiência profissional; para exercer diariamente suas atividades, precisa de um espaço físico com o mínimo de condições para o trabalho e dos materiais mínimos; no mesmo sentido, uma vez que com sua atividade persegue também a obtenção da justiça e da paz social, não poderia atuar senão em um ambiente seguro, que garanta sua independência funcional e sua integridade física.

Por outro lado, conforme já mencionado, o tempo, os recursos humanos e os recursos tecnológicos impactam diretamente na maneira com que os processos são conduzidos. São eles também os recursos frequentemente apontados pela doutrina e pelos sujeitos que atuam na práxis forense como os mais escassos e impróprios para manutenção e eficiência do sistema de justiça civil brasileiro.

Sendo a eficiência da condução processual o foco dessa pesquisa, esses três recursos é que serão objeto de análise nos tópicos seguintes, com o objetivo de apontar em que medida estão presentes no sistema de justiça civil brasileiro. Em seguida, buscar-se-á demonstrar como podem ser melhor aproveitados pelos operadores desse sistema.

2.1.1. O recurso temporal

O juiz, ao atuar na condução do processo, exerce a jurisdição dispondo de tempo para apreciar petições, provas, proferir decisões, organizar o funcionamento da secretaria, etc. Todos esses atos e atividades que ele executa são em prol da efetivação dos direitos subjetivos das partes, que, conforme ressalta José Rogério Cruz e Tucci, “devem ser providos da máxima

⁷² Sobre o pouco estudado tema da influência da infraestrutura e da arquitetura no bom funcionamento do Poder Judiciário, cf.: BRANCO, Patrícia. *Análise da arquitetura judiciária portuguesa: as dimensões de reconhecimento, funcionalidade e acesso à justiça*. E-cadernos CES [Online], 23 | 2015, Disponível em: <http://journals.openedition.org/eces/1930>; DOI: 10.4000/eces.1930. Acesso em: 20/11/2019.

A autora portuguesa analisa como os espaços físicos do Poder Judiciário português se estruturam e aborda três funções que entende como estruturantes dos espaços dos tribunais, a partir de uma pesquisa empírica: a questão do reconhecimento ou identificação dos edifícios como tribunais; a funcionalidade dos edifícios; e, por fim, o espaço físico como garantidor do acesso à justiça, pela qualidade e dignidade dos edifícios.

garantia social, com o mínimo sacrifício da liberdade individual, e ainda, com o menor dispêndio de tempo e energia”⁷³.

A exigência de economia de tempo na resolução dos litígios, por si só, demonstra que ele é um meio de que se pode dispor, e, portanto, um indicador de eficiência da atividade jurisdicional. Quanto menos tempo se gasta com cada processo, maior tempo sobra para que o juiz se dedique aos demais. No mesmo sentido, quanto menor for a duração⁷⁴ de um processo, maior será a disponibilidade do juiz para julgamento do restante.

Não se pode negar que a duração dos processos e o volume de tempo que cada juiz dispõe para exercer as suas atividades e gerir a sua carga de trabalho sofre forte influência de fatores externos.

Pode-se afirmar no cenário atual da justiça brasileira que a demanda pelo serviço jurisdicional é muito alta. É o que se constata da análise do Relatório Justiça em Números, elaborado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) e publicado anualmente.

Segundo o relatório, publicado em 2019, o estoque de processos pendentes ao final de 2018, em todos os órgãos do Poder Judiciário, foi de 78.6 milhões de ações⁷⁵, o que, ainda que represente queda de 1,2% em relação a 2017⁷⁶, demonstra uma alta carga de trabalho do Judiciário⁷⁷, que conta com 18.141 juízes.

Soma-se a isso o fato de que a queda no volume de processos pendentes deve-se, em especial, ao desempenho da Justiça do Trabalho⁷⁸, que o número de juízes que atuam na jurisdição comum é de apenas 14.389⁷⁹ (não existindo dados quantitativos do número de juízes

⁷⁴ José Rogério Cruz e Tucci explica que existe uma distinção entre a ideia de tempo e de duração, sendo que, para o estudo do processo, o que mais deve interessar é a concepção de duração enquanto o termo temporal que circunscreve a existência de uma coisa qualquer. TUCCI, José Rogério Cruz. *Tempo e processo: uma análise empírica das repercussões do tempo na fenomenologia processual, civil e penal*. Imprensa: São Paulo, Revista dos Tribunais, 1997, p. 17.

⁷⁵ *Justiça em Números 2019*/Conselho Nacional de Justiça - Brasília: CNJ, 2019, p. 79.

⁷⁶ *Justiça em Números 2019*/Conselho Nacional de Justiça - Brasília: CNJ, 2019, p. 79.

⁷⁷ Quanto ao volume de trabalho e produtividade do Poder Judiciário, Dalmo Dallari anota que “o Poder Judiciário está fora do tempo e mesmo trabalhando muito, produz pouco, se considerarmos que no seu caso o que se espera teoricamente é que ele produza justiça, garantindo os direitos de todas as pessoas do povo e resolvendo rapidamente e com equidade os conflitos de direitos”. DALLARI, Dalmo. *O poder dos juízes*. Editora Saraiva. São Paulo: 2002, p. 79.

⁷⁸ “O resultado decorre, em especial, do desempenho da Justiça do Trabalho, que praticamente manteve a produtividade do ano anterior apesar da redução de 861 mil novos processos. Dessa forma, houve redução no estoque de 656 mil processos. Há de se destacar que a redução dos processos ingressados pode estar relacionada à reforma trabalhista aprovada em julho de 2017, tendo entrado em vigor em novembro de 2017.” *Justiça em Números 2019*/Conselho Nacional de Justiça - Brasília: CNJ, 2019, p. 79.

⁷⁹ *Justiça em Números 2019*/Conselho Nacional de Justiça - Brasília: CNJ, 2019, p. 73.

que atuam na primeira instância da jurisdição civil, que é o foco do presente estudo), e que no Brasil, existe um processo pendente para cada 2,6 habitantes⁸⁰.

Portanto, diante da demanda existente, conforme dados apresentados, “a falta de tempo sobressai com um dos grandes motivos para a notória crise de eficiência da jurisdição civil”⁸¹.

Conforme já ressaltado, não se nega que essa alta demanda – que gera a escassez temporal – possui origens diversas e decorrem “também de questões metajurídicas, de ordem estrutural e de organização administrativa dos Tribunais”⁸².

Contudo, apesar dos dados apresentados e do indiscutível volume de demandas, isso não pode justificar a morosidade do sistema de justiça⁸³.

Isso porque, apesar dos problemas apontados, o juiz, ao exercer a sua atividade, ainda que com sobrecarga de trabalho, possui uma margem de liberdade para atuar no gerenciamento dos processos, isto é, para ordenar do modo mais eficiente possível a condução de cada caso sob sua competência e a organização das atividades do cartório judicial ao qual está vinculado.

Nesse sentido, o juiz profere julgamentos sem vinculação obrigatória a uma ordem a ser seguida⁸⁴, de acordo com o que entende mais adequado para organização do juízo e para a consecução dos fins da sua atividade. Ou seja, ele é o responsável pela gestão do seu tempo e, como um dos principais sujeitos processuais, essa gestão influencia sobremaneira a duração de todos os processos submetidos à sua jurisdição.

⁸⁰ Número obtido a partir da divisão aritmética do número de habitantes em 2019 pelo número de processos pendentes no mesmo ano. Segundo o Banco Mundial e a Organização das Nações Unidas (ONU), em 2019, a população brasileira era de 209.469.333, enquanto existiam, em 2018, 78.691.031 processos pendentes, segundo o CNJ. Banco Mundial (The World Bank) em parceria com a ONU (Organização das Nações Unidas). “2019 Revision of World Population Prospects”. Disponível em: <<https://data.worldbank.org/country/brazil>> e <<https://population.un.org/wpp/>>, Acesso em 26/11/2019. *Justiça em Números 2019/Conselho Nacional de Justiça - Brasília: CNJ, 2019*, disponível em: <<https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>>.

⁸¹ O fator tempo, que permeia a noção de processo judicial, constitui, desde há muito, a mola propulsora do principal motivo de crise da justiça. TUCCI, José Rogério Cruz. *Tempo e processo: uma análise empírica das repercussões do tempo na fenomenologia processual, civil e penal*. Imprensa: São Paulo, Revista dos Tribunais, 1997, p. 13.

⁸² CABRAL, Antonio do Passo. *A duração razoável do processo e a gestão do tempo no projeto de novo código de processo civil*. In: FREIRE, Alexandre; DANTAS, Bruno; NUNES, Dierle; DIDIER JÚNIOR, Fredie; MEDINA, José Miguel Garcia; FUX, Luiz; CAMARGO, Luiz Henrique Volpe; OLIVEIRA, Pedro Miranda de (Coord.). *Novas tendências do processo civil*. Salvador: Jus Podivm, 2013, p. 90.

⁸³ “O discurso do excesso de processos, ausência de servidores em número satisfatório, etc, se presta às reivindicações de melhoria das condições de trabalho, não impede as aplicações do princípio da duração razoável”. CABRAL, Antonio do Passo. *A duração razoável do processo e a gestão do tempo no projeto de novo código de processo civil*. In: FREIRE, Alexandre; DANTAS, Bruno; NUNES, Dierle; DIDIER JÚNIOR, Fredie; MEDINA, José Miguel Garcia; FUX, Luiz; CAMARGO, Luiz Henrique Volpe; OLIVEIRA, Pedro Miranda de (Coord.). *Novas tendências do processo civil*. Salvador: Jus Podivm, 2013, p. 90.

⁸⁴ Embora a obrigatoriedade de observância à ordem cronológica de julgamentos constasse na redação original do CPC/2015, após a modificação operada pela Lei n. 13.256/16, a adoção da ordem cronológica passou a ser meramente preferencial. O professor Fernando da Fonseca Gajardoni considerou, à época, que a previsão original do Código violava a Constituição. Nesse sentido, cf.: Gajardoni, Dellore, Roque e Oliveira Jr. *Teoria Geral do Processo – Comentários ao CPC/2015*. Método: São Paulo 2015, p. 75.

Ao atuar na condução processual adstrito à ideia de proporcionalidade apresentada no primeiro capítulo, dedicando a cada causa estritamente o tempo necessário, de acordo com a sua complexidade – e reservando uma porção do seu tempo às demais – bem como organizando o funcionamento do cartório judicial a partir de técnicas de gestão adequadas, o juiz estará dispendo do seu tempo com responsabilidade e em prol de uma condução processual mais eficiente.

2.1.2. Os recursos humanos

Os principais recursos humanos à disposição do serviço de justiça são os juízes, fundamentais para a condução do processo, assim como os servidores públicos auxiliares, os assessores e estagiários dos órgãos judiciários. Além desses, o sistema de justiça conta ainda com funcionários terceirizados, que, indiretamente, contribuem para que a máquina judiciária esteja em constante funcionamento.

Dizer que esses indivíduos, em suas funções, constituem os recursos humanos do sistema de justiça civil, significa dizer que são eles o conjunto de pessoas que ocupam os cargos da estrutura judiciária responsáveis por colocar em funcionamento a prestação jurisdicional.

Nesse sentido, são esses os recursos humanos aplicados diretamente aos processos judiciais, isto é, são eles os agentes que podem conduzir e auxiliar nessa condução para gerar mais eficiência.

Em 2018, os recursos humanos foram os responsáveis por 90,8% (noventa vírgula oito por cento) do gasto total do Poder Judiciário, sendo que 84,8% (oitenta e quatro vírgula oito por cento) desses gastos destinam-se ao pagamento de subsídios e remunerações dos magistrados e servidores ativos e inativos, que incluem também pensões, imposto de renda e encargos sociais; 6,8% (seis vírgula oito por cento) são referentes ao pagamento de benefícios (ex.: auxílio-alimentação, auxílio-saúde); 3,3% (três vírgula três por cento) correspondem ao pagamento de despesas em caráter eventual e indenizatório, tais como diárias, passagens e auxílio-moradia; 4,2% são gastos com terceirizados e 0,8% com estagiários⁸⁵.

Trata-se de uma estrutura de pessoal onerosa e que compromete quase que a totalidade dos recursos financeiros destinados ao Poder Judiciário, mas que, ainda assim, tem se mostrado insuficiente para atender à demanda pelo serviço de justiça, conforme demonstrado no

⁸⁵ *Justiça em Números 2019/Conselho Nacional de Justiça* - Brasília: CNJ, 2019, p. 67.

subtópico acima acerca do recurso temporal, uma vez que a redução do estoque de processos pendentes de julgamento é pequena e o volume de entrada continua alto.

Não se ignora que os recursos humanos do sistema de justiça civil necessitam de uma reformulação em múltiplos aspectos.

Conforme assevera Andréa Rezende Russo em amplo estudo acerca da gestão de pessoas no Poder Judiciário⁸⁶, para que haja melhora na eficiência e na qualidade da prestação dos serviços, é necessário que os Tribunais implementem modificações na seleção, orientação, treinamento, avaliação de desempenho, plano de carreira e, de modo geral, na gestão administrativa dos recursos humanos a serviço do sistema de justiça.

Contudo, ainda que estejam presentes essas deficiências que dependem de ações institucionais⁸⁷, nada impede “a atuação individual de cada magistrado, que deve assumir a sua condição de gestor, bem como ser um aliado e disseminador de novas ideias”⁸⁸.

Ainda que se reconheça a necessidade de aumento e redistribuição dos recursos humanos, os que existem hoje, do modo e na quantidade em que já estão dispostos, possuem capacidade para impactar diretamente na condução processual, tornando-a mais eficiente.

Nesse sentido, conforme será demonstrado adiante, esse impacto positivo na eficiência do sistema de justiça pode ser alcançado a partir do uso de técnicas e instrumentos de condução do procedimento que não exigem aumento do número de recursos humanos e que podem ser aplicados imediatamente, seja porque já estão expressamente previstas na legislação ou porque independem de criação legislativa⁸⁹.

⁸⁶ RUSSO, André Rezende. *Uma moderna gestão de pessoas no Poder Judiciário*. Porto Alegre: Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, Departamento de Artes Gráficas, 2009. Coleção Administração Judiciária. V. 8. 198 p.

⁸⁷ RUSSO, André Rezende. *Uma moderna gestão de pessoas no Poder Judiciário*. Porto Alegre: Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, Departamento de Artes Gráficas, 2009. Coleção Administração Judiciária. V. 8, p. 194.

⁸⁸ RUSSO, André Rezende. *Uma moderna gestão de pessoas no Poder Judiciário*. Porto Alegre: Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, Departamento de Artes Gráficas, 2009. Coleção Administração Judiciária. V. 8, p. 194.

⁸⁹ Embora não seja o objeto do presente estudo, é de se notar que, conforme ressalta Andréa Rezende Russo, “cada magistrado também deverá investir na gestão de pessoas no âmbito da serventia de sua titularidade e também da comarca, caso desempenhe a função de Diretor do Foro. Exercendo liderança, poderá instituir uma gestão verdadeiramente participativa, bem orientando seus servidores, motivando-os e engajando-os para o alinhamento e o atingimento dos objetivos individuais e da instituição. Poderá, ademais, implementar uma forma de avaliação de desempenho, mesmo que ainda não adotada institucionalmente, bem como um sistema de recompensas envolvendo aquelas que estão a seu alcance.”. RUSSO, André Rezende. *Uma moderna gestão de pessoas no Poder Judiciário*. Porto Alegre: Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, Departamento de Artes Gráficas, 2009. Coleção Administração Judiciária. V. 8, p. 194.

2.1.3. Os recursos tecnológicos

A sociedade atual é marcada por uma fase na qual a economia, as transações comerciais e as relações em geral são globalizadas, conectadas e marcadas por uma percepção mais acelerada do tempo. Exige-se dos indivíduos e do Estado reações ágeis e inovadoras, passíveis de tornar a vida mais dinâmica.

Trata-se de uma fase em que a sociedade não só está propensa a mudanças frequentes, mas que aspira constantemente por essas mudanças e que “caminha em um ritmo muito mais acelerado do que aquele observado até meados do século passado”⁹⁰.

É por meio da tecnologia que se busca atender a essa exigência de velocidade e inovação. Nesse sentido, os recursos tecnológicos têm se tornado o centro das discussões e reformas atinentes ao sistema de justiça, considerados como fator indispensável⁹¹ para obter melhor desempenho das atividades jurisdicionais, que, conforme já salientado, aumentam a cada dia⁹².

A inovação tecnológica, conforme leciona Gláucio Maciel Gonçalves, é de grande relevância quando se discute a eficiência do sistema de justiça, tendo influenciado e modificado o modo como se praticam os atos do procedimento, gerando considerável economia do recurso temporal da justiça⁹³.

Reconhece-se que “as novas tecnologias de comunicação e informática possibilitam mais circulação de mais informação e, portanto, um direito e uma justiça mais próximos e mais transparentes”⁹⁴.

Diante do volume de processos pendentes de julgamento, seria inconcebível um sistema de justiça que funcionasse sem a informatização dos processos e dos procedimentos,

⁹⁰ CABRAL, Antonio do Passo. *A duração razoável do processo e a gestão do tempo no projeto de novo código de processo civil*. In: FREIRE, Alexandre; DANTAS, Bruno; NUNES, Dierle; DIDIER JÚNIOR, Fredie; MEDINA, José Miguel Garcia; FUX, Luiz; CAMARGO, Luiz Henrique Volpe; OLIVEIRA, Pedro Miranda de (Coord.). *Novas tendências do processo civil*. Salvador: Jus Podivm, 2013, p.90.

⁹¹ GONÇALVES, Gláucio Ferreira Maciel. *A organização dos tribunais e a gestão do tempo*. Revista do Instituto do Direito Brasileiro, Vol. 1 (2012), Nº. 12, 7521-7546, p. 12.

⁹² GONÇALVES, Gláucio Ferreira Maciel. *A organização dos tribunais e a gestão do tempo*. Revista do Instituto do Direito Brasileiro, Vol. 1 (2012), Nº. 12, 7521-7546, p. 12.

⁹³ “De maior relevância é a utilização de mecanismos inovadores, só agora surgidos, para atingir o mesmo objetivo que se atingia antigamente por outros meios. A tecnologia vem ocupar esse espaço. Dos atos procedimentais à mão passou-se aos atos datilografados. Da máquina de escrever passou-se à máquina elétrica, que chegou ao computador. Em menos de vinte anos ocorreu substancial alteração do modo de se praticar o ato do procedimento, com inimaginável ganho de tempo”. GONÇALVES, Gláucio Ferreira Maciel. *A organização dos tribunais e a gestão do tempo*. Revista do Instituto do Direito Brasileiro, Vol. 1 (2012), Nº. 12, 7521-7546, p. 14.

⁹⁴ GOMES, Sandra Lucia Rebel; CORDEIRO, Rosa Inês de Novais. *Justiça Tecnológica: um estudo sobre a relação entre as novas tecnologias de comunicação e de informação e o Direito*. In: X ENANCIB, 2009, João Pessoa. Encontro Nacional De Pesquisa Em Ciência Da Informação - ENANCIB, 10, 2009. Disponível em: <http://enancib.ibict.br/index.php/enancib/xenancib/paper/view/3362>. Acesso em: 04/10/2019.

que se tornaram “uma ferramenta essencial para a organização e tratamento de grandes quantidades de informação e de documentos, tornando mais rápido e eficiente o trabalho dos tribunais”⁹⁵.

Contudo, apesar do reconhecimento de que os recursos tecnológicos influenciam diretamente na condução dos processos, dentre os 93,7 bilhões de reais gastos com o Poder Judiciário brasileiro em 2018, apenas 2,24% desse valor foi destinado aos gastos com informática⁹⁶, sem aumento significativo nos últimos cinco anos⁹⁷.

No mesmo sentido, a informatização do processo no Brasil é uma realidade, com previsão em lei específica⁹⁸ e no CPC/2015, mas reconhece-se a falta de uma unificação de regras específicas à tramitação eletrônica. A dispersão de vários sistemas que não se integram e os constantes problemas de instabilidade no acesso, bem como a resistência dos usuários – servidores e advogados – também é constatada diariamente⁹⁹ na prática forense.

Assim, nesse sentido, além do investimento financeiro em tecnologia ser considerado pequeno frente à demanda pelo serviço de justiça, falta também uma melhor organização do modo como o processo eletrônico deve funcionar para atender a essa demanda, ainda que se reconheça uma evolução no emprego dos recursos tecnológicos.

Diante da constatação de que os recursos tecnológicos ainda são pouco desenvolvidos e que poderiam ser melhor aproveitados, o foco deve voltar-se ao melhor emprego desses recursos com as disposições legais e institutos já disponíveis para uma condução mais eficiente que independa de reformas legislativas e aporte de novos recursos.

⁹⁵ GOMES, Sandra Lucia Rebel; CORDEIRO, Rosa Inês de Novais. *Justiça Tecnológica: um estudo sobre a relação entre as novas tecnologias de comunicação e de informação e o Direito*. In: X ENANCIB, 2009, João Pessoa. Encontro Nacional De Pesquisa Em Ciência Da Informação - ENANCIB, 10, 2009, p. 15. Disponível em: <http://enancib.ibict.br/index.php/enancib/xenancib/paper/view/3362>. Acesso em: 04/10/2019.

⁹⁶ *Justiça em Números 2019/Conselho Nacional de Justiça* - Brasília: CNJ, 2019, p. 65.

⁹⁷ Conforme Relatório Justiça em Números, os gastos do Poder Judiciário com informática, de 2013 a 2018 sofreu aumento de apenas 110 milhões de reais, o que representa aumento ínfimo, se considerado o valor global das despesas. *Justiça em Números 2019/Conselho Nacional de Justiça* - Brasília: CNJ, 2019.

⁹⁸ Lei n. 11.419, de 19 de dezembro de 2006, que dispõe sobre a informatização do processo judicial.

⁹⁹ A falta de uniformização de sistemas de processo eletrônico e as dificuldades dos usuários é percebida pela atuação do autor na prática forense, que enfrenta as dificuldades do peticionamento eletrônico e do acesso aos diferentes sistemas de cada Tribunal. No mesmo sentido, a falta de uniformidade é pauta de notícias e estudos, conforme se demonstra:

CREPALDI, Thiago. *Falta de integração entre sistemas do TJ-SP e do TRF-3 paralisa 10 mil processos*. Revista Consultor Jurídico. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2018-jul-24/falta-integracao-entre-tj-sp-trf-faz-acoes-ficarem-paradas>; GRILLO, Breno. *Excesso de plataformas de processo eletrônico atrapalha advogados*. Revista Consultor Jurídico. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2017-out-03/excesso-sistemas-processo-eletronico-atrapalham-advogados>; FOLLE, Ana Júlia Cecconello; SCHELEDER, Adriana Fasolo Pilati. *As novas tecnologias e a uniformização do processo eletrônico: vantagem e desvantagens*. <http://publicadireito.com.br/artigos/?cod=e3998932e2e851de>; TEIXEIRA, Janaina Angelina; RÊGO, Mariana Carolina Barbosa. *Inovação no sistema Judiciário com a adoção do Processo Judicial eletrônico em um Tribunal de Justiça brasileiro*. Revista Ciências Administrativas. V. 23, n. 3, 2017. Disponível em: <https://periodicos.unifor.br/rca/article/view/4132>.

Assim, por meio do gerenciamento de processos, poderá alcançar-se uma condução mais eficiente, com a simplificação máxima dos procedimentos – sem olvidar das garantias processuais mínimas – e melhor emprego dos recursos. É o que se buscará demonstrar adiante.

2.2. O gerenciamento de processos judiciais: conceito, origens e técnicas fundamentais

Conforme exposto no primeiro capítulo, o juiz, no exercício da jurisdição enquanto serviço público, deve buscar o equilíbrio entre todos os seus recursos, principalmente os três acima destacados, que impactam frontalmente na percepção de quão tempestiva e eficiente é a prestação jurisdicional, distribuindo-os com proporcionalidade para que a duração de cada processo esteja sempre adequada à sua complexidade, às suas peculiaridades e também à carga global de casos pendentes de apreciação.

A ideia de emprego equilibrado dos recursos do juízo coaduna com a concepção de gerenciamento de processos, que, nas palavras de Paulo Eduardo Alves da Silva, “pode ser compreendido como o planejamento da condução de demandas judiciais em direção à resolução mais adequada do conflito, com o menor dispêndio de tempo e custos”¹⁰⁰.

Em sentido semelhante, Fernando Gajardoni leciona que o gerenciamento consiste “na administração de recursos materiais, humanos e processuais em busca da adequada solução do conflito”¹⁰¹.

Trata-se de reconhecer que o funcionamento da máquina judiciária necessita de recursos para funcionar e atingir sua finalidade¹⁰² e que esses recursos devem ser geridos e racionalizados, sob pena de tornar a atividade jurisdicional inviável.

Ao se falar em gerenciamento de processos, planejamento da condução de demandas, administração de recursos ou gestão de conflitos, o que está em voga, afinal, é a busca por uma nova racionalidade no modo de atuação jurisdicional que, em grande medida, pode ser implementada independentemente de alterações legislativas substanciais.

A origem dessa racionalidade, que começa a se espalhar pela Europa e Brasil mais recentemente, encontra-se, em grande medida, na Inglaterra, país tradicionalmente filiado ao sistema da *common law*, onde a concepção de gerenciamento ou gestão processual recebe o nome de *case management*.

¹⁰⁰ SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de Processos Judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2013, p. 35.

¹⁰¹ GAJARDONI, Fernando da Fonseca. *Gestão de conflitos nos Estados Unidos e no Brasil*. Revista de Processo Comparado, vol. 4/2016, p. 43–63, 2016, p. 48.

¹⁰² HADDAD, Carlos Henrique Borlido. *Manual de Administração Judicial: enfoque conceitual*. Vol. 1. Florianópolis: Tribo da Ilha, 2017, p. 29.

A seguir, será estudada a origem do *case management* inglês, seu contexto de formação, no que ele consiste e quais institutos e técnicas lhe são inerentes.

Em seguida, abordar-se-á o que ao autor considera como as principais características inerentes ao gerenciamento processual, tendo como base principalmente (mas não exclusivamente) o sistema inglês, uma vez que elas também existem em países como Estados Unidos e França¹⁰³, além de ser objeto de recentes e importantes estudos na Itália¹⁰⁴.

2.2.1. As mudanças no *common law* inglês: um sistema adversarial?

O sistema de *common law* britânico, conforme doutrina de René David¹⁰⁵, originou-se a partir da centralização do poder estatal em um monarca e de uma administração da justiça submetida ao poder real, com o estabelecimento de tribunais que, partindo de interpretação própria, criaram um direito comum a toda a Inglaterra¹⁰⁶.

Nesse sistema, tradicionalmente, o processo era de tipo adversarial, com divisão clara do procedimento entre uma fase preparatória (*pre-trial*) e uma fase de julgamento (*trial*), ponto culminante do processo¹⁰⁷. Além disso, possuía como traço marcante o protagonismo das partes no controle do andamento e na produção das provas¹⁰⁸.

O ponto crucial do processo adversarial seria a crença de que a contraposição de um forte conjunto probatório apresentado pelos adversários permite o descobrimento de informações cruciais para que um sujeito – neutro e passivo – possa se basear e julgar o conflito, resolvendo-o de modo aceitável pelas partes e pela sociedade.¹⁰⁹ Os elementos essenciais desse

¹⁰³ “Na linha do enquadramento do direito processual na moldura geral do moderno direito público, apresentada brevemente no item anterior, é que surgiu no direito europeu, basicamente na França e na Inglaterra, o destaque para o panorama gerencial (= *case management*) dentro do processo, inspirado em diretriz geral da Comunidade Europeia, datada de 1984, depois atualizada no Parecer 6/2004, do Conselho Consultivo Judiciário Europeu”. ANDRADE, Érico. *As novas perspectivas do “gerenciamento” e da contratualização do processo*. Belo Horizonte: Revista de Processo, vol. 193/2011.

¹⁰⁴ A respeito, cf.: BIAVATI, Paolo. *Osservazione sulla ragionevole durata del processo di cognizione*. In: Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile, n. 2, Ano LXVI.. Milano: Giuffrè, 2017; BIAVATI, Paolo. Flexibilidade, simplificação e gestão do processo civil: a perspectiva italiana. In Colóquio Brasil-Itália de Direito Processual Civil. São Paulo: Juspodvm, 2016; CAPONI, Remo. *O princípio da proporcionalidade na justiça civil: primeiras notas sistemáticas*. São Paulo: Revista de Processo, vol. 192, p. 397-415, 2011; SELLITTO, Andrea. *Architetture Processuali – Poteri del giudice*. Tesi di Laurea. Pisa: UNIVERSITÀ DI PISA, 2015.

¹⁰⁵ DAVID, René. *Os grandes sistemas do direito contemporâneo*. Imprensa: São Paulo, Martins Fontes, 2002, 687p.

¹⁰⁶ DAVID, René. *Os grandes sistemas do direito contemporâneo*. Imprensa: São Paulo, Martins Fontes, 2002, p. 334.

¹⁰⁷ MOREIRA, José Carlos Barbosa. *Temas de Direito Processual*. 9ª série, p. 69.

¹⁰⁸ MOREIRA, José Carlos Barbosa. *Temas de Direito Processual*. 9ª série, p. 71.

¹⁰⁹ “The central precept of the adversary process is that out of the sharp clash of proofs presented by adversaries in a highly structured forensic setting is most likely to come the information upon which a neutral and passive decision maker can base the resolution of a litigated dispute acceptable to both the parties and society.... The key

tipo de processo são a existência de um julgador neutro e passivo, apresentação de farto conjunto probatório pelas partes e atenção à regras de procedimento, que devem ser bem estruturadas¹¹⁰.

No entanto, reconhece-se, nos dias atuais, que as características tradicionais desse sistema vêm sendo gradualmente atenuadas, falando-se em um fenômeno de convergência entre o sistema de *common law* e o sistema de *civil law*¹¹¹, de tradição romano-germânica, que, diversamente, perfilha o chamado processo inquisitorial.

Mas, na realidade, embora essa percepção de rápida evolução do movimento de convergência tenha ganhado destaque recente nos estudos de processo¹¹², *civil law* e *common law* nunca foram sistemas completamente contrapostos e detentores de características exclusivas.

Essa é a lição ensinada por Michele Taruffo, que aponta – em artigo com forte abordagem crítica aos estudos que buscam a comparação entre os sistemas de direito – como seguramente desgastada, superada e substancialmente inútil (“*sicuramente logora, superata e sostanzialmente inutile*”) a contraposição adversarial-inquisitorial¹¹³, uma vez que, na prática, o processo do *common law* possuía desde suas origens traços inquisitoriais, ao passo que o de *civil law* não chegou a ser inquisitorial no sentido estrito do termo¹¹⁴.

elements in the system [are] utilization of a neutral and passive fact finder, reliance on party presentation of evidence, and use of a highly structured forensic procedure”. LANDSMAN, Stephan. *Readings on Adversarial Justice: The American Approach to Adjudication*, St. Paul, MN: West Publishing Co., 1988, p. 02, apud KUBICEK, Theodore. *Adversarial justice: America's court system on trial*. New York: Algora Publishing, 2006, p. 48.

¹¹⁰ KUBICEK, Theodore. *Adversarial justice: America's court system on trial*. New York: Algora Publishing, 2006, p. 48.

¹¹¹ Como leciona Alexandre Bahia, Dierle Nunes e Humberto Theodoro Jr., a convergência consiste na “circulação de modelos jurídicos ou ‘bijularismo’ entre sistemas que tipicamente eram de *civil law* ou de *common law*”. BAHIA, Alexandre Gustavo Melo Franco; NUNES, Dierle; THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Breves Considerações sobre a Politização do Poder Judiciário e sobre o Panorama de Aplicação no Direito Brasileiro: análise da convergência entre o civil law e common law e dos problemas de padronização decisória*. In: Revista de Processo, vol. 189. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010, p. 40.

¹¹² “The convergence between Civil and *Common law* Systems is progressing fast and its effects are obvious in today’s legal reality”. FUNKEN, Katja. *The Best of Both Worlds - The Trend Towards Convergence of the Civil law and the Common law System*. SSRN Electronic Journal, 2003, p. 04.

¹¹³ TARUFFO, Michele. *Il Processo Civile Di «Civil law» e Di «Common law»: Aspetti Fondamentali*. Il Foro Italiano, vol. 124, no. 11, 2001, pp. 345/346–359/360. JSTOR. Disponível em: www.jstor.org/stable/23197690, p. 348.

¹¹⁴ Michele Taruffo explica que inquisitorial, historicamente, designa o processo em que as partes não podem se defender, e que existiu em sua totalidade apenas no período feudal da chamada Santa Inquisição: “Se inquisitorio significa, secondo l’accezione storicamente fondata, che le parti non si possono propriamente definirsi come inquisitorial”. TARUFFO, Michele. *Il Processo Civile Di «Civil law» e Di «Common law»: Aspetti Fondamentali*. Il Foro Italiano, vol. 124, no. 11, 2001, pp. 345/346–359/360. JSTOR. Disponível em: www.jstor.org/stable/23197690, p. 348.

Nesse sentido, a adoção dessas categorias rígidas de sistemas de direito não pode ser considerada como a mais adequada para delinear os aspectos mais relevantes dos sistemas processuais da atualidade¹¹⁵.

Não se trata de ignorar os caracteres históricos e o contexto de surgimento e desenvolvimento de cada sistema, mas de buscar uma compreensão mais apurada de realidades que, apesar de diversas, não são rigidamente contrapostas (“*rigide contrapposizioni*”) e que, diante das mudanças da sociedade e dos problemas enfrentados no campo da justiça civil, demandam reformas “mais pragmáticas e menos orientadas por ideologias”¹¹⁶.

Nesse sentido, é importante ressaltar que, de fato, nas últimas décadas ocorreram mudanças significativas no processo civil britânico, mas, conforme já assinalado, não se trata de considerá-las como simples movimento de aproximação com o *civil law*, mas, muito além disso, demonstra que a clássica separação entre sistemas, se considerada na prática – e não para fins didáticos, cuja divisão possui caráter elucidativo e histórico – perdeu significativamente a razão de existir.

Cabe ressaltar, ainda, que assim como o *common law* britânico, o norte-americano também vivenciou durante toda a sua história oscilações e frequente presença de elementos tradicionalmente descritos como característicos do *civil law*, sendo marcado por uma condução em que há envolvimento do juiz com a causa, gestão dos conflitos e uma preocupação em geral do juízo com a eficiência do sistema, características que não seriam tradicionalmente apontadas como típicas de um processo adversarial.

Portanto, entende-se que, de fato, como ensina Michele Taruffo¹¹⁷, a divisão rígida entre os sistemas tende a distorcer o modo como os ordenamentos funcionam e se modificam com o passar do tempo.

Esse também é o entendimento de Cess van Rhee ao aduzir – em perspectiva bastante contrária à dicotomia *civil law versus common law* – que a utilização das “famílias do direito” no campo do direito comparado não está mais em voga e que possui utilidade meramente

¹¹⁵ TARUFFO, Michele. *Il Processo Civile Di «Civil law» e Di «Common law»: Aspetti Fondamentali*. Il Foro Italiano, vol. 124, no. 11, 2001, pp. 345/346–359/360. JSTOR. Disponível em: www.jstor.org/stable/23197690, p. 349.

¹¹⁶ TARUFFO, Michele. *Il Processo Civile Di «Civil law» e Di «Common law»: Aspetti Fondamentali*. Il Foro Italiano, vol. 124, no. 11, 2001, pp. 345/346–359/360. JSTOR. Disponível em: www.jstor.org/stable/23197690, p. 349.

¹¹⁷ TARUFFO, Michele. *Il Processo Civile Di «Civil law» e Di «Common law»: Aspetti Fondamentali*. Il Foro Italiano, vol. 124, no. 11, 2001, pp. 345/346–359/360. JSTOR. Disponível em: www.jstor.org/stable/23197690.

didática para compreensão por aqueles que não estão familiarizados com o contexto histórico de formação dos sistemas de direito¹¹⁸.

Trata-se de entendimento semelhante ao de Barbosa Moreira, ao afirmar que se as mudanças no *common law* importam “abandono do *adversary system*, ou apenas a respectiva atenuação, é questão para a qual a resposta poderá variar segundo as preferências (para não dizer os preconceitos) dos diversos observadores”¹¹⁹.

Como se verá adiante, o sistema processual inglês não se enquadra isoladamente como um sistema do tipo adversarial, tendo sofrido diversas modificações que lhe conferem caracteres de ambos os tipos (adversarial e inquisitorial) e dão a ele uma feição única.

2.2.2. A origem, as bases e o conceito do *case management* inglês

As mudanças ocorridas no processo civil inglês¹²⁰, que se sentiram desde a década de 1970, originaram-se em razão da percepção de que era caro, complexo e moroso¹²¹, levando a reformas pontuais que aumentaram moderadamente os poderes do juiz¹²², mas que se mostraram insuficientes para melhoria do sistema¹²³.

A grande mudança que de fato revolucionaria o sistema de justiça britânico ocorreu por meio de um movimento de codificação, originado a partir dos estudos desenvolvidos para identificar os pontos de falha do sistema então vigente para, em seguida, buscar a redução de custos dos processos, a redução da complexidade da legislação, a eliminação de diferenças entre a legislação e a prática forense, bem como para modernização das estruturas judiciárias¹²⁴.

¹¹⁸ “It is no longer in vogue to take so-called ‘legal families’ as a starting point in the field of comparative law, and it has become fashionable to question even the distinction between civil law and common law traditions” [...] “For these scholars, the grouping of legal systems into so-called legal families may serve as an important heuristic tool.” RHEE, CHV. *European traditions in civil procedure*. Oxford: Intersenia Antwerpen, 2005, p. 05.

¹¹⁹ MOREIRA, José Carlos Barbosa. *A revolução processual inglesa*. Revista de Processo, 118/79, 2004.

¹²⁰ O direito inglês é comum à Inglaterra e País de Gales, dois dos quatro países que formam o Reino Unido. Cf.: *Encyclopedia Britannica*, disponível em: <https://www.britannica.com/place/United-Kingdom>.

¹²¹ “Generalizou-se, a partir de certa época, a insatisfação com o desempenho da Justiça Civil inglesa. A máquina judiciária era criticada pelo custo exorbitante, pela excessiva lentidão e pela complexidade do funcionamento. Pareceu a muitos que as causas de tais defeitos se originavam, em grande parte, da feição exageradamente adversarial do modelo tradicional e, em particular, do fato de se deixarem aos cuidados das partes (rectius: dos advogados), com exclusão praticamente total do juiz, o andamento do pleito e a instrução probatória.” MOREIRA, José Carlos Barbosa. *A revolução processual inglesa*. Revista de Processo, 118/79, 2004.

¹²² “Even before the Woolf reforms, case management had emerged as a convenient and necessary technique in, notably, the Commercial Court”. ANDREWS, Neil. *Comparative Perspectives on Law and Justice*, Vol. 10. The Three Paths of Justice. London: Springer, 2012, p. 16.

¹²³ 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*. Dissertação de mestrado. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2013, p. 47.

¹²⁴ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 01.

Trata-se da pesquisa que resultou na elaboração do relatório intitulado “*Access to Justice*”¹²⁵. A pesquisa foi encomendada pelo Lord Chancellor James Peter Hymers Mackay¹²⁶, que comandava o Ministério da Justiça britânico¹²⁷, e elaborada pelo Lord Woolf, motivo pelo qual o relatório ficaria conhecido como “*Woolf Report*”.

Os problemas identificados no sistema que vigorava foram: o alto custo para litigar, que em muitos casos superava o valor envolvido na demanda; a morosidade; a desigualdade entre litigantes ricos e os hipossuficientes; a incerteza, uma vez que a dificuldade de prever o custo do litígio e sua duração induz ao medo do desconhecido, provocando a chamada litigância contida¹²⁸; a complexidade exacerbada, que o tornava incompreensível para os litigantes; e, além de todos esses fatores, apontados como os problemas mais graves: o excesso de fragmentação das normas e do modo de organização, o excesso de protagonismo das partes e passividade do juiz, com frequente desrespeito às normas processuais¹²⁹.

Para Woolf, no modo como o sistema processual operava, com prevalência de caracteres adversariais, a responsabilidade pela condução do procedimento era relegada às partes, sendo que o juiz agia somente como um árbitro que julgava as questões que ele recebeu sem participar da delimitação. Ele concluiu que nesse tipo de procedimento, em que apenas as partes controlam o andamento, o processo se torna um campo de batalha sem incidência de regras de condução formal e com negligência às questões de custos, duração e paridade de armas¹³⁰.

Além de apontar os problemas, o relatório recomendou mudanças fundamentais e incluiu o projeto do que viria a ser o novo código de processo civil inglês, as *Civil Procedure Rules (CPR)*, de 1999.

¹²⁵ 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*. Dissertação de mestrado. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2013, p. 47.

¹²⁶ Access to justice. Report Introduction. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041307/http://www.dca.gov.uk/civil/final/intro.htm>.

¹²⁷ O cargo de “Lord Chancellor” é um dos mais antigos do Estado britânico, e, à época, cabia ao responsável por chefiar o Ministério da Justiça, a Secretaria de Estado da Justiça e a chefia da Câmara dos Lordes. Contudo, após a Reforma Constitucional de 2005 (Constitutional Reform Act of 2005), perdeu sua função de juiz, cabendo a ele tão somente a chefia do Judiciário. Fonte: <https://www.parliament.uk/site-information/glossary/lord-chancellor/>. Acesso em 16/12/2019.

¹²⁸ VARGAS, Cirilo Augusto Fiuza Saldanha. *Defesa técnica e juizado especiais cíveis: estudo comparado entre o modelo jurídico brasileiro e norte-americano*. Dissertação de mestrado. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2019.

¹²⁹ WOOLF, Lord. Access to justice. Report Introduction. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041307/http://www.dca.gov.uk/civil/final/intro.htm>.

¹³⁰ WOOLF, Lord. Access to justice. Report Introduction. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041307/http://www.dca.gov.uk/civil/final/intro.htm>.

A edição de um Código processual inglês ocorreu com a intenção de mudar a cultura processual do país, deixando de lado o caráter que reforça o antagonismo entre as partes e fortalecendo uma visão mais cooperativa do processo¹³¹, com a objetivo de torná-lo a última alternativa para solução de uma disputa¹³².

Nesse sentido, a introdução das CPR é considerada a maior mudança no ordenamento jurídico inglês do último século, com implicações no acesso à justiça, mudança na estrutura das profissões jurídicas, e, acima de tudo, um instrumento para efetivar o dever da Inglaterra de garantir a todos o acesso à justiça e ao devido processo legal¹³³, oriundo da adesão inglesa à Convenção Europeia de Direitos Humanos¹³⁴. Sua edição foi uma tentativa de equilibrar a tensão entre esse dever e a busca por celeridade e simplicidade processual¹³⁵.

Ainda segundo o Relatório *Access to Justice*¹³⁶, a intenção do novo código não foi abolir todos os caracteres do sistema adversarial e substituí-lo pelo sistema inquisitorial, mas sim ajustar os “excessos de adversarialidade”¹³⁷, concedendo aos juízes um papel mais intervencionista no que tange ao procedimento, o que se traduz justamente no poder-dever de gestão processual.

A espinha dorsal do código inglês é, portanto, o *case management*, que revolucionou o sistema processual daquele país¹³⁸, a partir da concepção de que os órgãos judiciários (juízes e tribunais) devem ser os responsáveis pela gestão das demandas, sempre com o apoio (“*assistance*”) das partes¹³⁹.

¹³¹ “The 1998 code was intended to change the culture of English court-based litigation. English civil procedure has moved from an antagonistic style to a more co-operative ethos”. ANDREWS, Neil. *Comparative Perspectives on Law and Justice*, Vol. 10. The Three Paths of Justice. London: Springer, 2012, p. 18.

¹³² “In place of the traditional adversarial approach to litigation, there would be an expectation of openness and co-operation between the parties from the outset and a principle that litigation would be a last resort for the resolution of a dispute.”. GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 07.

¹³³ Art. 6º. Direito a um processo equitativo. “Qualquer pessoa tem direito a que a sua causa seja examinada, equitativa e publicamente, num prazo razoável por um tribunal independente e imparcial, estabelecido pela lei, o qual decidirá, quer sobre a determinação dos seus direitos e obrigações de carácter civil, quer sobre o fundamento de qualquer acusação em matéria penal dirigida contra ela”. CEDH. *Convenção Europeia dos Direitos Humanos*, 1953. Disponível em: <https://www.echr.coe.int/Documents/Convention_POR.pdf>.

¹³⁴ “Part of the most important tectonic shift in our legal system since the reforms of the 1870s”. GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 08.

¹³⁵ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p.8.

¹³⁶ WOOLF, Lord. *Access to justice*. Report Introduction. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041307/http://www.dca.gov.uk/civil/final/intro.htm>.

¹³⁷ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001,p.5.

¹³⁸ Barbosa Moreira utiliza a seguinte justificativa para o emprego do forte termo “revolução”, com a qual coaduna o presente trabalho; “trata-se de algo mais do que uma reforma - de uma autêntica revolução. O termo não parecerá exagerado a quem atentar no contexto histórico, ainda que algumas (ou muitas) das opções acima arroladas possam soar triviais para o jurista de *civil law*. MOREIRA, José Carlos Barbosa. *A revolução processual inglesa*. Revista de Processo, 118/79, 2004.

¹³⁹ “The interim report set out a blueprint for reform based on a system where the courts with the assistance of litigants would be responsible for the management of cases. I recommended that the courts should have the final

A responsabilidade pela condução formal do procedimento e por sua gestão passa a estar nas mãos dos juízes e tribunais, e aí está a grande virada¹⁴⁰ empreendida pela introdução de um código processual no ordenamento inglês.

O *case management* significa não apenas que o juiz pode e deve controlar o andamento processual, mas também que o juiz pode e deve determinar a quantidade de recursos que devem ser alocados para cada processo, distribuindo-os em procedimentos distintos de acordo com a sua complexidade¹⁴¹.

O novo Código processual inglês, em seu primeiro capítulo, estabelece uma lista de objetivos primordiais (“*overriding objectives*”)¹⁴² direcionados aos juízes e cortes para que o tratamento dos casos por esses órgãos jurisdicionais realize-se de forma justa (“*courts dealing with the cases justly*”).

Tratam-se de princípios que devem orientar a atividade dos juízes e tribunais e, ao mesmo tempo, ser promovidos por eles. São eles:

- a) Assegurar a igualdade entre as partes;
- b) Economia de custos;
- c) Lidar com os casos com proporcionalidade em relação ao valor envolvido, à importância do caso, à complexidade da matéria e à situação financeira de cada parte;
- d) Assegurar que os casos sejam tratados com celeridade, presteza, razoabilidade e igualdade;
- e) Alocar a cada caso uma porção apropriada dos recursos do juízo, considerando a necessidade de reservá-los para outros casos¹⁴³;

responsibility for determining what procedures were suitable for each case; setting realistic timetables; and ensuring that the procedures and timetables were complied with”. Access to Justice. The basic reforms. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041307/http://www.dca.gov.uk/civil/final/intro.htm>.

¹⁴⁰ “A fundamental shift in the responsibility for the management of civil litigation from litigants and their legal advisers to the courts”. GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. Civil Procedure. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 5.

¹⁴¹ “Judicial case management would mean not only that the court could control the progress of proceedings, but also that the court could determine how much of the court’s resources should be allotted to the resolution of a particular case and that all of this would be achieved primarily through the allocation of cases to a case management track with case management by the courts thereafter.” GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. Civil Procedure. London: Cavendish Publishing Limited, 2001,p.5.

¹⁴² Os *overriding objectives* constam no primeiro artigo do Código Inglês e foram transcritos a partir de tradução livre. Disponível em: <https://www.legislation.gov.uk/uksi/1998/3132/part/1/made>.

¹⁴³ *Civil Procedure Rules*. (1) These Rules are a new procedural code with the overriding objective of enabling the court to deal with cases justly.

(2) Dealing with a case justly includes, so far as is practicable:

- (a)ensuring that the parties are on an equal footing;
- (b)saving expense;

Conforme leciona José Carlos Barbosa Moreira, “a enumeração não é taxativa, como ressalta claramente da redação, segundo a qual o “objetivo primacial” *inclui* os tópicos arrolados - o que só pode significar que não se limita a eles”¹⁴⁴.

Além de atribuir grande responsabilidade pelo modo de condução dos processos aos juízes, que passaram a ter poderes abrangentes (“*wide-ranging powers*”)¹⁴⁵ para gerenciar o desenvolvimento da condução formal dos processos, o que mais se destaca entre os objetivos elencados é a necessidade de uma atuação preocupada em gerir os casos com proporcionalidade.

A proporcionalidade é um conceito chave no sistema processual inglês¹⁴⁶ e que diz respeito ao necessário controle da distribuição de ações dentro da estrutura do Judiciário, à intensidade com que cada processo será analisado, bem como à adequada alocação de recursos para cada caso¹⁴⁷.

Exige-se, nesse sentido, que o tribunal e as partes, ao atuar na condução do processo, lembrem-se de que existem “ações que disputam o mesmo espaço e outros litigantes que também pretendem obter acesso aos juízes, cuja disponibilidade de ‘espaço’ para julgamento demonstra bem o quanto são escassas as efetivas possibilidades dos tribunais”¹⁴⁸.

A proporcionalidade envolve ainda o reconhecimento de que a busca pela tutela de mérito deve ser balanceada com o dispêndio de tempo e dinheiro necessários para alcançá-la. Significa também que a importância e a complexidade da causa devem orientar a quantidade de recursos que ela receberá. Além disso, a obtenção de provas e a divulgação de dados das partes devem ocorrer apenas na proporção necessária para a justa resolução do caso¹⁴⁹

(c) dealing with the case in ways which are proportionate:

(i) to the amount of money involved;

(ii) to the importance of the case;

(iii) to the complexity of the issues; and

(iv) to the financial position of each party;

(d) ensuring that it is dealt with expeditiously and fairly; and

(e) allotting to it an appropriate share of the court’s resources, while taking into account the need to allot resources to other cases.

¹⁴⁴ MOREIRA, José Carlos Barbosa. *A revolução processual inglesa*. Revista de Processo, 118/79, 2004.

¹⁴⁵ ANDREWS, Neil. *Comparative Perspectives on Law and Justice*, Vol. 10. The Three Paths of Justice. London: Springer, 2012, p. 16.

¹⁴⁶ “Proportionality is a key concept to the new civil litigation system.” GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 06.

¹⁴⁷ ANDREWS, Neil. *O moderno processo civil: formas alternativas de resolução de conflitos na Inglaterra*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2009, p. 29.

¹⁴⁸ ANDREWS, Neil. *O moderno processo civil: formas alternativas de resolução de conflitos na Inglaterra*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2009, p. 73.

¹⁴⁹ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 06.

Além da proporcionalidade, outras duas funções principais da gestão processual a ser empreendida por juízes e tribunais são: promover a consensualidade, sempre que possível, e evitar a falta de celeridade e presteza¹⁵⁰, o que deve ser feito por meio do constante envolvimento com o caso.

A essência do *case management* inglês, portanto, é que o controle do andamento e da condução formal do processo é exercido pelo juiz, que passa a se responsabilizar pela identificação das questões de imediato, resolvendo no primeiro contato todas aquelas passíveis de julgamento, fixando calendário e controlando a atividade probatória para que se produzam somente provas necessárias. O propósito desse controle e responsabilização é permitir que o juiz consiga encorajar a solução consensual sempre que identificar possível e conduza o processo ao resultado final com o menor dispêndio de custo e tempo (i.e., com economia de recursos judiciais)¹⁵¹.

O código processual inglês não conceitua restritamente o *case management*, mas dispõe que juízes e tribunais devem concretizar os objetivos primordiais por meio de uma gestão ativa dos processos (*actively managing cases*)¹⁵², elencando, não exaustivamente, no que consiste essa gestão: encorajar as partes a uma postura cooperativa na condução do procedimento, identificar as questões principais na fase inicial, decidindo quais realmente necessitam de instrução probatória, quais podem ser objeto de resolução imediata, bem como a ordem de resolução das questões, fixar calendário processual ou controlar detidamente o progresso da marcha processual, concentrar os atos processuais tanto quanto possível, lidando com o máximo de questões possível em uma só ocasião, dirigir ativamente o processo considerando se o resultado de cada escolha será benéfico para a duração dos processos, e, ainda, explorar ao máximo a tecnologia à sua disposição.

¹⁵⁰ ANDREWS, Neil. O moderno processo civil: formas alternativas de resolução de conflitos na Inglaterra. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2009, p. 73.

¹⁵¹ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. Civil Procedure. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 53.

¹⁵² *Civil Procedure Rules*. Art. 1.4. The court must further the overriding objective by actively managing cases.

2.2.3. Os poderes do juiz no *case management* inglês

O capítulo três do código processual inglês é dedicado aos chamados *case management powers*, poderes-deveres não exaustivos¹⁵³ do juiz inerentes à atividade de gerir processos, que devem ser exercidos em consonância com os objetivos gerais do código¹⁵⁴ acima descritos, que estão elencados no art. 3.1 das CPR e que também são consideradas responsabilidades da função judicial¹⁵⁵.

O primeiro poder atribuído ao juiz gestor do processo inglês é o que lhe permite dilatar ou encurtar os prazos processuais das partes, mesmo quando o pedido de dilação seja realizado após o escoamento do prazo. A doutrina inglesa alerta, no entanto, que apesar dessa ressalva constar expressamente na legislação, a parte terá mais chances de ter seu pedido de dilação deferido quando o fizer dentro do prazo originalmente estipulado¹⁵⁶. O juiz pode também adiar ou adiantar qualquer audiência¹⁵⁷.

O juiz pode ordenar o comparecimento pessoal das partes ou de seus procuradores a qualquer tempo¹⁵⁸, o que pode ocorrer, por exemplo, para que o caso seja alocado ao procedimento adequado em audiência, na presença das partes. Pode, ainda, determinar que qualquer audiência seja realizada por telefone ou qualquer outro método oral de comunicação¹⁵⁹, privilegiando a tecnologia, a praticidade e a celeridade.

Com relação às questões submetidas a julgamento, os *case management powers* concedem ao juiz a possibilidade de determinar a ordem e o momento em que serão

¹⁵³ ANDREWS, Neil. O moderno processo civil: formas alternativas de resolução de conflitos na Inglaterra. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2009, p. 74.

¹⁵⁴ Art. 1.2. *Application by the court of the overriding objective*. The court must seek to give effect to the overriding objective when it exercises any power given to it by the Rules.

¹⁵⁵ “Os itens que compõem esta nova função ativos dos tribunais não estão enumerados de forma exaustiva”. ANDREWS, Neil. O moderno processo civil: formas alternativas de resolução de conflitos na Inglaterra. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2009, p. 74; No mesmo sentido: “This general list is expressly stated to be in addition to any powers given to the court by any other rule, practice direction, enactment or any other powers the court may have (r 3.1(1)). It should therefore be recognized that, although wide ranging, these powers are not the extent of the court’s judicial case management powers and r 3.1 expressly preserves the court’s inherent jurisdiction to protect its process from abuse”. GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 56.

¹⁵⁶ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 56.

¹⁵⁷ *Civil Procedure Rules*. Art. 3.1 – (2), item b – Except where these Rules provide otherwise, the court may adjourn or bring forward a hearing.

¹⁵⁸ *Civil Procedure Rules*. Art. 3.1 – (2), item c – require a party or a party’s legal representative to attend the court;

¹⁵⁹ *Civil Procedure Rules*. Art. 3.1 – (2), item c – hold a hearing and receive evidence by telephone or by using any other method of direct oral communication;

decididas¹⁶⁰, podendo determinar o julgamento separado por pedidos ou reconvenções em procedimentos apartados¹⁶¹, suspender o processo no todo ou em parte até termo específico¹⁶², determinar o julgamento conjunto de casos¹⁶³ e determinar que o julgamento de qualquer questão ocorra em separado¹⁶⁴.

A extensão dos poderes do juiz é tão grande que ele pode determinar quais questões trazidas pelas partes realmente importam para solução do litígio, excluindo da sua apreciação o que entender impertinente¹⁶⁵.

A parte final do dispositivo que prevê os poderes do juiz no *case management* britânico reforça sua não taxatividade ao mencionar expressamente que o juiz pode conduzir e determinar qualquer ordem com o propósito de gerir o processo (*managing the case*) e concretizar os objetivos primordiais das CPR¹⁶⁶.

Para dar efetividade e forçar o cumprimento das suas ordens, o juiz tem o poder de sujeitar o não cumprimento das suas determinações a condições, o que inclui o pagamento de multas¹⁶⁷. A consequência pelo descumprimento também pode ser não monetária e estabelecida livremente pelo juiz¹⁶⁸, como a perda de uma faculdade ou a sujeição a algum ônus processual, por exemplo.

A estipulação dessa multa, no entanto, deve ocorrer com observância ao valor do proveito econômico em disputa e aos custos aos quais as partes já estão submetidas para litigar, visando a um arbitramento que seja proporcional e razoável¹⁶⁹. A legislação ainda ressalva que,

¹⁶⁰ *Civil Procedure Rules*. Art. 3.1 – (2), item j – Except where these Rules provide otherwise, the court may decide the order in which issues are to be tried;

¹⁶¹ *Civil Procedure Rules*. Art. 3.1 – (2), item e – Except where these Rules provide otherwise, the court may direct that part of any proceedings (such as a counterclaim) be dealt with as separate proceedings;

¹⁶² *Civil Procedure Rules*. Art. 3.1 – (2), item f – Except where these Rules provide otherwise, the court may stay the whole or part of any proceedings or judgment either generally or until a specified date or event;

¹⁶³ *Civil Procedure Rules*. Art. 3.1 – (2) – Except where these Rules provide otherwise, the court may: item g – consolidate proceedings; item h – try two or more claims on the same occasion;

¹⁶⁴ *Civil Procedure Rules*. Art. 3.1 – (2), item i – Except where these Rules provide otherwise, the court may direct a separate trial of any issue.

¹⁶⁵ *Civil Procedure Rules*. Art. 3.1 – (2), item k – Except where these Rules provide otherwise, the court may exclude an issue from consideration.

¹⁶⁶ *Civil Procedure Rules*. Art. 3.1 – (2), item m – Except where these Rules provide otherwise, the court may take any other step or make any other order for the purpose of managing the case and furthering the overriding objective.

¹⁶⁷ *Civil Procedure Rules*. Art. 3.1. (3) – item a – When the court makes an order, it may make it subject to conditions, including a condition to pay a sum of money into court.

¹⁶⁸ *Civil Procedure Rules*. Art. 3.1. (3) – item b – When the court makes an order, it may specify the consequence of failure to comply with the order or a condition.

¹⁶⁹ *Civil Procedure Rules*. Art. 3.1. (6) – item a – when exercising its power under paragraph (5) the court must have regard to the amount in dispute; item b – when exercising its power under paragraph (5) the court must have regard to the costs which the parties have incurred or which they may incur.

caso a parte comprove justo motivo para o não cumprimento da ordem ou prazo, o juiz não manterá a imposição de multa ou outra condição¹⁷⁰.

Outra característica importante dos poderes de gestão do juiz no sistema inglês, considerada uma grande inovação¹⁷¹, é que ele pode determinar o cumprimento de ordens de ofício com a opção de intimar a parte que será afetada para se manifestar antes da determinação¹⁷² ou mesmo sem ouvi-la e sem conceder prazo para manifestação¹⁷³, hipótese em que a parte afetada poderá formular requerimento para afastar a ordem, modificá-la ou suspende-la¹⁷⁴.

As CPR também possibilitam uma ampla aplicação de sanções além das já mencionadas (multa ou imposição de condições quando a parte descumpre ordem judicial). Segundo o *Woolf Report*, a aplicação de sanções é um elemento chave para garantir o controle do andamento processual¹⁷⁵ e o funcionamento do *case management*, com a ressalva de que é necessária moderação para que não gerem mais litigância paralela para discuti-las.

Nesse sentido, Lord Woolf define quatro princípios no que tange à aplicação de sanções aos litigantes: 1) o objeto principal das sanções judiciais é a prevenção de atitudes abusivas, não a punição; 2) em primeiro lugar, cabe à lei proibir violações; 3) toda determinação judicial deve prever uma sanção em caso de descumprimento, exceto se houve uma posterior dilação de prazo; e 4) a sanção deve ser aplicada mesmo sem que a outra parte tenha a requerido, cabendo à parte contra quem a sanção foi aplicada requerer a liberação, se for o caso¹⁷⁶.

Mesmo que uma parte não tenha violado alguma disposição específica relativa ao procedimento, ela poderá sofrer sanções caso o juiz perceba que sua conduta frustra, em alguma

¹⁷⁰ As *Civil Procedure Rules* mencionam, no art. 3.1, (5), que o juiz arbitrará multa apenas quando a parte descumprir ordem ou prazo “*without good reason*”, o que pode ser traduzido como ausência de justo motivo.

¹⁷¹ “A major innovation of the CPR was to give power to the court to make orders of its own initiative instead of only being able to exercise powers on the application of a party”. GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 59.

¹⁷² *Civil Procedure Rules*. Art. 3.3 — (1) Except where a rule or some other enactment provides otherwise, the court may exercise its powers on an application or of its own initiative.

¹⁷³ *Civil Procedure Rules*. Art. 3.3 — (4) The court may make an order of its own initiative without hearing the parties or giving them an opportunity to make representations.

¹⁷⁴ *Civil Procedure Rules*. Art. 3.3 — (5) Where the court has made an order under paragraph (4), a party affected by the order may apply to have it set aside, varied or stayed.

¹⁷⁵ WOOLF, Lord. *Access to justice*. Chapter 6, Sanctions. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041355/http://www.dca.gov.uk/civil/final/sec2b.htm#c6>.

¹⁷⁶ (a) The primary object of sanctions is prevention, not punishment. (b) It should be for the rules themselves, in the first instance, to provide an effective debarring order where there has been a breach, for example that a party may not use evidence which he has not disclosed. (c) All directions orders should in any event include an automatic sanction for non-compliance unless an extension of time has been obtained prospectively. (d) The onus should be on the defaulter to apply for relief, not on the other party to seek a penalty. WOOLF, Lord. *Access to justice*. Chapter 6, Sanctions. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041355/http://www.dca.gov.uk/civil/final/sec2b.htm#c6>

medida, os princípios gerais do código¹⁷⁷, uma vez que há disposição expressa¹⁷⁸ na parte introdutória das CPR de que as partes devem auxiliar o juiz a cumpri-los, o que implica em um dever de conduta orientado pela boa-fé e cooperação.

É considerada violação, por exemplo, elaborar petições e quesitos muito longos (*inordinately long*) no âmbito do procedimento mais simples (*fast track*), caso em que a parte contrária pode reclamar ao juízo, que alertará a parte infratora de que a reincidência será punida¹⁷⁹.

Conforme já mencionado, o juiz não está limitado a aplicar multas e pode tomar medidas mais drásticas, como liberar a outra parte de se manifestar de petições muito longas e determinar o seu desentranhamento ou até mesmo julgar extinto o caso ou parte dele sem adentrar no mérito¹⁸⁰.

Essa última possibilidade de sanção (denominada *strike out*), no entanto, deve ser utilizada como medida extrema, uma vez que a prioridade deve ser a resolução da crise de direito material com o julgamento do mérito ou mediante acordo entre as partes¹⁸¹.

O juiz também pode proibir que uma parte produza provas quanto a um assunto específico¹⁸² e punir a parte com o pagamento de todas as custas do processo quando determinada conduta tenha sido identificada como altamente injusta e despropositada (*unreasonable to a high degree*)¹⁸³ ou mesmo quando identificar que as circunstâncias do caso em geral, como pedidos juridicamente impossíveis ou manifestamente improcedentes¹⁸⁴.

¹⁷⁷ WOOLF, Lord. *Access to justice*. Chapter 6, Sanctions. Paragraph 4. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041355/http://www.dca.gov.uk/civil/final/sec2b.htm#c6>.

¹⁷⁸ *Civil Procedure Rules*. Art. 01. Duty of the parties. 1.3. The parties are required to help the court to further the overriding objective.

¹⁷⁹ WOOLF, Lord. *Access to justice*. Chapter 6, Sanctions. Paragraph 4. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041355/http://www.dca.gov.uk/civil/final/sec2b.htm#c6>.

¹⁸⁰ WOOLF, Lord. *Access to justice*. Chapter 6, Sanctions. Paragraph 4 and 7. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041355/http://www.dca.gov.uk/civil/final/sec2b.htm#c6>.

¹⁸¹ “Cases should be kept running if possible, so that they can be resolved either by a substantive determination by the court or by a settlement agreed by the parties”. WOOLF, Lord. *Access to justice*. Chapter 6, Sanctions. Paragraph 7. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041355/>.

¹⁸² WOOLF, Lord. *Access to justice*. Chapter 6, Sanctions. Paragraph 9. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041355/>.

¹⁸³ OWEN, Tom. *How to get costs on the indemnity basis*. London: Keating Chambers, 2017, p. 03. Disponível em: <https://www.keatingchambers.com/wp-content/uploads/2015/11/How-to-get-costs-on-the-indemnity-basis-Tom-Owen-Keating-Chambers.pdf>.

¹⁸⁴ OWEN, Tom. *How to get costs on the indemnity basis*. London: Keating Chambers, 2017, p. 03. Disponível em: <https://www.keatingchambers.com/wp-content/uploads/2015/11/How-to-get-costs-on-the-indemnity-basis-Tom-Owen-Keating-Chambers.pdf>.

Ainda, caso a parte tenha incorrido em custos em razão de ato ou omissão imprópria, desarrazoada ou negligente do procurador da outra parte, o juiz pode, como punição, determinar que esse procurador arque com tal prejuízo¹⁸⁵.

O pagamento de multas e custas como sanção deve ser feito imediatamente, tão logo sejam arbitradas. As pesquisas que deram origem ao Woolf Report demonstraram que quando a determinação de pagamento não é imediata, ela se mostra ineficiente enquanto penalidade, perdendo o caráter sancionatório ao se perder e meio às custas finais¹⁸⁶.

A sanção deve, ainda, ser individualizada, específica para cada violação e ser aplicada com observância à proporcionalidade, levando em conta a gravidade da violação cometida¹⁸⁷.

Assim como o juiz tem amplos poderes para impor sanções, ele também pode dispensar a parte dessa imposição, caso considere as seguintes circunstâncias: o interesse da administração da justiça, se o pedido de reconsideração foi tempestivo, se a falha cometida foi intencional ou justificada, o comportamento geral da parte ao longo do iter processual, se o andamento e as datas ajustadas foram prejudicadas, se a falha foi cometida pela parte ou se foi causada por seu procurador, bem como as consequências de liberar a parte do cumprimento da sanção¹⁸⁸.

Lord Woolf ressalta que, embora importantes, os poderes sancionatórios não são a solução perfeita para garantir a boa conduta das partes, até porque elas podem estar dispostas a arcar com os custos de uma conduta morosa e inadequada para prejudicar seus oponentes. Nesse sentido, assinala que é essencial que a própria atividade de gestão do processo seja orientada a suprimir maus comportamentos antes de que sanções precisem ser aplicadas¹⁸⁹.

¹⁸⁵ “Costs incurred by a party resulting from the improper, unreasonable or negligent act or omission of any legal or other representative or anyone employed by the representative, or costs which, in the light of any such act or omission occurring after the costs were incurred, the court considers it is unreasonable to expect that party to pay”. UNDERWOOD, Kelly. *Wasted Costs*. Totton: Underwood Solicitors, 2012, p. 01. Cf. ainda:

Art. 44. Court’s powers in relation to misconduct, 44.14. The court may make an order under this rule where it appears to the court that the conduct of a party or his legal representative, before or during the proceedings which gave rise to the assessment proceedings, was unreasonable or improper.

¹⁸⁶ “Orders for costs which do not apply immediately have proved to be an ineffective sanction and do nothing to deter parties from ignoring the court’s directions”. WOOLF, Lord. *Access to justice*. Chapter 6, Sanctions. Paragraph 1. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041355/>.

¹⁸⁷ “Sanctions must be relevant and proportionate. They should be tailored to fit the seriousness of the breach to the other party. They should also where possible relate to the particular breach”. WOOLF, Lord. *Access to justice*. Chapter 6, Sanctions. Paragraph 10. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041355/>.

¹⁸⁸ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 63.

¹⁸⁹ WOOLF, Lord. *Access to justice*. Chapter 6, Sanctions. Paragraph 13. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041355/>.

Ao juiz também é garantido um poder geral de corrigir erros procedimentais¹⁹⁰, de modo que a forma é secundária em relação à busca pela tutela de mérito. Qualquer erro ou falha procedimental não causa a invalidade dos atos já praticados, salvo se assim determinar o juiz.

Embora o *common law* seja comumente caracterizado como um sistema no qual os juízes exercem com mais frequência um poder discricionário¹⁹¹, os poderes do juiz no *case management* inglês não podem ser considerados como discricionariedade, que é um poder “mais expansivo do que o poder de encontrar e aplicar a lei”¹⁹² e permite a tomada de decisões não orientadas pela lei e não sujeitas a revisão¹⁹³.

Isso porque o juiz inglês deve exercer os seus *case management powers* adstrito à finalidade maior do código processual inglês, isto é, com observância aos princípios gerais (ou objetivos primordiais) que visam, como fim último, a garantia de um julgamento justo¹⁹⁴.

A concessão de poderes ao juiz e a sua responsabilização pela gestão e condução ativa constitui um dos pilares do *case management* e do código processual civil inglês¹⁹⁵, acompanhado pelo forte estímulo à resolução consensual dos litígios e pela possibilidade de flexibilização e simplificação do procedimento, conforme será demonstrado nos tópicos seguintes.

2.2.4. Os protocolos pré-procedimento no *case management* inglês

O código processual civil inglês prevê um conjunto de protocolos pré-procedimento (*pre-action protocols*) que as partes em potencial e seus procuradores devem cumprir antes de iniciar certos tipos de processos judiciais expressamente descritos em um anexo que compõe o

¹⁹⁰ *Civil Procedure Rules*. General power of the court to rectify matters where there has been an error of procedure. Art. 3.10. Where there has been an error of procedure such as a failure to comply with a rule or practice Direction (a) the error does not invalidate any step taken in the proceedings unless the court so orders; and (b) the court may make an order to remedy the error.

¹⁹¹ CHASE, Oscar. *Law, culture, and ritual – disputing systems in cross-cultural context*. New York: NYU Press, 2005, p. 73.

¹⁹² [Discretion] “is more expansive than their power to find and apply law”. CHASE, Oscar. *Law, culture, and ritual – disputing systems in cross-cultural context*. New York: NYU Press, 2005, p. 73.

¹⁹³ “Discretion at its most robust means the power to make decisions unrestricted by legal standards and unreviewable by higher authority”. CHASE, Oscar. *Law, culture, and ritual – disputing systems in cross-cultural context*. New York: NYU Press, 2005, p. 74.

¹⁹⁴ Julgamento justo, para os fins do código inglês, é o que garante o tratamento isonômico das partes, a economia de custos, observa a proporção entre a complexidade do caso e os recursos dispendidos e é realizado com celeridade, tudo nos termos do art. 1º das *Civil Procedure Rules*.

¹⁹⁵ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 5.

Código e que podem ser alterados mediante aprovação do chefe da justiça civil inglesa¹⁹⁶, o *Master of the Rolls*.

Os protocolos atualmente vigentes são para os casos que versem sobre danos corporais, disputas clínicas e doenças, construção e engenharia, difamação, negligência profissional, possessórias, dilapidação de propriedades comerciais, e ferimento pessoal leve em acidentes de trabalho e de responsabilidade civil do estado.¹⁹⁷

Para todos os casos em que não estão previstos protocolos pré-procedimento específicos, as *Practice Directions* relativas a tais protocolos (um documento oficial elaborado pelo Ministério da Justiça que interpreta, complementa e ajuda a regular e pormenorizar regras do código)¹⁹⁸ também recomenda uma série de atividades prévias ao ajuizamento de uma ação, ainda que de forma mais genérica.

O objetivo desses protocolos é que as partes em potencial troquem informações prévias antes do processo para que entendam melhor suas posições e argumentos, tentem resolver o conflito sozinhas, sem a interferência de um terceiro ou optando pela conciliação ou mediação, ou, ainda que não coloquem fim ao problema, apoiem a gestão eficiente do futuro procedimento e reduzam os custos processuais¹⁹⁹.

Neil Andrews indica que “um dos objetivos desse sistema é que cada uma das partes saiba os pontos fortes do seu adversário. Também se espera que se estimule a realização de acordos, por meio do intercâmbio eficaz de informações.”²⁰⁰

¹⁹⁶ “They are approved by the Master of the Rolls and are annexed to the Civil Procedure Rules (CPR)”. *Practice Direction – Pre-Action Conduct and Protocols*. Disponível em: https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/pd_pre-action_conduct#18.1.

¹⁹⁷ Protocols in force: Personal Injury, Resolution of Clinical Disputes, Construction and Engineering, Defamation, Professional Negligence, Disease and Illness, Housing Disrepair, Possession Claims by Social Landlords, Possession Claims for Mortgage Arrears, Dilapidation of Commercial Property, Low Value Personal Injury Road Traffic Accident Claims, Low Value Personal Injury Employers’ and Public Liability Claims. *Practice Direction – Pre-Action Conduct and Protocols*. Disponível em: https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/pd_pre-action_conduct#18.1.

¹⁹⁸ Gary Slapper e David Kelly lecionam que as *practice directions* desempenham um papel importante no processo civil inglês, completando e detalhando as *CPR*. O poder para criá-las é do Lord Chief Justice, chefe do Judiciário britânico. Elas informam às partes e seus representantes o que o tribunal espera deles em relação a manifestações e à condução do processo e como devem cooperar com as outras partes em sua ação. Elas também dizem às partes o que podem esperar do juízo; por exemplo, eles explicam que tipo de sanção um tribunal pode impor se uma ordem ou pedido judicial específico não for cumprido. Quase todas as partes do código processual inglês têm uma *practice direction* correspondente. Cf.: SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p. 253.

¹⁹⁹ *Practice Direction – Pre-Action Conduct and Protocols*. Disponível em: https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/pd_pre-action_conduct#18.1.

²⁰⁰ ANDREWS, Neil. *O moderno processo civil: formas alternativas de resolução de conflitos na Inglaterra*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2009, p. 53-54.

Sua regulamentação ressalva que a utilização do protocolo e das informações nele obtidas não devem ser utilizadas pelas partes como instrumentos para se obter vantagem em relação à outra parte no futuro processo²⁰¹.

Nos casos em que os protocolos pré-procedimento foram exaustivamente regulamentados, conforme elencados acima, eles preveem uma especificação detalhada das etapas e das informações que as futuras partes devem fornecer, recomendam um formato padrão para a carta de notificação à parte contrária, preveem prazos para cada etapa e uma lista de documentos a serem apresentados²⁰².

Já nos casos em que não há regulamentação exaustiva e protocolos pré-procedimento pré-definidos, para os quais há apenas uma forte recomendação de que sejam realizadas atividades prévias ao ajuizamento, os passos recomendados pelas mencionadas *Practice Directions* são: o envio de uma carta ao futuro réu contendo os fatos, o fundamento e a pretensão, que, caso seja monetária, deve ser acompanhada de uma memória de cálculo; a resposta do futuro réu num período razoável de tempo (quatorze dias em casos de baixa complexidade e no máximo três meses para casos muito complexos), que deve conter a confirmação de aceite ou recusa da pretensão, e, caso contrário, as razões e os pontos de discordância, bem como a sinalização no sentido de que fará ou não o equivalente a uma reconvenção (*counterclaim*); e a divulgação, por todas as partes em potencial, de documentos relevantes para as questões em disputa (*disclosure*²⁰³).²⁰⁴

Essa divulgação de documentos²⁰⁵ parte da compreensão de que o processo não deve ser um duelo ou um jogo e que, para que se obtenha uma solução justa para o conflito, as partes e o juiz devem ter acesso ao máximo de informações possível²⁰⁶.

²⁰¹ “A pre-action protocol or this Practice Direction must not be used by a party as a tactical device to secure an unfair advantage over another party. Only reasonable and proportionate steps should be taken by the parties to identify, narrow and resolve the legal, factual or expert issues.”. *Practice Direction – Pre-Action Conduct and Protocols*. Disponível em: https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/pd_pre-action_conduct#18.1.

²⁰² GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 40.

²⁰³ Disclosure significa justamente essa divulgação prévia dos documentos relacionados às questões do conflito. Antes das Civil Procedure Rules, recebia o nome de discovery, ainda utilizado no contexto do processo civil norte-americano. A respeito do assunto, cf.: SINGLETON II, Richard V. *Discovery and disclosure – English and American perspectives*. Standard Bulletin, Standard Club, 2018, p. 01. Cf. ainda: *Thomson Reuters Practical Law Glossary*, disponível em: <https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/>.

²⁰⁴ *Practice Direction – Pre-Action Conduct and Protocols*. Disponível em: https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/pd_pre-action_conduct#18.1.

²⁰⁵ AS CPR inglesas dispõem que uma parte divulga um documento ao afirmar que ele existe ou existiu: Art. 31.2. A party discloses a document by stating that the document exists or has existed.

²⁰⁶ “A litigância nesse país é conduzida ‘com as cartas na mesa’. Algumas pessoas de outros países consideram esse procedimento incompreensível. Eles perguntam o motivo de fornecer ao oponente os instrumentos para que ele vença. A resposta, é claro, é que litigar não é uma guerra ou mesmo um jogo. É construído para fazer justiça entre os oponentes e, se o juiz ou a corte não tiver acesso a todas as informações relevantes, não consegue atingir

O *disclosure* visa a que as partes possam avaliar os fundamentos do oponente, garantir que nenhum dos lados seja surpreendido e a promover acordos e redução de custos, além de permitir uma melhor convicção do juiz e uma justa resolução do caso²⁰⁷. Além de acontecer antes do ajuizamento da ação, também está previsto no código processual inglês como um ato processual a ser determinado pelo juiz²⁰⁸.

Quanto ao objetivo dos protocolos pré-procedimento de estimular a resolução consensual, as *practice directions* mencionam que o processo contencioso deve ser considerado o “último recurso” (*last resort*)²⁰⁹ e que a solução consensual deve ser considerada pelas partes a qualquer momento, mesmo após o ajuizamento da ação.

Percebe-se, mais uma vez, como a legislação processual inglesa tem como um dos seus traços mais marcantes o estímulo à consensualidade. Seu idealizador reforça esse ponto ao dizer que os conflitos devem, sempre que possível, ser resolvidos sem processo, de forma consensual²¹⁰.

No entanto, cabe fazer uma ressalva, desde já, no sentido de que o estímulo ao consenso é válido enquanto método de gerenciamento dos processos, na busca por uma solução que gere economia de recursos judiciais. Contudo, essa busca não deve ignorar a inafastabilidade da jurisdição, cujo acesso deve ser sempre livre, em qualquer ordenamento jurídico.

É indispensável o estímulo à consensualidade como um dos métodos de gerenciar a carga global de processos judiciais, mas essa gestão não pode perder de vista um padrão mínimo de adequação dos métodos consensuais de solução de conflitos e, muito menos, impedir o acesso à justiça e à busca pela solução do conflito adjudica pelo Estado.

Nesse sentido, Marcelo Veiga Franco considera a concepção de que o Poder Judiciário possui caráter residual e deve ser a *ultima ratio* como “precipitada, desvirtuada, exagerada e

esse objetivo”. Tradução livre. No original: “In plain language, litigation in this country is conducted ‘cards face up on the table’. Some people from other lands regard this as incomprehensible. ‘Why’, they ask, ‘should I be expected to provide my opponent with the means of defeating me?’ The answer, of course, is that litigation is not a war or even a game. It is designed to do real justice between opposing parties and, if the court does not have all the relevant information, it cannot achieve this object. (per Sir John Donaldson MR in *Davies v Eli Lilly & Co* [1987] 1 WLR 428)”. BROWNE, Kevin; CATLOW, Margaret. *Civil litigation*. Guildford: College of Law Publishing, 2010, p. 157.

²⁰⁷ BROWNE, Kevin; CATLOW, Margaret. *Civil litigation*. Guildford: College of Law Publishing, 2010, p. 157.

²⁰⁸ *Civil Procedure Rules*. Part 31 – Disclosure And Inspection of Documents – art. 31.

²⁰⁹ “Litigation should be a last resort. As part of a relevant pre-action protocol or this Practice Direction, the parties should consider whether negotiation or some other form of ADR might enable them to settle their dispute without commencing proceedings”. *Practice Direction – Pre-Action Conduct and Protocols*. Disponível em: https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/pd_pre-action_conduct#18.1.

²¹⁰ WOOLF, Lord. *Access to justice*. Chapter 10, Paragraph 2. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041355/>.

radical”²¹¹. O autor pondera, com precisão, que a função jurisdicional não possui caráter punitivo a justificar a incidência do princípio da intervenção mínima assim como ocorre no direito penal, no qual a lei penal é empregada como último recurso²¹². Desse modo,

a solução de um conflito pela via heterônoma não significa que as partes foram penalizadas por terem falhado na adoção prévia de alguma das ferramentas autocompositivas. É plenamente cabível que as partes, por livre, autônoma e espontânea vontade, resistam à possibilidade da autocomposição e optem pelo método da adjudicação estatal por considerarem-no como o mais adequado para a solução do conflito. Não há, nessa afirmação, qualquer forma de denegação de justiça ou de violação ao sistema jurídico-processual”.

[...]

Ademais, entender o Judiciário como a *ultima ratio* também pode ensejar a errônea percepção de que os métodos “alternativos” de solução de conflitos são de aplicação obrigatória. Na verdade, a tentativa prévia de consenso não pode ser encarada como uma etapa impositiva. É da própria natureza da autocomposição a busca espontânea e voluntária pelas partes, como reforço da autonomia privada (ou da autodeterminação). Forçar uma situação de acordo desnatura a natureza dialógica dos meios autocompositivos e não gera o efeito de pacificação social desejado.²¹³

Existe uma presunção, na cultura jurídica da Inglaterra, de que os sujeitos devem seguir os protocolos pré-estabelecidos ou as diretrizes para os casos em que não existem protocolos regulamentados²¹⁴ e, embora o seu cumprimento não possa ser forçado ou não possa impedir o ajuizamento de uma ação, não segui-los é considerada uma atitude imprudente²¹⁵, já que sanções podem ser aplicadas após o início da ação ajuizada sem a sua observância.

Conforme já abordado, o juiz pode impor sanções e determinar o pagamento de multas, e o art. 3º, §5º, do código processual inglês prevê expressamente que o juiz pode determinar que a parte que não tenha cumprido protocolo pré-procedimento específico ou as *practice*

²¹¹ FRANCO, Marcelo Veiga. *Administração Pública como litigante habitual: a necessária mudança da cultura jurídica de tratamento dos conflitos*. Tese de Doutorado. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, 2018, p. 49.

²¹² FRANCO, Marcelo Veiga. *Administração Pública como litigante habitual: a necessária mudança da cultura jurídica de tratamento dos conflitos*. Tese de Doutorado. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, 2018, p. 49.

²¹³ FRANCO, Marcelo Veiga. *Administração Pública como litigante habitual: a necessária mudança da cultura jurídica de tratamento dos conflitos*. Tese de Doutorado. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, 2018, p. 49-50 e 52.

²¹⁴ “If the court expects a particular timescale to be followed, then this is akin to the timetable laid down by the rules. The presumption is that, unless there is a good reason to depart from it, parties should follow the protocol and they can be penalized for an unreasonable failure to do so if proceedings are started. GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 41.

²¹⁵ “Although compliance with the protocol cannot be enforced, the potential consequences of non-compliance if proceedings are issued are such that it would be a very brave or foolhardy party that chooses, without good reason, not to comply”. GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 40.

directions relativas ao momento pré-processual pague uma multa em dinheiro ao tribunal²¹⁶, sempre com observância ao valor total do litígio e aos custos gerais do processo²¹⁷.

Contudo, apesar do processo ser indicado pela própria legislação como último recurso, a aplicação da sanção pelo descumprimento dos protocolos pré-procedimento está condicionada à ausência de justificativa da parte em cumprir alguma das etapas²¹⁸ e só será imposta se o descumprimento tiver atrapalhado a condução do processo²¹⁹.

Essas condições para aplicação da sanção amenizam a visão do processo como último recurso, uma vez que existe margem para que as partes optem pela resolução litigiosa, desde que justifiquem seus motivos e que o juiz não considere o descumprimento de alguma das etapas pré-processuais como prejudiciais ao andamento do processo.

Observa-se, no entanto, que essas condições são muito genéricas e, na prática, considerá-las ou não fica a cargo do juiz, a quem compete agir com razoabilidade e proporcionalidade para não desvirtuar o estímulo à consensualidade e ferir o direito de acesso à justiça das partes.

Assim, reforça-se o entendimento de que a realização de atividades prévias ao ajuizamento de uma ação é positiva enquanto método de gestão processual e como medida para reduzir a litigiosidade, mas o seu mérito está mais em estimular a troca prévia de informações e documentos, possibilitando um conhecimento melhor das chances de êxito e uma tomada de decisão mais orientada e consciente do que em sancionar a parte que não tenha chegado a um acordo.

Acredita-se, ainda, que é razoável a aplicação de sanções pelo descumprimento das atividades pré-processuais que não envolvam tão somente a não realização de acordo e que a respectiva decisão seja sempre acompanhada da devida fundamentação.

Um outro objetivo dos protocolos pré-procedimento que chama a atenção é o de que as partes, não chegando a um acordo, apoiem a gestão eficiente do futuro procedimento (*support the efficient management of [the] proceedings*). Apesar desse objetivo constar nas diretivas

²¹⁶ *Civil Procedure Rules*. Art. 3º. (5) The court may order a party to pay a sum of money into court if that party has, without good reason, failed to comply with a rule, practice direction or a relevant pre-action protocol.

²¹⁷ *Civil Procedure Rules*. Art. 3º (6) When exercising its power under paragraph (5) the court must have regard to: (a) the amount in dispute; and (b) the costs which the parties have incurred or which they may incur.

²¹⁸ O artigo relativo à multa ressalva que só será aplicada se não houver ‘um bom motive’ para o descumprimento do protocolo pré-procedimento: *Civil Procedure Rules*. Art. 3º (5) The court may order a party to pay a sum of money into court if that party has, *without good reason*, failed to comply with a rule, practice direction or a relevant pre-action protocol.

²¹⁹ “The court will only impose the following sanctions if non-compliance with a protocol has made a difference to the conduct or outcome of proceedings, something which in some circumstances may be very difficult to weigh up”. GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 49.

desses protocolos, o código processual inglês não prevê a possibilidade de que as partes celebrem negócios jurídicos processuais e modiquem os procedimentos.

Também na doutrina e na jurisprudência inglesas não se encontram relatos e estudos acerca dos chamados acordos processuais.

A condução do processo e a possibilidade de flexibilização do procedimento, na Inglaterra, fica muito mais a cargo do juiz, o que, embora tenha representado, na tradição daquele país, uma evolução em relação ao modelo anterior, em que o juiz era um mero espectador, merece críticas.

Isso porque, conforme se verificará adiante, a postura ativa e participativa do juiz na condução do procedimento, tal qual dispõe o código processual inglês, é essencial para efetivar o gerenciamento processual e concretizar uma condução eficiente do processo, mas precisa ser acompanhada da participação das partes, a quem também deve ser assegurado o direito de influir na condução e na construção do provimento final que, afinal, é a elas destinado.

Portanto, o ideal é que o gerenciamento realizado pelo juiz possa conviver com a possibilidade que as partes também atuem na adequação do procedimento e tenham condições de realmente auxiliá-lo, como preconiza o próprio código inglês, conforme já mencionado.

2.2.5. A alocação do processo em circuitos no *case management* inglês

O código processual civil inglês prevê um momento específico para a alocação do processo no procedimento mais adequado, atividade atribuída ao juiz e não à parte no momento do ajuizamento²²⁰. Trata-se do chamado estágio preliminar do gerenciamento processual (*preliminary stage*).

Após a apresentação de defesa pelo réu ou do escoamento do seu prazo²²¹, o juiz determina que todas as partes preencham um questionário (no caso de litisconsórcio, a determinação ocorrerá após todos terem apresentado defesa ou após o último prazo de defesa

²²⁰ Lord Woolf, no relatório *Access to Justice*, ressalta que para preservar o acesso à justiça para todos os usuários do sistema de justiça é necessário assegurar que os indivíduos não usem mais dos recursos judiciais do que seus casos requeiram, o que significa que o juiz deve considerar o efeito da escolha de cada procedimento para os outros usuários do sistema. Tradução livre. No original: “To preserve access to justice for all users of the system it is necessary to ensure that individual users do not use more of the system's resources than their case requires. This means that the court must consider the effect of their choice on other users of the system”. WOOLF, Lord. *Access to justice*. Chapter 2, Paragraph 17 – Party choice of procedure. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041355/>.

²²¹ *Civil Procedure Rules*. Art. 26, §2º. Where there are two or more defendants and at least one of them files a defence, the court will serve the allocation questionnaire under paragraph (1) (a) when all the defendants have filed a defence; or (b) when the period for the filing of the last defence has expired,

expirar, o que ocorrer primeiro²²²) com o objetivo de fornecer informações suficientes para que ele faça a alocação do caso em um dos três procedimentos previstos pelo código, que são: *small claims track*, *fast track* e *multi-track*, cujas diferenças serão abordadas adiante.

No questionário, as partes devem: informar o valor que atribuem à causa, informar se desejam a suspensão do processo para tentativa de resolução do conflito por outro meio (*stay to allow for settlement*)²²³; informar qual procedimento considera mais adequado para o caso (ainda que a decisão caiba ao juiz, a parte deve fazer a indicação e justificá-la); informar o cumprimento de protocolo pré-procedimento aplicável ou a realização de atividades pré-processuais, para os casos em que não há protocolo específico; informar se intendem realizar pedidos que influenciem no andamento, como a inclusão de outra parte em algum dos polos da demanda; identificar as testemunhas a serem arroladas; requerer a produção de prova pericial, informando se deverá se o laudo deverá ser oral ou escrito, e, caso seja oral, as razões dessa necessidade, informar se será necessária a oitiva de testemunha em local diverso do juízo, fornecer uma estimativa da duração da audiência de julgamento, datas a serem evitadas para designação dessa audiência e uma estimativa dos custos do processo; e apresentar qualquer informação que auxilie o juízo a gerir o processo²²⁴.

Apesar da alocação ser determinada pelo juiz, o exercício desse poder de gerenciamento processual deve ser realizado em cooperação com as partes, conforme norma introdutória do código inglês²²⁵.

Nesse sentido, existe um ônus para as partes de cooperar entre si no preenchimento do questionário, de modo que devem tentar chegar a um consenso acerca das respostas e da sugestão de datas, procedimento e do andamento do feito que será realizada ao juízo.

É importante notar que esse ônus e a menção de que as partes “convidam” o juízo a adotar suas sugestões acerca do procedimento estão expressamente previstos em uma regulamentação suplementar do procedimento de alocação de processos (uma *practice*

²²² Idem à disposição do item acima.

²²³ Nesse caso, o processo será suspenso por um mês, mas o juiz tem poder para dilatar esse prazo até outro termo específico caso haja requerimento das partes. Cf.: *Practice Direction 26 – Case Management – Preliminary Stage: Allocation And Re-Allocation*. Stay to allow for settlement of the case. Procedure for the parties to apply to extend the stay. Disponível em: https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/part26/pd_part26.

²²⁴ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 155-156.

²²⁵ “It is expressly provided that in exercising its powers of case management to allocate a case to a track, the court will expect to do so as far as possible in co-operation with the parties in order to deal with cases justly in accordance with the overriding objective”. GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 154.

direction, cuja natureza já foi mencionada)²²⁶, o que, apesar de buscar a cooperação das partes e sua influência na definição do procedimento, as limitam a tão somente sugerir ou “convidar” o juiz, retirando delas a autonomia de modificá-lo.

Destaca-se, ainda, que, embora haja esse ônus de cooperação, as partes não são obrigadas a preencher o questionário em conjunto e concordar sobre os tópicos a serem respondidos²²⁷.

A alocação dos casos nos procedimentos também pode ocorrer em audiência designada especificamente para esse fim, quando o juiz entender necessário²²⁸. Stephen Gerlis e Paula Loughlin ressaltam²²⁹, entretanto, que, na prática, ela será designada apenas quando alguma das partes não tenha respondido ao questionário ou a informações suplementares que tenham sido requisitadas, ou, ainda, quando as partes tenham divergido quanto à sugestão do procedimento a ser utilizado.

Ainda, no caso da ausência de preenchimento do questionário, o juiz pode determinar que a parte em falta pague as custas que a outra parte teve para comparecer à audiência e, caso não cumpra essa determinação, pode ter seus argumentos de defesa desconsiderados²³⁰. Tratam-se de sanções graves que enfatizam a importância da alocação dos processos para o gerenciamento processual inglês²³¹.

A alocação será realizada pelo juiz levando em conta, principalmente, o valor econômico da disputa, quando existente, bem como a natureza da prestação jurisdicional buscada pelas partes, a complexidade dos fatos, das provas e do direito, o número de partes e a probabilidade de novas inclusões, o valor de possíveis reconvenções ou processos relacionados, a quantidade de testemunhas a serem ouvidas, a importância extraprocessual da causa, a opinião e as circunstâncias de cada parte.

²²⁶ *Practice Direction 26 – Case Management – Preliminary Stage: Allocation And Re-Allocation*. Paragraph 2.3. (1) The parties must consult one another and co-operate in completing the directions questionnaires and giving other information to the court. (2) They parties must try to agree the case management directions which they will invite the court to make. Disponível em: https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/part26/pd_part26.

²²⁷ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 157.

²²⁸ *Civil Procedure Rules*. Art. 26.5 - The court may hold an allocation hearing if it thinks it is necessary.

²²⁹ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 158.

²³⁰ *Practice Direction 26 – Case Management – Preliminary Stage: Allocation And Re-Allocation*. Disponível em: https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/part26/pd_part26#6.1.

²³¹ BROWNE, Kevin; CATLOW, Margaret. *Civil litigation*. Guildford: College of Law Publishing, 2010, p. 126-127.

Após essa alocação, os juízes devem comunicá-la às partes²³², podendo ainda alterar o procedimento ao qual a causa foi submetida caso haja alguma mudança nas circunstâncias do caso, de ofício ou a requerimento²³³.

2.2.6. Os procedimentos do código processual inglês

Existem três procedimentos distintos no processo civil inglês: o *small claims track*, o *fast track* e o *multi-track*. Cada um deles permite um grau diferente de gestão processual²³⁴.

O *small claims track* é destinado aos casos cujo valor em disputa é de até dez mil libras²³⁵. Como reforço à tentativa de resolução consensual, o Ministério da Justiça britânico promove campanha para encorajar todas as partes com disputas até esse valor a utilizar um órgão especialmente criado para causas de baixo valor, o *Small Claims Mediation Service*, presente em todos os tribunais e que fornece gratuitamente a atividade de mediação.

A mediação pode ser tentada pelas partes a qualquer momento que precede o julgamento, sendo disponibilizado um mediador treinado e cujos encontros possuem duração de uma hora²³⁶.

A alocação nesse procedimento não ocorrerá exclusivamente em razão do valor. A complexidade do direito ou das questões de fato também são levadas em conta pelo juiz²³⁷. As

²³² Rule 26.9. When it has allocated a claim to a track, the court will serve notice of allocation on every party.

²³³ 26.10 The court may subsequently re-allocate a claim to a different track. CPR, Civil Procedure Rules. Disponível em: <https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/part26#26.1>.

²³⁴ “Each of the tracks offers a different degree of case management”. SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p. 261.

²³⁵ Exceto: casos de danos pessoais e danos morais, para os quais o valor máximo será de mil libras, podendo cumular com outros pedidos até o limite de dez mil libras; casos de reparação residencial em que o pedido relativo aos reparos necessários não pode exceder mil libras, podendo cumular com outros pedidos até o limite de dez mil libras. Cf.: SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p. 262; Importante observar, ainda, que os limites para cada procedimento eram diferentes quando da promulgação das Civil Procedure Rules, em 1999. Contudo, esse valor é alterado continuamente pelo Parlamento inglês. A respeito, cf. Parliament of United Kingdom, *The small claims track limit*, disponível em: <https://researchbriefings.parliament.uk/ResearchBriefing/Summary/SN04141>.

²³⁶ O Ministério da Justiça britânico disponibiliza ainda uma cartilha explicativa sobre o *Small Claims Mediation Service*, no qual explica a mediação como o procedimento pelo qual cada parte da disputa tem a chance de resumir os principais pontos do seu caso e pensar sobre o que a outra parte tem a dizer, expondo ainda que o mediador ajuda a parte a considerar a melhor solução para o caso por meio da concordância mútua. Explica, ainda que o mediador é neutro e não fará nenhum julgamento sobre quem está certo ou errado. Finaliza explicando que a mediação é um processo voluntário em que as partes precisam querer utilizá-la. Cf.: Ministry of Justice, UK. *Would you like to settle your case without going to a court hearing?* Disponível em: <https://www.gov.uk/government/publications/small-claims-mediation-service-ex730>.

²³⁷ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 173.

partes também podem optar por utilizar o *small claims track* mesmo que o valor em disputa exceda o limite acima mencionado, mas estão sujeitas à aprovação do juiz²³⁸.

Esse procedimento é marcado pela simplicidade, de modo que várias disposições do código processual inglês relativas à instrução probatória²³⁹ e à concessão de tutelas provisórias específicas (tipificadas na lei) não se aplicam a ele²⁴⁰. O juiz, ao alocar o processo, fornece às partes instruções que já são de conhecimento prévio (não há flexibilização substancial do procedimento) relativas aos próximos atos da condução processual e fixa data para audiência de julgamento, se houver.

Essas instruções contêm a determinação de que forneçam, com no mínimo quatorze dias de antecedência ao julgamento, cópias de todos os documentos que a parte pretende se basear, a data e duração estimada para a audiência de julgamento, um aviso de que, em caso de acordo, o juízo deve ser comunicado imediatamente²⁴¹.

O juiz tem poder para designar uma audiência preliminar, após dar as instruções para a causa, mas apenas quando considerar necessárias novas diligências das partes, quando considerar que as partes precisam comparecer em juízo para entender alguma de suas determinações ou quando identificar, no contato imediato com o caso e com os documentos, que o processo deve ser julgado sumariamente porque a causa já está madura para julgamento (como um julgamento antecipado, que também pode ser integral ou parcial)²⁴².

Há a possibilidade de que o julgamento final ocorra sem designação de audiência quando o juiz a considerar desnecessária. Para isso, o juiz deve intimar as partes a se manifestar quanto à sua concordância, e, se houver objeção, designará audiência²⁴³.

Se houver audiência de julgamento, o juiz possui liberdade para conduzi-la de modo informal, dispensar o juramento de testemunhas e limitar o número de perguntas e variar o

²³⁸ Cf.: SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p. 263.

²³⁹ A oitiva de peritos só será possível mediante permissão do juiz, que possui esse poder. SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p. 262.

²⁴⁰ Parts of the CPR which do not apply to small claims. Cf.: GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 175.

²⁴¹ Cf.: SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p. 263.

²⁴² *Practice Direction 27 – The Small Claims Track*. Preliminary hearing. Paragraph 27.9. Disponível em: <https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/part27#27.9>.

²⁴³ SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p. 262

modo de condução a depender se as partes estiverem ou não acompanhadas de advogado²⁴⁴, já que possuem capacidade postulatória²⁴⁵ nesse procedimento.

Uma ou todas as partes também podem se ausentar da audiência final de julgamento, contanto que comunique sua intenção ao tribunal e às outras partes com sete dias de antecedência, fornecendo ao polo contrário os documentos que juntou ao processo e requerendo o julgamento sem sua presença, o que será deferido. A ausência injustificada da parte autora acarreta o julgamento sem resolução do mérito e, da parte ré, a desconsideração de suas razões e documentos.²⁴⁶

Existe o direito a recorrer da sentença, o que pode ser feito mesmo sem advogado e por meio do preenchimento de um formulário²⁴⁷, contudo, o recurso apenas será recebido se estiver fundamentado em irregularidade grave do procedimento ou na aplicação do direito²⁴⁸

O segundo procedimento é o *fast track*, cuja alocação ocorre nos casos em que o *small claims track* não se revela adequado e que o valor econômico em disputa esteja entre dez mil libras e vinte e cinco mil libras²⁴⁹.

O objetivo da *fast track* é evitar complexidades no procedimento e exigir do juiz poucas atividades de gerenciamento processual. Após a alocação do processo, o juiz dá instruções (*directions*) e estipula calendário processual, que deve ser estritamente cumprido, determina que as partes informem, por meio de um questionário (*listing questionnaire*), as testemunhas que pretendem arrolar, se já não o fizeram no questionário de alocação, provas periciais que produziram ou irão produzir, confirmem uma estimativa de duração para a audiência de julgamento e as datas que consideram mais adequadas²⁵⁰. As partes podem requerer a modificação do calendário sob justificativa, mas a decisão cabe ao juiz²⁵¹.

²⁴⁴ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 179-180.

²⁴⁵ *Practice Direction 27 – The Small Claims Track*. Representation at a hearing. 3.2. A party may present his own case at a hearing or a lawyer or lay representative may present it for him. Disponível em: <https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/part27#27.9>.

²⁴⁶ *Practice Direction 27 – The Small Claims Track*. Non-attendance of parties at a final hearing, Paragraph 27.9. Disponível em: <https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/part27#27.9>.

²⁴⁷ Formulário de preenchimento simples, disponível no site do governo britânico. Cf.: <https://www.gov.uk/government/publications/form-n164-appellants-notice-small-claims-track-only>.

²⁴⁸ *Civil Procedure Rules*. Art. 27. A party may appeal against an order under this Part only on the grounds that (a) there was serious irregularity affecting the proceedings; (b) the court made a mistake of law. Cf. também: DAS Law – Guide to making a small claims court claim. Disponível em: <https://www.daslaw.co.uk/blog/guide-to-making-a-small-claims-court-claim>.

²⁴⁹ SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p. 263.

²⁵⁰ *Practice Direction 27 – The Fast Track*. Disponível em: <https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/part28#28.4>.

²⁵¹ *Practice Direction 27 – The Fast Track*. Paragraph 28. Variation of case management timetable. Disponível em: <https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/part28#28.4>.

Nesse procedimento, a audiência de julgamento deve ser designada obrigatoriamente para trinta semanas após a data da alocação do processo no procedimento, não deve durar mais que um dia (cinco horas)²⁵². Também há previsão para que cada etapa da audiência seja previamente descrita e estimada a sua duração (abertura, oitiva de testemunhas e peritos, apresentação de alegações finais e julgamento, entre outras)²⁵³.

Além disso, geralmente não ocorre oitiva de peritos em audiência, mas, quando permitido, deve ocorrer em apenas duas matérias ou especialidades, sendo possível apenas um perito por especialidade²⁵⁴. O direito de recorrer também é garantido e não se limita irregularidades grave do procedimento ou na aplicação do direito.

Quanto ao *multi-track*, trata-se do procedimento em que o juiz atua amplamente na gestão processual e pode, de forma mais efetiva, flexibilizar o procedimento.

Na decisão que faz a alocação de um caso no *multi-track*, o juiz pode: determinar por escrito os próximos passos, formulando determinações para as partes ou fixar data para uma audiência de gerenciamento; fixar data para uma audiência preliminar ao julgamento final, estipular prazo para que as partes preencham o *listing questionnaire*, e fixar data ou estimativa para a audiência de julgamento²⁵⁵.

A determinação dos próximos atos (*directions*) será feita pelo juiz levando-se em conta as necessidades e particularidades do caso e os atos já praticados pelas partes, visando assegurar que os protocolos pré-procedimento foram cumpridos, quando aplicáveis, se os pontos controvertidos estão bem definidos e se a documentação necessária para o deslinde do caso já foi divulgada²⁵⁶.

As partes devem cooperar com a elaboração das *directions* – que funcionam como um verdadeiro roteiro procedimental²⁵⁷ – mas a definição de atos e datas, isto é, a flexibilização, é

²⁵² GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 189; Cf. ainda: [Fast track] “is appropriate where the trial is likely to last for no longer than one day”. SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p. 263.

²⁵³ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 195.

²⁵⁴ SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p. 263.

²⁵⁵ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 198.

²⁵⁶ *Practice Direction 29 – The Multi-Track*. Disponível em: https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/part29/pd_part29.

²⁵⁷ As *directions* visam garantir que tudo o que se relaciona ao caso seja conhecido pelo tribunal/juiz e por ambas as partes antes que ocorra o julgamento. Existem vários propósitos por trás disso. Um deles é que fique claro quais são os pontos controvertidos - apenas esses precisarão de uma decisão do juiz. Outro é para que o tribunal/juiz possa tomar as providências corretas para o caso e para o julgamento. Um terceiro propósito é para que as próprias partes entendam completamente o caso e as razões umas das outras. Esse terceiro objetivo permite que as partes concentrem sua preparação nas questões controvertidas. Isso ajudará o juiz a tomar uma decisão sobre eles. Também auxilia as partes a estabelecer um consenso. Tradução livre. No original: *Standard Direction*, Ministry

definida pelo juiz, que irá analisar o conteúdo da negociação e do calendário realizado em conjunto pelas partes e aprová-las se considerá-las adequadas (*suitable*).²⁵⁸

Quando o juiz não possuir informações suficientes para definir o roteiro procedimental sozinho e as partes não tenham sugerido nenhuma definição em conjunto, ele pode optar pela designação de uma audiência de gerenciamento (*case management conference*), cujo objetivo é definir um calendário no estágio mais inicial possível para garantir que o procedimento e os custos sejam proporcionais ao caso e à sua complexidade²⁵⁹.

Há uma recomendação para que a parte autora apresente, nessa audiência, um resumo do caso (de uma página) para auxiliar o juiz a entender melhor o caso, contendo uma breve descrição cronológica do processo, os fatos incontroversos e os controvertidos e as provas que entende necessárias. É recomendável ainda que as outras partes concordem com esse resumo²⁶⁰.

A audiência de gerenciamento, serve para, além da fixação de calendário, oportunizar a realização de acordo, analisar a possibilidade de reduzir as questões discutidas, analisar a necessidade de prova pericial e testemunhal, verificar a possibilidade de julgamento antecipado parcial de certas questões, entre outras medidas que se façam necessárias²⁶¹.

O comparecimento pode se dar por preposição, mas o preposto deve conhecer o caso e ter amplos poderes para lidar com quaisquer assuntos. Caso o despreparo do representante leve a uma redesignação da audiência, a parte pode ser punida a arcar com os custos que a outra parte teve com o comparecimento que resultou inútil²⁶².

O preenchimento do *listing questionnaire* também é opcional e só será determinado quando juiz considerar necessário²⁶³.

of Justice of United Kingdom. Disponível em: <https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/standard-directions>.

²⁵⁸ *Civil Procedure Rules*. Art. 29. Steps taken by the parties. If (a) the parties agree proposals for the management of the proceedings (including a proposed trial date or period in which the trial is to take place); and (b) the court considers that the proposals are suitable, it may approve them without a hearing and give directions in the terms proposed. Disponível em: <https://www.legislation.gov.uk/ukxi/1998/3132/part/29/made>.

²⁵⁹ “The purpose of the CMC is to set the agenda for the case at the earliest possible stage to ensure that the procedures followed and costs incurred are proportionate to the case. The court will fix a CMC if it appears that it cannot properly give directions on its own initiative and no agreed directions have been filed which it can approve.”. GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 199.

²⁶⁰ *Practice Direction 29 – The Multi-Track*. Case management conferences. Disponível em: https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/part29/pd_part29.

²⁶¹ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 199.

²⁶² *Practice Direction 29 – The Multi-Track*. Case management conferences. Disponível em: https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/part29/pd_part29.

²⁶³ *Civil Procedure Rules*. Art. 29, § 6º. The court will send the parties a listing questionnaire for completion and return by the date specified in directions given under rule 29.2(3) unless it considers that the claim can be listed for trial without the need for a listing questionnaire. Disponível em: <https://www.legislation.gov.uk/ukxi/1998/3132/part/29/made>.

O seu objetivo é permitir uma espécie de saneamento no qual o juiz confere se as partes cumpriram com suas determinações, prazos e procedimentos. Com base nesse questionário o juiz profere decisão cujo conteúdo pode envolver: a fixação ou cancelamento de audiência preliminar (caso se revele desnecessária)²⁶⁴, a determinação para a prática de algum ato processual, a previsão de um roteiro para a audiência de julgamento, bem como a fixação ou confirmação de sua data²⁶⁵.

A audiência preliminar, quando ocorrer, será cerca de dois a três meses antes do julgamento²⁶⁶, e tem como escopo a verificação e resolução de discrepâncias entre as informações concedidas pelas partes no *listing questionnaire*, a verificação do cumprimento de quaisquer determinações do juiz, a confirmação da data de julgamento e a definição dos seus parâmetros, incluindo: a confirmação de quais documentos e resumos (ou memoriais) devem ser produzidos para o julgamento, bem como a fixação de um prazo para que as partes apresentem seus *trial bundles*, que é o conjunto de documentos a serem utilizados no julgamento²⁶⁷, geralmente organizados em uma pasta.²⁶⁸

O comparecimento na audiência preliminar segue as mesmas regras da audiência de gerenciamento²⁶⁹.

Após a entrega dos *listing questionnaires* pelas partes e da audiência preliminar, se houver, o juiz fixará ou confirmará o dia da audiência de julgamento ou a semana em que ela ocorrerá (ela pode durar uma semana), intimando as partes a respeito²⁷⁰. A recorribilidade, no *multi-track*, é ampla e regulada pelo código²⁷¹.

²⁶⁴ *Civil Procedure Rules*. Art. 29, §7º. If, on receipt of the parties' listing questionnaires, the court decides (a) to hold a pre-trial review; or (b) to cancel a pre-trial review which has already been fixed, it will serve notice of its decision at least 7 days before the date fixed for the hearing or, as the case may be, the cancelled hearing. Disponível em: <https://www.legislation.gov.uk/ukxi/1998/3132/part/29/made>.

²⁶⁵ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 201.

²⁶⁶ [The pre-trial review] may be held by the eventual trial judge about 8–10 weeks (variable) before the trial itself. GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 202.

²⁶⁷ Trial Bundles: Everything You Should Know. Website. Disponível em: <https://www.bundledocs.com/blog/2012/5/30/trial-bundles-everything-you-should-know.html>.

²⁶⁸ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 203.

²⁶⁹ *Practice Direction 29 – The Multi-Track*. Disponível em: https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules/part29/pd_part29.

²⁷⁰ *Civil Procedure Rules*. Art. 29, §8º. Setting a trial timetable and fixing or confirming the trial date or week. As soon as practicable after (a) each party has filed a completed listing questionnaire; (b) the court has held a listing hearing under rule 29.6(3); or (c) the court has held a pre-trial review under rule 29.7, the court will (i) set a timetable for the trial unless a timetable has already been fixed, or the court considers that it would be inappropriate to do so; (ii) fix the date for the trial or the week within which the trial is to begin (or, if it has already done so, confirm that date); and (iii) notify the parties of the trial timetable (where one is fixed under this rule) and the date or trial period. Disponível em: <https://www.legislation.gov.uk/ukxi/1998/3132/part/29/made>.

²⁷¹ “There is generally no automatic right to appeal under the CPR”. SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p. 272.

2.2.7. Os resultados do *case management* inglês

A introdução do código processual civil inglês foi a maior mudança no sistema processual civil inglês dos últimos cem anos e mudou radicalmente o modo de atuação na justiça civil inglesa²⁷².

Essa mudança resultou, de modo empiricamente constatado, no aumento da percepção de qualidade do sistema, mudança no modo como juízes e advogados atuam, redução do volume de demandas, aumento do índice de acordo, melhoria no modo de aplicação de precedentes e melhora na percepção de tratamento igualitário entre as partes²⁷³.

Nesse sentido, Tamara Goriely, Richard Moorhead e Pamela Abrams, em estudo acerca do resultado da reforma²⁷⁴, mencionam que ela acarretou muitas mudanças positivas: “a cultura se tornou menos adversarial, há maior troca de informação antes do início do processo e maior foco às questões substantivas dos casos. Ela deve, contudo, ser enxergada como a parte de um processo contínuo de melhoria do panorama da justiça civil inglesa”²⁷⁵.

Os pesquisadores detectaram ainda que os protocolos pré-procedimento mostraram-se efetivos para promover o diálogo e melhorar a cultura jurídica para um viés mais consensual²⁷⁶.

Quanto ao volume de processos pendentes, verificou-se que no primeiro ano da sua vigência, o número de processos ajuizados reduziu em vinte e cinco por cento, se comparado com o ano anterior²⁷⁷.

Gary Slapper e David Kelly mencionam cinco benefícios e cinco problemas da nova legislação, apontados por um juiz inglês um ano após a vigência do código²⁷⁸.

Os benefícios foram: os protocolos pré-procedimento, a ênfase no estímulo ao consenso, a maior intervenção do juiz na condução do processo, a possibilidade de julgamento

²⁷² SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p. 279.

²⁷³ Paulo Eduardo Alves Silva ressalva que também na experiência inglesa houve a constatação de que, apesar de todos os benefícios, os custos do processo aumentaram muito após a introdução das Civil Procedure Rules de 1999. SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de Processos Judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2013, p. 51-52.

²⁷⁴ GORIELY, Tamara; MOORHEAD, Richard; ABRAMS, Pamela. *More Civil Justice: The impact of the Woolf Reforms on Pre-Action Behavior*. Research Study 43. Londres: The Law Society and the Civil Justice Council, 2002.

²⁷⁵ GORIELY, Tamara; MOORHEAD, Richard; ABRAMS, Pamela. *More Civil Justice: The impact of the Woolf Reforms on Pre-Action Behavior*. Research Study 43. Londres: The Law Society and the Civil Justice Council, 2002, p. 385.

²⁷⁶ GORIELY, Tamara; MOORHEAD, Richard; ABRAMS, Pamela. *More Civil Justice: The impact of the Woolf Reforms on Pre-Action Behavior*. Research Study 43. Londres: The Law Society and the Civil Justice Council, 2002, p. 385.

²⁷⁷ SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p. 279.

²⁷⁸ SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p. 279.

antecipado e a definição de procedimentos não obrigatórios para realização de propostas e formalização de acordos.

Já os problemas apontados foram a inflexibilidade dos juízes para aceitar mudanças de prazo propostas pelas partes em conjunto, o risco da imposição de prazos curtos, o risco das partes e advogados utilizarem o procedimento mais simplificado de troca de documentos (*disclosure*) para esconder informações importantes, a usurpação de atividades dos juízes por peritos e avaliações precipitadas e superficiais dos juízes quanto aos custos do processo.

No entanto, o maior problema apontado são os custos do processo, cujo aumento é atribuído ao aumento das atividades do juiz, à necessidade de atividades prévias ao ajuizamento e à liberdade do juiz de impor sanções²⁷⁹.

Nesse sentido, Stephen Gerlis e Paula Loughlin também afirmam que a introdução do case management aumentou a carga de trabalho e de atividades impostas aos juízes e auxiliares, o que acabou gerando um grande aumento das custas e taxas processuais, além da introdução de novas custas a serem pagas em diferentes estágios processuais²⁸⁰.

Damien Byrne Hill menciona cinco pontos sobre os quais, segundo o autor, há um amplo consenso de que o código processual inglês estão funcionando bem²⁸¹.

O primeiro deles é a introdução do gerenciamento processual e principalmente a calendarização, dispensando a necessidade de constante comparecimento das partes para promover o andamento processual.

O segundo ponto foi a introdução da avaliação sumária dos custos, que segundo o autor, significou uma enorme redução no número de manifestações desnecessárias das partes, pois as partes perceberam que poderiam ter que pagar os custos, gerando economia e encorajando a cooperação.

O terceiro ponto, o estímulo às resoluções consensuais. Segundo o autor, embora exista algum debate sobre até que ponto ele foi um produto da reforma, muitos consideram que essa mudança de cultura foi provocada em grande parte pelas CPR e seu incentivo ao consenso em várias etapas do processo.

O quarto ponto foi a previsão dos protocolos pré-procedimento ou de instruções gerais para o momento pré-processual, pois incentivam a solução antecipada e consensual, embora

²⁷⁹ SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p. 279.

²⁸⁰ GERLIS, Stephen M; LOUGHLIN, Paula. *Civil Procedure*. London: Cavendish Publishing Limited, 2001, p. 59.

²⁸¹ HILL, Damien Byrne. *CPR at 20 anniversary conference – a practitioner’s perspective on the first twenty years of the Civil Procedure Rules*. Disponível em: <https://hsfnotes.com/litigation/2019/06/17/cpr-at-20-anniversary-conference-a-practitioners-perspective-on-the-first-twenty-years-of-the-civil-procedure-rules/>

levem à antecipação dos custos e muitas vezes há muita discussão sobre se as partes têm cumprido. Mas o autor relata que os procedimentos ajudaram a provocar uma mudança de cultura em que as partes se envolvem em ações preventivas em um grau muito maior do que anteriormente, o que geralmente é visto como um ponto positivo.

E, ainda, os procedimentos para produção de prova pericial, com introdução de reuniões e declarações conjuntas que ajudam a identificar os problemas reais em disputa entre os especialistas.

Vê-se, portanto, que embora sejam apontados pontos que ainda necessitam de melhoria, de uma forma geral, as mudanças empreendidas foram bem recepcionadas e consideradas positivas. Como apontaram Tamara Goriely, Richard Moorhead e Pamela Abrams²⁸², o código deve ser parte de um processo contínuo de melhoria e não tem o condão de remover todos os problemas da justiça civil.

No mesmo sentido, alerta José Carlos Barbosa Moreira que a norma, por si só, não soluciona os problemas da vida jurídica²⁸³. É essencial, portanto, a constante observação dos efeitos da norma, para que seja paulatinamente aperfeiçoada.

2.2.8. As principais características do gerenciamento processual

O gerenciamento processual, enquanto método de condução processual que busca reduzir e tornar proporcional a utilização dos recursos judiciais e das partes, possui algumas características centrais e que são comuns a sistemas de direitos de diversos países, inclusive o brasileiro.

A primeira característica é a necessidade de respeito à proporcionalidade. Ela deve ser observada em relação ao uso dos recursos judiciais, aos recursos financeiros das partes, no modo de condução do processo e quando o juiz aplica sanções.

No sistema inglês, conforme já abordado, lidar com os casos com proporcionalidade em relação ao valor envolvido, à importância do caso, à complexidade da matéria e à situação financeira de cada parte é um objetivo geral a ser perseguido pelos juízes.

²⁸² GORIELY, Tamara; MOORHEAD, Richard; ABRAMS, Pamela. *More Civil Justice: The impact of the Woolf Reforms on Pre-Action Behavior*. Research Study 43. Londres: The Law Society and the Civil Justice Council, 2002

²⁸³ MOREIRA, José Carlos Barbosa. *O futuro da justiça: alguns mitos*. Temas de direito processual: oitava série. Rio de Janeiro: Forense, 2004, p. 09.

A proporcionalidade a que se fez menção no primeiro capítulo e que é tão preconizada no sistema inglês não diz respeito à sua dimensão normativa tradicional²⁸⁴, isto é, não é a proporcionalidade como norma invocada para solucionar a colisão entre direitos fundamentais e que possui como elementos a adequação, necessidade e proporcionalidade em sentido estrito. A aplicação da proporcionalidade nesse sentido serve para limitar direitos fundamentais²⁸⁵, e é, por assim dizer, um método de aplicação do direito material.

A proporcionalidade aqui discutida é relacionada ao modo como um processo judicial (civil) deve ser conduzido, o modo como os sujeitos processuais devem exercer a sua atuação. Ela é utilizada como um conceito relacional – aquilo que é proporcional, o é em relação a alguma outra coisa²⁸⁶.

Ela diz respeito, portanto, a um modo de agir, ao modo de fazer atuar a jurisdição, que, entende-se, deve orientar-se pela atenção constante ao equilíbrio que deve existir entre os recursos judiciais e das partes.

A ideia de proporcionalidade, nesse sentido, está muito relacionada à ideia de eficiência, que consiste justamente na articulação dos meios para alcançar determinado resultado, conforme visto no primeiro capítulo.

Pode-se dizer, assim, que uma condução processual que observa a proporcionalidade é uma condução que busca ser eficiente, que busca atingir resultados a partir da otimização dos meios (ou recursos) disponibilizados.

A segunda característica essencial do gerenciamento processual é a possibilidade de flexibilização do procedimento.

O juiz assume um papel de gerente do processo²⁸⁷, a todo o momento vigilante à relação entre cada caso específico e à quantidade global de demanda jurisdicional, dotado de maiores poderes para conduzir a marcha processual sem deixá-la totalmente a cargo das partes.

²⁸⁴ Essa dimensão é amplamente estudada na doutrina estrangeira e brasileira. A respeito, cf.: DWORKIN, Ronald. *Taking Rights Seriously*. Harvard University Press, 1977; ALEXI, Robert. *Teoria dos Direitos Fundamentais*, 2ª Ed., São Paulo: Malheiros, 2015; Ávila, Humberto Bergmann. "A distinção entre princípios e regras e a redefinição do dever de proporcionalidade". *Revista de Direito Administrativo*, 215 (1999): 151-179; SILVA, Virgílio Afonso da. *O proporcional e o razoável*. *Revista dos Tribunais*, São Paulo, ano 91, n. 798, p. 23-50, abr. 2002; BARROSO, Luís Roberto. _____. "Os princípios da razoabilidade e da proporcionalidade no direito constitucional". *Revista dos Tribunais - Cadernos de Direito Constitucional e Ciência Política*, 23 (1998): 65-78.

²⁸⁵ SILVA, Virgílio Afonso da. *O proporcional e o razoável*. *Revista dos Tribunais*, São Paulo, ano 91, n. 798, p. 23-50, abr. 2002.

²⁸⁶ "But in general when we talk about proportionality we refer to a relational concept, the virtue of which lies principally in how it glues together other elements and values. Something must be proportionate (or not) in relation to something else". POOLE, Thomas. *Proportionality in Perspective*. London: London School of Economics and Political Science, LSE Working Papers, 2010

²⁸⁷ "O juiz assume o papel de gerente do processo para organizar e conduzir a marcha processual, mediante sua adaptação à complexidade da causa: o juiz, de acordo com as características de determinado processo, vai realizar a condução da marcha procedimental num contexto em que a atuação judicial possa observar a relação

Minimizam-se os efeitos do formalismo, de modo que a flexibilização do procedimento às peculiaridades do caso e do órgão judiciário são realizados para que a atenção esteja voltada às questões substanciais²⁸⁸.

Essa flexibilização (ou elasticidade) é definida por Paolo Biavati como

um modo de ser da norma, que a torna a mais adaptável possível da norma abstrata à exigência do caso concreto, do processo real. A elasticidade não é discricionariedade, nem mero capricho que curva a regra à situação; não é patrimônio somente do juiz, mas instrumento comum e compartilhado com as partes.²⁸⁹

Justamente por ser uma característica da norma, a flexibilização depende da concessão legislativa de maior liberdade ao juiz, que permite a sua adaptação a cada caso que se apresente, de acordo com as necessidades que não podem ser verificadas em abstrato, mas somente em cada caso específico. A flexibilização difere da discricionariedade porque apesar de permitir uma pluralidade de caminhos a serem seguidos, possui o pressuposto da previsibilidade, que não pode ser afastado²⁹⁰.

No que concerne às formas de acesso ao serviço de justiça, isto é, à flexibilização do processo, Loïc Cadiet ensina²⁹¹, a partir da perspectiva do sistema francês, que ela consiste principalmente em uma melhor economia do tempo processual.

Diz o autor que ao invés do tipo procedimental tradicional, de molde procedimental único, “que não permite responder apropriadamente à diversidade das situações litigiosas, o ideal é a adaptação à medida jurisdicional para que cada caso seja tratado no seu ritmo e de acordo com a sua complexidade”²⁹².

A flexibilização é adotada no sistema inglês desde o início do processo, conforme já abordado. Naquele sistema, quando uma ação é ajuizada, o juiz faz a alocação do caso no “circuito” que considerar mais adequado.

custo/benefício de cada situação litigiosa, a fim de que cada causa mereça atenção de acordo com suas necessidades concretas, para que haja a melhor distribuição possível dos recursos judiciais entre todos os processos em curso perante a jurisdição”. ANDRADE, Érico. *As novas perspectivas do “gerenciamento” e da contratualização do processo*. Belo Horizonte: Revista de Processo, vol. 193/2011, p. 170.

²⁸⁸ SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de Processos Judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2013, p. 129.

²⁸⁹ BIAVATI, Paolo. *Flexibilidade, simplificação e gestão do processo civil: a perspectiva italiana*. In Colóquio Brasil-Itália de Direito Processual Civil. São Paulo: Juspodvm, 2016, p. 226.

²⁹⁰ BIAVATI, Paolo. *Flexibilidade, simplificação e gestão do processo civil: a perspectiva italiana*. In Colóquio Brasil-Itália de Direito Processual Civil. São Paulo: Juspodvm, 2016, p. 227.

²⁹¹ CADIET, Loïc. *A justiça civil francesa entre eficiência e garantias*. In Perspectivas sobre o sistema da justiça civil francesa – Seis Lições Brasileiras. 1ª Ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, p. 29.

²⁹² CADIET, Loïc. *A justiça civil francesa entre eficiência e garantias*. In Perspectivas sobre o sistema da justiça civil francesa – Seis Lições Brasileiras. 1ª Ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, p. 29.

O procedimento é flexível porque permite a alocação das causas em procedimentos diferentes de acordo com suas particularidades. Desde que atendidos os objetivos previstos na lei, o juiz pode modificar o procedimento e, as partes, influir e cooperar nessa modificação (de forma restrita, conforme já salientado).

A legislação processual inglesa possibilita um elevado grau de flexibilidade, isto é, ela “oferece diversas possíveis saídas em uma dada fase do processo, todas previsíveis, mas uma só das quais será escolhida no caso particular”²⁹³.

Cabe fazer breve menção ao sistema processual francês, no qual, de modo relativamente semelhante ao inglês, o processo pode se desenvolver a partir de circuitos procedimentais distintos, que serão escolhidos pelo juiz em uma audiência anterior à fase de julgamento²⁹⁴.

Dentre as possibilidades estão os chamados *circuit court*, *circuit moyen* e o *circuit long*.

O circuito curto (*circuit court*) é aquele pelo qual o juiz, constatando que as petições e documentos apresentados pelas partes na fase instrutória são suficientes e que o caso está pronto para julgamento, determina o seu julgamento imediato. Contudo, conforme leciona Caroline Dal Poz Ezequiel²⁹⁵, esse procedimento não tem sido utilizado na prática, sendo comum que o juiz conceda outras oportunidades para instrução e defesa, com agendamento da audiência de julgamento para data posterior.

Já o circuito médio (*circuit moyen*) é utilizado pelo juiz quando o caso não é considerado apto para julgamento na audiência preliminar, mas depende de apresentação de simples documentos e troca de manifestações entre os litigantes.

Por fim, o circuito longo (*circuit long*) é destinado aos casos mais complexos e que necessitam de ampla instrução probatória.

Portanto, observa-se que a adaptação e flexibilização do procedimento também é adotada na França como método de racionalização e gerenciamento dos processos judiciais, visando a uma condução mais eficiente e a uma prestação jurisdicional mais adequada.

²⁹³ BIAVATI, Paolo. *Flexibilidade, simplificação e gestão do processo civil: a perspectiva italiana*. In Colóquio Brasil-Itália de Direito Processual Civil. São Paulo: Juspodvm, 2016, p. 226.

²⁹⁴ “This special law, therefore, relies on a diversity of procedural models. Such models are, essentially, articulated around two distinctions: written and oral procedures and ordinary and particular procedures. Ordinary and particular procedures can be either written or oral, depending on the case. CADIET, Loic. *European traditions in civil procedure*. Oxford: Intersenia Antwerpen, 2005, p. 58.

²⁹⁵ EZEQUIEL, Caroline Dal Poz. *Os circuits do direito processual francês e a possibilidade de sua adoção pelo ordenamento jurídico brasileiro*. Revista de Processo. Vol. 255, Maio-2016, p. 260.

No Brasil, Galeno Lacerda mencionava em 1976 a existência de um princípio da adequação do processo, asseverando que “para que o processo alcance o máximo de eficiência, suas regras e rito devem adequar-se, simultaneamente, aos sujeitos, ao objeto e ao fim”²⁹⁶.

Sua perspectiva, no entanto, era de que a norma processual abstrata deve variar o procedimento, adequando-o aos sujeitos processuais (adequação subjetiva), ao objeto (adequação objetiva) e à finalidade da jurisdição (adequação teleológica)²⁹⁷.

Sob essa ótica, caberia ao legislador criar as normas processuais adequadas para cada sujeito (seja parte, juiz, Ministério Público, etc.), para cada tipo de bem jurídico material em litígio (objeto) e de acordo com os fins da jurisdição (o que justificaria a existência de processos de naturezas distintas, como o processo de conhecimento, o cautelar e o de execução, hoje em declínio, com privilégio para a ideia de um processo sincrético).²⁹⁸

No mesmo sentido, Fernando Gajardoni leciona que “fala-se em princípio da adequação para designar a imposição sistemática dirigida ao legislador federal e estadual para que construa modelos procedimentais aptos para a tutela especial de certas partes ou do direito material”²⁹⁹.

Fala-se, ainda, em um “princípio da adaptabilidade” para “designar a atividade do juiz de flexibilizar o procedimento inadequado ou de reduzida utilidade para melhor atendimento das peculiaridades da causa”³⁰⁰.

Trata-se, nesse último caso, da flexibilização do procedimento tal qual definimos como característica (e técnica de condução) do gerenciamento processual.

Fernando Gajardoni entende que existem quatro tipos de flexibilização do procedimento: a flexibilização procedimental legal genérica, em que a lei, por meio de cláusula geral, permite ao juiz a adaptação do procedimento sem pré-determinar atos a serem praticados, deixando o controle do procedimento com o magistrado; a flexibilização procedimental legal alternativa, em que a lei permite a flexibilização e pré-determina os atos que podem ser adequados; a flexibilização procedimental judicial, que descreve como o “genuíno caso de

²⁹⁶ LACERDA, Galeno. *O Código como sistema legal de adequação do processo*. Revista do Instituto dos Advogados do Rio Grande do Sul: comemorativa do cinquentenário (1926-1976). Porto Alegre: Instituto dos Advogados do Rio Grande do Sul, 1976.

²⁹⁷ LACERDA, Galeno. *O Código como sistema legal de adequação do processo*. Revista do Instituto dos Advogados do Rio Grande do Sul: comemorativa do cinquentenário (1926-1976). Porto Alegre: Instituto dos Advogados do Rio Grande do Sul, 1976, p. 253.

²⁹⁸ LACERDA, Galeno. *O Código como sistema legal de adequação do processo*. Revista do Instituto dos Advogados do Rio Grande do Sul: comemorativa do cinquentenário (1926-1976). Porto Alegre: Instituto dos Advogados do Rio Grande do Sul, 1976.

²⁹⁹ GAJARDONI, Fernando da Fonseca. *Flexibilização procedimental: um novo enfoque para o estudo do procedimento em matéria processual*. Tese de Doutorado. São Paulo: Universidade de São Paulo (USP), p. 154.

³⁰⁰ GAJARDONI, Fernando da Fonseca. *Flexibilização procedimental: um novo enfoque para o estudo do procedimento em matéria processual*. Tese de Doutorado. São Paulo: Universidade de São Paulo (USP), p. 154.

flexibilização” e que corresponde à inexistência de procedimento legal predefinido, cuja determinação fica totalmente a cargo do juiz, ainda que se afaste do regime normativo; e, ainda a flexibilização procedimental voluntária, por meio da qual compete às partes eleger o procedimento adequado, ou ao menos parte dos atos processuais. O autor considera que esse último tipo torna o juiz mais passivo e é “naturalmente excepcional”.³⁰¹

Fredie Didier Júnior também discorre sobre os chamados princípio da adequação e da adaptabilidade, demonstrando que a origem desse último é a doutrina italiana, nas lições de Piero Calamandrei³⁰².

O autor defende que o magistrado possua, “como diretor do processo, poderes para conformar o procedimento às peculiaridades do caso concreto, tudo como meio de melhor tutelar o direito material”³⁰³.

Já Carlos Alberto Alvaro de Oliveira define a flexibilização do procedimento como adequação formal. Para o autor, deve ser facultado ao juiz, desde que as partes estejam de acordo, “a possibilidade de amoldar o procedimento à especificidade da causa, por meio da prática de atos que melhor se prestem à apuração da verdade e acerto da decisão, prescindindo dos que se revelem inidôneos para o fim do processo”³⁰⁴.

Bruno Garcia Redondo reconhece a existência de um princípio da adequação processual, que, segundo o autor “impõe que os procedimentos sejam os mais adequados possíveis (às peculiaridades da causa, às necessidades do direito material, às pessoas dos litigantes, etc.)”³⁰⁵. Trata-se da mesma perspectiva da adequação de Galeno Lacerda³⁰⁶, Fernando Gajardoni³⁰⁷ e Fredie Didier Júnior³⁰⁸, que é a adequação empreendida pelo legislador no momento de criação da norma.

³⁰¹ GAJARDONI, Fernando da Fonseca. *Flexibilização procedimental: um novo enfoque para o estudo do procedimento em matéria processual*. Tese de Doutorado. São Paulo: Universidade de São Paulo (USP), p. 248-249.

³⁰² DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Sobre dois importantes, e esquecidos, princípios do processo: adequação e adaptabilidade do procedimento*. Revista Ajuris, n. 83, p. 167.

³⁰³ DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Sobre dois importantes, e esquecidos, princípios do processo: adequação e adaptabilidade do procedimento*. Revista Ajuris, n. 83, p. 167.

³⁰⁴ OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro. *Efetividade e processo de conhecimento*. Revista da Academia Brasileira de Direito Processual Civil, p. 09. Disponível em: [http://www.abdpc.org.br/abdpc/artigos/Carlos%20A%20A%20de%20Oliveira\(3\)%20-formatado.pdf](http://www.abdpc.org.br/abdpc/artigos/Carlos%20A%20A%20de%20Oliveira(3)%20-formatado.pdf).

³⁰⁵ REDONDO, Bruno Garcia. *Negócios jurídicos processuais*. In: WAMBIER, Luiz Rodrigues; WAMBIER, Teresa Arruda Alvim (coord.). *Temas essenciais do novo cpc: análise das principais alterações do sistema processual civil brasileiro*. São Paulo: RT, 2016, p. 227-236.

³⁰⁶ LACERDA, Galeno. *O Código como sistema legal de adequação do processo*. Revista do Instituto dos Advogados do Rio Grande do Sul: comemorativa do cinquentenário (1926-1976). Porto Alegre: Instituto dos Advogados do Rio Grande do Sul, 1976.

³⁰⁷ GAJARDONI, Fernando da Fonseca. *Flexibilização procedimental: um novo enfoque para o estudo do procedimento em matéria processual*. Tese de Doutorado. São Paulo: Universidade de São Paulo (USP).

³⁰⁸ DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Sobre dois importantes, e esquecidos, princípios do processo: adequação e adaptabilidade do procedimento*. Revista Ajuris, n. 83.

O autor acrescenta, ainda, que “para que o procedimento possa ser efetivamente adequado, forçoso reconhecer que tanto o juiz quanto as partes são dotados de poderes para promover adaptações no procedimento”³⁰⁹, caracterizando a adequação feita pelas partes de “negocial”. Entende-se que essa adequação preconizada pelo referido autor se trata da flexibilização do procedimento, definida por parte da doutrina brasileira como adaptabilidade, como descrito acima.

Para o autor do presente trabalho, a expressão que melhor caracteriza o poder do juiz e das partes de modificar o procedimento de acordo com as peculiaridades do caso (e da vontade, no caso das partes) é “flexibilização” ou “elasticidade” procedimental. Quando realizada com a cooperação das partes e do juiz, em conjunto com as outras técnicas aqui estudadas, caracterizam uma gestão compartilhada do processo (ou gerenciamento compartilhado).

Essa flexibilidade e adaptação possibilitada pelo gerenciamento processual pode resultar, inclusive, em uma desjudicialização do conflito a partir da sua recepção por outros meios mais adequados que o processo civil contencioso, porque é a partir do poder de adaptar os casos que o juiz faz a triagem e encaminha para solução amigável os processos que entende como propícios para tal.

Nesse sentido, a promoção (ou estímulo) ao consenso é a terceira característica do gerenciamento processual. Os métodos adequados de solução de conflitos são considerados um dos instrumentos do gerenciamento de processos judiciais.

Contudo, embora os métodos adequados de solução de conflitos possam ser considerados como um tipo de instrumento à disposição do gerenciamento a partir da flexibilidade que ele proporciona, não se confunde com o *case management* em si, já que deve ser utilizado somente quando realmente se mostrar adequado e não como fim em si mesmo, como mero mecanismo de gestão de casos. A resolução amigável é apenas um dos caminhos possíveis a serem seguidos em um procedimento flexível.

A importância do estímulo ao consenso enquanto método de gestão, que já foi abordada (cf. tópico 2.2.4, supra), não deve ignorar a inafastabilidade da jurisdição e não pode perder de vista um padrão mínimo de adequação dos métodos consensuais de solução de conflitos e, muito menos, impedir o acesso à justiça e à busca pela solução do conflito adjudica pelo Estado.

³⁰⁹ REDONDO, Bruno Garcia. *Negócios jurídicos processuais*. In: WAMBIER, Luiz Rodrigues; WAMBIER, Teresa Arruda Alvim (coord.). *Temas essenciais do novo CPC: análise das principais alterações do sistema processual civil brasileiro*. São Paulo: RT, 2016, p. 227-236.

A quarta característica é a simplificação. Simplificar, de modo geral, significa facilitar o entendimento, remover elementos rebuscados³¹⁰. No campo do direito processual, um processo simplificado é aquele que “sem renunciar em nada do seu nível de garantia, se livra, porém, do que não é diretamente necessário à vista do resultado a alcançar”³¹¹.

Considerando que o gerenciamento processual busca justamente tornar a condução do processo mais eficiente, a simplificação deve estar presente nos sistemas processuais que o adota (como está no sistema processual inglês, já estudado).

E é a partir da busca por eficiência e celeridade, nos termos estudados no primeiro capítulo, que a defesa da simplificação ganha força. Nesse sentido, Paolo Biavati ressalta que “a pressão mais forte em favor das formas de justiça civil caracterizadas por elasticidade e simplificação vem da necessidade de respeitar o cânone da duração razoável”³¹².

Isso porque se um processo de duração razoável é aquele no qual o juiz faz o gerenciamento das causas, atribuindo a cada uma a porção de recursos adequada, simplificar o processo torna-se imprescindível para que sobre mais recursos, para que mais casos sejam julgados e o sistema seja mais eficiente.

A simplificação do processo, portanto, realiza-se com a redução do formalismo e com a aceitação do processo como instrumento para fazer atuar o direito material e atender à demanda imediata do usuário do serviço de justiça.

Mas é importante que se entenda qual formalismo se opõe à simplificação e qual deve ser preservado para que se mantenham as garantias processuais necessárias e os sistemas processuais não se afastem da busca por um processo justo.

Como bem assinala Paolo Biavati, é clara a profunda injustiça de um processo civil longo e fatigante, mas, ao mesmo tempo, há grande receio de que o direito de defesa e as faculdades processuais possam ser limitadas devido a acelerações excessivas³¹³.

O formalismo processual organiza o modo como o processo deve se desenvolver e garante que o procedimento será dotado de previsibilidade, gerando segurança jurídica e igualdade para as partes, evitando a arbitrariedade judicial³¹⁴.

³¹⁰ *Dicionário Michaelis*. Disponível em: http://michaelis.uol.com.br/busca?r=0&f=0&t=0&palavra=simplificar_

³¹¹ BIAVATI, Paolo. *Flexibilidade, simplificação e gestão do processo civil: a perspectiva italiana*. In Colóquio Brasil-Itália de Direito Processual Civil. São Paulo: Juspodvm, 2016, p. 227.

³¹² BIAVATI, Paolo. *Flexibilidade, simplificação e gestão do processo civil: a perspectiva italiana*. In Colóquio Brasil-Itália de Direito Processual Civil. São Paulo: Juspodvm, 2016, p. 230.

³¹³ Tradução livre: “È da tutti percepita la profonda ingiustizia di un processo civile troppo lungo e defaticante, ma, allo stesso tempo, non si placano i timori che le facoltà defesionali dele parti possano subire per effetto di talune eccessive accelerazioni?”. BIAVATI, Paolo. *Osservazione sulla ragionevole durata del processo di cognizione*. In: Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile, n. 2, Ano LXVI. Milano: Giuffrè, 2017, p. 477.

³¹⁴ OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro. *O formalismo-valorativo no confronto com o formalismo excessivo*. Revista da Faculdade de Direito da UFRGS. N. 26, 2006, p. 60.

É por meio dele que se delimitam poderes, faculdades e deveres dos sujeitos processuais visando ao atingimento de uma finalidade, que é o julgamento do mérito.

Nesse sentido, Enrico Tulio Liebman afirma que as formas processuais correspondem a uma necessidade de ordem, certeza e eficiência ao sistema processual e que sua observância representa uma garantia ao andamento regular do processo, bem como o respeito aos direitos das partes³¹⁵.

Essa concepção de formalismo como mecanismo de conferir garantias, ordem e previsibilidade ao sistema não é a que se pretende afastar por meio dos mecanismos de flexibilização e simplificação.

Por outro lado, o que se busca evitar em prol da já preconizada condução eficiente é o formalismo em sentido negativo³¹⁶, que é exacerbado, que torna o desenrolar do processo rígido e inflexível às nuances específicas de cada caso e que não se justifica em nenhuma finalidade prática e útil à busca por uma solução de mérito justa e entregue em tempo adequado.

A ideia central da simplificação é remover as formalidades que não se vinculem ao exercício do direito de defesa³¹⁷, possibilitando que a busca pela eficiência não viole o núcleo essencial que garante a igualdade entre as partes e a segurança jurídica.

A simplificação pode ocorrer sem implicar em restrição ao direito de defesa, mas, ao contrário, em equilíbrio com ele.

Assim, a simplificação ocorre quando – buscando sempre fazer com que cada ato processual seja praticado e mantido tendo em vista sua utilidade para o deslinde do caso – dispensam-se formalidades desnecessárias para o caso concreto.

A simplificação também se manifesta pelo viés da concisão dos atos, que significa o reforço à sintetização e à clareza dos atos e manifestações das partes e do juiz³¹⁸.

Paolo Biavati, ao discorrer sobre a perspectiva italiana da flexibilidade e simplificação aponta que “o impulso mais forte rumo a um processo simplificado, que, por sua vez, para não se tornar sumário, requer elasticidade e a sábia direção do juiz, no diálogo com as partes” traduz-se justamente com a expressão *case management*³¹⁹.

³¹⁵ LIEBMAN. *Manual de direito processual civil*. Tocantins: Ed. Intelectos, vol. 1. 2003, p. 195.

³¹⁶ A respeito do formalismo e suas nuances, cf.: OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro. *Do formalismo no processo civil*. São Paulo: Saraiva, 1997.

³¹⁷ “Omessa ogni formalità non essenziale al contraddittorio”. BIAVATI, Paolo. *Osservazione sulla ragionevole durata del processo di cognizione*. In: Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile, n. 2, Ano LXVI. Milano: Giuffrè, 2017, p. 484.

³¹⁸ SILVA, Raul Campos. *A concisão dos atos processuais no processo civil: panorama brasileiro e comparação com a realidade italiana*. In Estudos sobre processo civil e outros meios de solução das controvérsias. Org.: BONATO, Giovanni. São Luís: EDUFMA, p. 449.

³¹⁹ BIAVATI, Paolo. *Flexibilidade, simplificação e gestão do processo civil: a perspectiva italiana*. In Colóquio Brasil-Itália de Direito Processual Civil. São Paulo: Juspodvm, 2016, p. 228.

Assim, a concisão dos atos – que inclusive é prevista no Código de Processo Administrativo italiano³²⁰ – enquadra-se na racionalidade subjacente ao gerenciamento processual ora estudado e não implica em redução de atividades processuais e de garantias das partes, mas sim na eliminação do que é supérfluo e no foco ao que é essencial para o processo³²¹.

No Brasil, a concisão dos atos já era defendida no Brasil por José Carlos Barbosa Moreira, que se manifestou contra petições, que, desnecessariamente, “se alongam demais, misturando argumentos pertinentes e impertinentes, invocando dezenas de disposições legais sem importância para a hipótese, citando extensas passagens doutrinárias e torrentes decisões judiciais sobre todos os assuntos possíveis e imagináveis”³²².

Além disso, recentemente, a concisão tem sido defendida no Brasil com inspiração em novas técnicas de atuação jurídica desenvolvidas nos Estados Unidos.

Trata-se da técnica chamada *visual law*, que parte de uma abordagem interdisciplinar e do pressuposto de que imagens e figuras possuem “riqueza sensorial” e estimulam um processo cognitivo mais apurado³²³.

Por meio do *visual law*, petições e atos processuais escritos em geral sofrem uma grande mudança no método de elaboração, dando lugar a manifestações mais concisas, com poucas páginas, redução ou eliminação de citações à doutrina e à jurisprudência e, ainda, o forte recurso de figuras, diagramas e representações visuais dos tópicos e argumentos das partes.

Os adeptos dessa técnica acreditam que a adoção de técnicas visuais no processo permite uma comunicação ao mesmo tempo ética, útil e estratégica bem como intuitiva, acessível e simples³²⁴.

Além do *visual law*, cujas discussões e estudos ainda são recentes e escassos no Brasil, também há registros do incentivo à concisão por tribunais brasileiros.

³²⁰ O Código de Processo Administrativo Italiano (Decreto legislativo, 02/07/2010 n. 104, G.U. 07/07/2010) prevê que o juiz e as partes devem redigir seus atos e manifestações de maneira clara e sintética.

³²¹ BIAVATI, Paolo. *Flexibilidade, simplificação e gestão do processo civil: a perspectiva italiana*. In Colóquio Brasil-Itália de Direito Processual Civil. São Paulo: Juspodvm, 2016, p. 236.

³²² MOREIRA, José Carlos Barbosa. Sobre a participação do juiz no processo civil. *Temas de direito processual*. São Paulo: Saraiva, 1989, 4ª série, p. 65.

³²³ RISTOVSKA, Sandra. *Tackling Visual Knowledge: The Story of the Yale Visual Law Project*. Journal of the Oxford Centre for Socio-Legal Studies, Issue 2, 2017, p. 145.

³²⁴ “You can design communications that are both legally strategic (for complying with regulations and protecting legal interests) and user-friendly (enhancing the lay person’s engagement with complex info, their comprehension of it, and their overall experience with the legal system).”. Stanford Legal Design Lab, 2018. Disponível em: <http://www.legaltechdesign.com/communication-design/>.

É o caso do Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região – Paraná, que realizou uma campanha pela objetividade e concisão dos atos processuais em 2012³²⁵, com o objetivo de simplificar as peças processuais e promover a agilidade do sistema.

Outro exemplo é o projeto “Petição dez, Sentença dez”, idealizado em 2010 pelo Núcleo de Inovação e Administração Judiciária da Escola Superior da Magistratura do estado do Rio Grande do Sul e que teve a adesão do Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul³²⁶, Tribunal de Justiça de São Paulo³²⁷ e Tribunal de Justiça do Mato Grosso do Sul³²⁸.

A proposta do projeto é limitar a extensão de petições e sentenças a dez páginas. Como menciona a sua apresentação, “a proposição consiste em estabelecer um conveniente e necessário parâmetro para as petições e sentenças”³²⁹.

Trata-se de uma iniciativa sem força vinculante, prevendo que “os operadores do direito, por adesão, adotem esse critério, reservando-se arrazoados mais longos como exceção e não como regra”³³⁰. A apresentação do projeto assevera ainda que

as facilidades decorrentes da era digital trouxeram melhorias às rotinas judiciais. Em contrapartida, as facilidades da informática, em especial a partir da larga utilização de ferramentas do tipo “recorta e cola”, acabaram gerando uma preocupante distorção: a adoção de longas petições e sentenças.

Extensos arrazoados geram dificuldade na análise do direito controvertido, prejudicando a celeridade processual, com significativo impacto ambiental, pela utilização desnecessária de grande quantidade de papel e tinta.

Mais importante do que discorrer sobre conhecimentos jurídicos é ser claro e conciso em relação ao que se está pedindo ou concedendo.

[...]

Não procede a ideia de que a peça jurídica será mais qualificada quanto maior for o número de páginas³³¹.

Paolo Biavati faz observação no mesmo sentido, aduzindo que “normalmente, quem tem razão não deve explicar-se longamente”³³².

³²⁵ TRT9 – Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região. Campanha: Objetividade e concisão. Disponível em: <https://www.trt9.jus.br/portal/noticias.xhtml?id=2703448>.

³²⁶ Disponível em: <https://www.tjrs.jus.br/site/peticao10sentenca10/sentenca.html>.

³²⁷ Projeto Petição 10, Sentença 10. <http://www.tjsp.jus.br/Peticao10Sentenca10/Peticao10Sentenca10/Default>

³²⁸ TJMS lança projeto Petição 10, Sentença 10. Notícia disponível em: <https://anamages.org.br/noticias/tjms-lanca-projeto-peticao-10-sentenca-10>.

³²⁹ Projeto Petição 10, Sentença 10. Celeridade processual, natureza preservada. Disponível em: <http://www.tjsp.jus.br/Peticao10Sentenca10/Peticao10Sentenca10/Default>.

³³⁰ Projeto Petição 10, Sentença 10. Celeridade processual, natureza preservada. Disponível em: <http://www.tjsp.jus.br/Peticao10Sentenca10/Peticao10Sentenca10/Default>.

³³¹ Projeto Petição 10, Sentença 10. Celeridade processual, natureza preservada. Disponível em: <http://www.tjsp.jus.br/Peticao10Sentenca10/Peticao10Sentenca10/Default>.

³³² BIAVATI, Paolo. *Flexibilidade, simplificação e gestão do processo civil: a perspectiva italiana*. In Colóquio Brasil-Itália de Direito Processual Civil. São Paulo: Juspodvm, 2016, p. 237.

Cabe apontar, ainda, que a simplificação ocorre nos sistemas que adotam o gerenciamento de processos também por meio da concentração dos atos processuais. Com efeito, as CPR inglesas dispõem que o juiz deve conduzir o processo lidando com o máximo de aspectos e questões possível em uma só ocasião³³³.

As outras três características fundamentais do gerenciamento processual são o envolvimento do juiz com a causa, o envolvimento das partes e a colaboração, que é um dever de todos os sujeitos que participam do processo. Elas serão abordadas no terceiro capítulo do presente estudo.

Por meio do gerenciamento processual, que envolve todas essas características e práticas elencadas, acredita-se que se possa concretizar uma condução eficiente do processo civil.

Não se trata de propor uma “imitação acrítica de modelos estrangeiros”, atitude que conforme acertadamente alerta José Carlos Barbosa Moreira³³⁴ deve ser sempre evitada. Trata-se, inversamente, de conhecê-los para verificar em que medida se identificam com a legislação brasileira tal como está posta e em que medida podem se fortalecer na prática do sistema de justiça civil brasileiro.

No mesmo sentido, conclui Fernando Gajardoni que “os modelos procedimentais estrangeiros não podem e não devem ser supervalorizados, tampouco simplesmente transplantados para o ordenamento jurídico interno sem uma série de aferições. Apesar disto, servem sim de parâmetro para o aperfeiçoamento do sistema nacional”.³³⁵

³³³ *Civil Procedure Rules*. Art. 1, §4º. Active case management includes — dealing with as many aspects of the case as it can on the same occasion. Disponível em: <https://www.legislation.gov.uk/ukxi/1998/3132/article/1.4/made>.

³³⁴ MOREIRA, José Carlos Barbosa. *O futuro da justiça: alguns mitos*. Temas de direito processual: oitava série. Rio de Janeiro: Forense, 2004, p. 6

³³⁵ GAJARDONI, Fernando da Fonseca. *Flexibilidade procedimental: um novo enfoque para o estudo do procedimento em matéria processual*. Tese de doutorado em direito, São Paulo, USP, 2006, p. 247.

3. A POSTURA DOS SUJEITOS PROCESSUAIS ORIENTADA À CONDUÇÃO EFICIENTE

Uma vez definido que a função jurisdicional, no paradigma do Estado Democrático de Direito, passa a ter uma atuação mais focada na utilidade da tutela oferecida aos seus destinatários, que aos juízes e tribunais é confiado o dever de utilizar técnicas que promovam a condução do processo civil do modo mais eficiente possível e que a responsabilidade por zelar pela duração razoável passa a ser compartilhada entre o Estado e as partes, faz-se necessário compreender qual deve ser a postura do juiz que pretende concretizar a eficiência nos processos e no sistema processual, bem como qual deve ser a postura das partes.

Nesse sentido, buscar-se-á, a seguir, compreender qual é o tipo de atuação – dos juízes e das partes – que se amolda à condução do processo orientada ao gerenciamento processual.

Em seguida, verificar-se-á em que medida o CPC/2015 disciplinou a postura dos sujeitos processuais em consonância com a atuação identificada como a mais harmônica com a chamada condução eficiente do processo civil, isto é, aquela que promove uma ativa gestão do procedimento e da carga global de processos.

3.1. A postura do juiz e o gerenciamento processual

A essência do gerenciamento de processos concebido na Inglaterra é que o julgador possui responsabilidade imediata pelo controle do andamento processual³³⁶.

Para que consiga atuar dessa forma, necessita da concessão legislativa de poderes para tal e de adotar uma postura orientada à gestão, o que implica em considerar que são necessários não apenas poderes atribuídos por lei, mas também uma formação técnica adequada e a inserção do sujeito em uma cultura condizente com os objetivos almejados.

Não se trata de conceder poderes ilimitados aos juízes e tribunais para que atuem com discricionariedade e se imiscuem em funções estatais reservadas a outras esferas, praticando o que se convencionou chamar, em sentido negativo, de ativismo judicial³³⁷.

³³⁶ “Ultimate responsibility for the control of litigation must move from the litigants and their legal advisers to the court”. WOOLF, Lord. *Access to justice*. Report Introduction. Disponível em: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20060214041307/http://www.dca.gov.uk/civil/final/intro.htm>.

³³⁷ Nas palavras de Clarissa Tassinari, o ativismo judicial pode ser “compreendido como uma postura/uma conduta dos membros do judiciário pautada por critérios não jurídicos”. Cf.: TASSINARI, Clarissa. *A supremacia judicial consentida: uma leitura da atuação do Supremo Tribunal Federal a partir da relação direito-política*. Tese de doutorado, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, p. 85. E, em posição mais contida, Luís Roberto Barroso: “A idéia de ativismo judicial está associada a uma participação mais ampla e intensa do Judiciário na concretização dos valores e fins constitucionais, com maior interferência no espaço de atuação dos outros dois Poderes.”

Trata-se, outrossim, de conceder espaço para que juízes e tribunais possam concretizar os objetivos orientados à condução eficiente do processo, organizando-o e conduzindo ativamente o seu andamento sempre adstrito ao conjunto de normas processuais constitucionais sintetizadas na ideia de “justo processo”.

Érico Andrade faz essa importante ressalva em duas oportunidades³³⁸, isto é, reforça que a necessária ampliação dos poderes de condução do juiz visa à eficiência e à economia, mas não ao aumento de seus poderes instrutórios e sua desvinculação aos parâmetros definidos constitucionalmente para o processo.

Nesse sentido, o juiz não deve ser mero espectador da disputa entre os litigantes e deve ser imparcial e sem interesse na causa, mas ativo na condução, “porquanto exige-se que ele assegure a trajetória regular do processo, organizando a sequência de atos e reprimindo o comportamento abusivo das partes”³³⁹.

O sistema processual inglês estabelece como objetivos primordiais que juízes e tribunais devem atuar alocando proporcionalmente seus recursos, envolvendo-se com as questões das causas de forma imediata e definindo os prazos, a estimativa de custos e o procedimento em que cada processo deverá se desenvolver³⁴⁰.

Esse novo tipo de atuação, que implica no aumento dos poderes de condução, não se observa apenas na Inglaterra. Segundo Nicola Picardi, o aumento dos poderes do juiz se verifica na Itália “com referência às escolhas e às adaptações do procedimento e das técnicas de resolução das controvérsias”.³⁴¹

No mesmo sentido, Érico Andrade aponta como outro exemplo de reforma processual orientada à gestão a que se operou no já mencionado sistema civil francês, que também atribui ao juiz o papel de diretor do procedimento, cuja gestão se dá por meio da “contratualização”, ou seja, “por meio do compartilhamento da atuação gerencial do juiz com as partes, para buscar

BARROSO, Luís Roberto. Judicialização, ativismo judicial e legitimidade democrática. Disponível em: https://www.direitofranca.br/direitonovo/FKCEimagens/file/ArtigoBarroso_para_Selecao.pdf, p. 06.

³³⁸ ANDRADE, Érico. *Gestão processual flexível, colaborativa e proporcional: cenários para implementação das novas tendências no CPC/2015*. Revista da Faculdade de Direito UFMG, Belo Horizonte, n. 76, pp. 183-212, jan./jun. 2020, p. 187. e ANDRADE, Érico. *As novas perspectivas do “gerenciamento” e da contratualização do processo*. Belo Horizonte: Revista de Processo, vol. 193/2011.

³³⁹ MELO, João Paulo dos Santos. *Duração razoável do processo*. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 2010, p. 116.

³⁴⁰ Civil Procedure Rules, Art. 1º. Disponível em: <https://www.legislation.gov.uk/uksi/1998/3132/contents/made>.

³⁴¹ PICARDI, Nicola. *Jurisdição e Processo. A Vocação do nosso tempo para a jurisdição*. Imprensa: Rio de Janeiro, Forense, 2008, p. 04.

o melhor funcionamento do procedimento, observando-se que o acordo processual trata não só dos ônus das partes, mas também dos próprios deveres do juiz”³⁴².

Vê-se que das técnicas já estudadas – em suma, o gerenciamento, a flexibilização e simplificação dos processos e do procedimento – resulta necessariamente a figura de um juiz mais participativo, que se envolve com o andamento dos processos e que atua em conjunto com as partes de maneira colaborativa, uma vez que a elas é garantido o direito de influir cada vez mais no procedimento e, ao mesmo tempo, lhes é atribuído o dever de contribuir para o julgamento dos processos em prazo adequado.

O juiz gestor será aquele que além da capacidade de organizar o procedimento em cada processo singular, saiba também analisar a relação entre seus recursos e sua demanda total. Desse modo, “esse juiz (a quem não devem faltar habilidades típicas de organizações corporativas) sabe gerir melhor não só a causa singular, mas também o equilíbrio entre determinado processo e o complexo de atividades jurisdicionais de um dado órgão”³⁴³.

Não se trata, portanto, de permitir uma atuação judicial autoritária e discricionária, já que essa atuação estará sempre adstrita aos parâmetros definidos por lei ou em concordância com as partes, sempre dotada de previsibilidade e sujeita à manifestação das partes.

Cumprido ressaltar, que, conforme lição de José Carlos Barbosa Moreira, “cuidar da acentuação de poderes, no entanto, é cuidar também, e forçosamente, de acentuação de responsabilidade. Quem se investe de poderes responde pela omissão em exercê-los na medida necessária, e responde de igual modo pelo exercício abusivo ou simplesmente inepto”³⁴⁴.

Além disso, a atuação voltada a flexibilizar e simplificar formas procedimentais vincula-se à utilidade que oferece aos litigantes singular e globalmente considerados³⁴⁵.

Conforme será demonstrado adiante, essa postura judicial orientada ao gerenciamento é abarcada em grande medida também pelo sistema processual civil brasileiro.

Além do que já se apontou como aquilo que podem ser considerados “poderes de gerenciamento”, inerentes às técnicas de gestão, flexibilização e simplificação do procedimento, concedidos aos juízes e tribunais nas legislações de países como, Estados Unidos, França, Inglaterra, Itália e Portugal, a postura dos juízes que se pretendem gestores

³⁴² ANDRADE, Érico. *Gestão processual flexível, colaborativa e proporcional: cenários para implementação das novas tendências no CPC/2015*. Revista da Faculdade de Direito UFMG, Belo Horizonte, n. 76, pp. 183-212, jan./jun. 2020, p. 187.

³⁴³ BIAVATI, Paolo. *Flexibilidade, simplificação e gestão do processo civil: a perspectiva italiana*. In Colóquio Brasil-Itália de Direito Processual Civil. São Paulo: Juspodvm, 2016, p. 228.

³⁴⁴ MOREIRA, José Carlos Barbosa. *Os Poderes do Juiz na Direção e Instrução do Processo*, in Temas de Direito Processual, 48 série. São Paulo: Saraiva, 1989.

³⁴⁵ BIAVATI, Paolo. *Flexibilidade, simplificação e gestão do processo civil: a perspectiva italiana*. In Colóquio Brasil-Itália de Direito Processual Civil. São Paulo: Juspodvm, 2016, p. 240.

processuais também deve ser subsidiada por uma formação adequada e por uma cultura receptiva ao gerenciamento.

Ainda que existam recursos disponíveis e adequados para o exercício da jurisdição, tal como preconizado no primeiro e segundo capítulos, como bem observa Remo Caponi, terão pouca serventia se não acompanhados “da capacidade e da competência profissional em organizar de forma eficiente o seu emprego”³⁴⁶.

Essa capacidade de interpretar normas e organizar recursos são fatores culturais influenciados diretamente pela “formação, experiência e qualidade profissional dos sujeitos que, com a sua atividade, incidem sobre a gestão do serviço judiciário”³⁴⁷.

O conhecimento da norma e das técnicas de gestão e organização do processo, bem como a predisposição dos juízes (e dos demais sujeitos processuais) a promover a chamada condução eficiente do processo impactam substancialmente no grau de efetivação das técnicas analisadas no presente estudo.

Nesse sentido, a importância desses fatores foi lembrada no já mencionado relatório de pesquisa que deu origem à reforma processual inglesa, o qual recomendou como prioridade o treinamento e monitoramento dos juízes quanto ao modo de se operar o gerenciamento processual³⁴⁸.

Também se observa a mesma preocupação no sistema norte-americano, que, por ter um gerenciamento concebido nas próprias cortes³⁴⁹, promoveu, desde sua concepção, grupos de trabalho que estudam as técnicas e fazem proposições para o modo de condução processual em cada tribunal³⁵⁰.

Nos Estados Unidos, há, ainda, a contribuição do *Federal Judicial Center* (FJC), instituição que promove a pesquisa e o treinamento da justiça federal nos Estados Unidos quanto ao gerenciamento processual com o objetivo de melhorar constantemente a

³⁴⁶ CAPONI, Remo. *O princípio da proporcionalidade na justiça civil: primeiras notas sistemáticas*. São Paulo: Revista de Processo, vol. 192, p. 397-415, 2011, p. 401.

³⁴⁷ CAPONI, Remo. *O princípio da proporcionalidade na justiça civil: primeiras notas sistemáticas*. São Paulo: Revista de Processo, vol. 192, p. 397-415, 2011, p. 401.

³⁴⁸ *Chapter 8. The Supporting Structure*. (i) there should be training and monitoring of judges, under judicial supervision, in relation to case management.

Judicial training: The proposed reforms will, in some areas, substantially change judges' duties. If judges are to be able competently to handle the new system in a consistent way throughout the country, a structured training effort is what is required. This will be important for public confidence in the reforms. Judges must be seen to be in full command of the new procedures. Disponível em: *Access to Justice*. https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20090117172116/http://www.dca.gov.uk/civil/final/sec2c.htm#c8_

³⁴⁹ SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de Processos Judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2013, p. 37.

³⁵⁰ SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de Processos Judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2013, p. 38.

administração da justiça naquele país³⁵¹ e que mantém disponível uma cartilha³⁵² sobre conceitos-chave, técnicas e métodos do gerenciamento de processos.

É importante mencionar, ainda, que, paralela ao gerenciamento dos processos, cujo aspecto central é a condução planejada do procedimento e a possibilidade de adaptação e simplificação, está a perspectiva gestão judiciária, cuja responsabilidade também é do juiz e que também impacta diretamente na busca por uma condução processual eficiente.

3.2. A postura das partes e o gerenciamento processual

A evolução do processual civil – produto do fenômeno da constitucionalização do direito (conforme exposto no primeiro capítulo)³⁵³ – não atingiu apenas o modo de trabalho dos juízes e tribunais, mas abarcou também grandes modificações na maneira de litigar e nas possibilidades de atuação das partes.

O aumento dos poderes de direção formal dos juízes não implica redução do papel das partes e na adoção, por aqueles, de uma postura de protagonismo isolado e de assistencialismo, como ocorria no contexto do *Welfare State*³⁵⁴.

Isso porque aos juízes é dado o poder de direção com finalidades muito específicas e que envolvem a consecução de um justo processo, a entrega de uma tutela útil e efetiva aos usuários do serviço de justiça, destinatários da colaboração a ser empreendida pelos juízes.

Além disso, o aumento dos poderes de direção do juiz converge com o aumento da autonomia das partes na definição do procedimento. A tendência, portanto, é o compartilhamento dos poderes de adaptação do procedimento.

Trata-se do fenômeno da contratualização do processo, originário do sistema francês, no qual as partes negociam em matéria processual a respeito da forma e tempo de condução do processo³⁵⁵, participando ativamente da gestão processual.

Deve-se, em grande medida, à inadequação das formalidades do procedimento legal, rígido e inflexível, que invariavelmente falham em oferecer uma tutela célere e eficiente³⁵⁶. E,

³⁵¹ *Federal Judicial Center – About*. Disponível em: <https://www.fjc.gov/about>.

³⁵² SCHWARZER, William W. *The Elements of Case Management: A Pocket Guide for Judges*. Federal Judicial Center, 2006. Disponível em: <https://www.fjc.gov/content/elements-case-management-pocket-guide-judges-second-edition-0>.

³⁵³ Sobre a evolução dos sistemas processuais, cf.: ANDRADE, Érico. *As novas perspectivas do “gerenciamento” e da contratualização do processo*. Belo Horizonte: Revista de Processo, vol. 193/2011.

³⁵⁴ NUNES, Dierle José Coelho. *Processo jurisdicional democrático: uma análise crítica das reformas processuais*. Curitiba: Juruá, 2008.

³⁵⁵ ANDRADE, Érico. *As novas perspectivas do “gerenciamento” e da contratualização do processo*. Belo Horizonte: Revista de Processo, vol. 193/2011, p. 175.

³⁵⁶ CABRAL, Antonio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016, p. 35.

ainda, à inviabilidade de se adotar medidas extrajudiciais de solução dos conflitos (como arbitragem, por exemplo), devido a incompatibilidades técnicas ou econômicas³⁵⁷.

Inerente a esse fenômeno é a tendência ao abandono da tradicional visão do processo como um duelo, como “regras de luta para as partes que se mediriam ante à justiça em um jogo livre de forças no qual o mais hábil, esperto e refinado participante teria as melhores chances”³⁵⁸.

Amplamente difundida na França³⁵⁹ e já bem recepcionada na Itália³⁶⁰, a contratualização também está inserida nos sistemas processuais da Inglaterra e dos Estados Unidos, ainda que de modo menos abrangente do que no sistema francês.

Na Inglaterra e nos Estados Unidos as partes influem e participam das definições quanto ao procedimento e ao calendário processual durante a já estudada audiência de gerenciamento, oportunidade em que o juiz gerencia o processo na presença das partes.

Quanto à negociação processual propriamente dita, na Inglaterra, a liberdade das partes é considerada pequena³⁶¹, enquanto nos Estados Unidos acordos processuais são plenamente aceitos³⁶², embora não existam ainda estudos e doutrina consolidada a respeito do tema, conforme assevera Antônio do Passo Cabral³⁶³.

Sem adentrar no estudo aprofundado do instituto do negócio processual, por meio do qual se efetiva a chamada contratualização do processo – o que importa ressaltar nesse momento é que a contratualização pode conviver em equilíbrio com os poderes de gerenciamento dos juízes, desde que esse opere em cooperação com as partes, que, por sua vez, não devem

³⁵⁷ CABRAL, Antonio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016, p. 35.

³⁵⁸ GREGER, Reinhard. *Da luta pelo direito ao processo civil do futuro*. Universidade de Erlangen. Alemanha. Revista Juriszeitung, n. 22. 21.11.1997, p. 02.

Antônio do Passo Cabral também informa que o processo era tradicionalmente “retratado como um dissenso, uma disputa, já descrito como um jogo, uma guerra ou duelo”. CABRAL, Antonio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016, p. 26.

³⁵⁹ “No que tange aos fins que motivaram seu desenvolvimento, a experiência francesa: a) mostrou que há um sentimento de insuficiência do procedimento rígido, exigindo flexibilização; b) demonstrou a tendência de atribuir um viés colaborativo à adaptação do procedimento, incrementando o papel das partes.” CABRAL, Antonio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016, p. 116.

³⁶⁰ ANDRADE, Érico. *Gestão processual flexível, colaborativa e proporcional: cenários para implementação das novas tendências no CPC/2015*. Revista da Faculdade de Direito UFMG, Belo Horizonte, n. 76, pp. 183-212, jan./jun. 2020, p. 185.

³⁶¹ “A liberdade das partes para modificarem por acordo o calendário estabelecido pelo juiz é muito pequena, não sendo possível alterar, sem permissão judicial, a data ou a extensão do trial, por exemplo”. ALMEIDA, Diogo Assumpção Rezende. *O case management inglês: um sistema maduro?* Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP. Volume VII, p. 304.

³⁶² CABRAL, Antonio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016, p. 125.

³⁶³ CABRAL, Antonio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016, p. 124.

pretender, grosso modo, a derrogação da lei, a violação da independência judicial e da boa-fé objetiva³⁶⁴.

Nesse sentido, Marcelo José Magalhães Bonizzi afirma que a contratualização pode ser boa se introduzir benefícios na administração da justiça e no desenvolvimento dos processos, auxiliando na democratização da justiça, mas não deve ser um instrumento de dissolução do serviço público e da justiça e de mercantilização da função jurisdicional³⁶⁵.

Como ressalta Robson Renault Godinho, “não se trata de desacreditar o processo jurisdicional estatal como local apropriado para a realização de direitos”³⁶⁶, mas de fortalecer o diálogo e um “retorno das partes ao processo”³⁶⁷, de modo que participem efetivamente da sua condução e não sejam coadjuvantes ou “tratados como inimputáveis”³⁶⁸ em relação ao juiz.

A contratualização efetivada pelas partes em coexistência com o gerenciamento processual realizado pelos juízes resulta na possibilidade de sistemas processuais que operem uma gestão compartilhada dos processos e do procedimento, cujos pressupostos serão a colaboração do juiz e a boa-fé das partes.

Assim como em relação à postura dos juízes, a cultura é um fator que também influencia sobremaneira a postura das partes no processo.

Com relação à necessária mudança cultural que deve anteceder, ou, no mínimo, coexistir com o fenômeno da contratualização no Brasil, percebe-se que

os profissionais brasileiros não estão acostumados a celebrar esse tipo de negócio e, muito menos, a enxergar o processo como um ambiente propício a isso. Em certa medida, o profissional que toma a iniciativa de procurar outro para propor um determinado negócio processual, parece ter mais chances de ser recebido com desconfiança do que propriamente como alguém que deseja compartilhar a administração do processo ou como alguém que deseja algum tipo de colaboração em termos de gestão processual³⁶⁹.

Nesse sentido, também quanto às partes é necessária uma mudança de racionalidade para atuar no sistema processual civil, alinhada com a ideia de consensualidade e cooperação,

³⁶⁴ Para um entendimento mais aprofundado dos limites para a celebração de negócios jurídicos processuais, cf.: CABRAL, Antonio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016.

³⁶⁵ BONIZZI, Marcelo José Magalhães. *Estudo sobre os limites da contratualização do litígio e do processo*. Revista de Processo, Vol. 269/2017, P. 139-149, Jul/2017, p. 1330.

³⁶⁶ GODINHO, Robson Renault. *A autonomia das partes e os poderes do juiz entre o privatismo e publicismo do processo civil brasileiro*. Civil Procedure Review, v. 4, p. 36-86, 2013, p. 52.

³⁶⁷ GODINHO, Robson Renault. *A autonomia das partes e os poderes do juiz entre o privatismo e publicismo do processo civil brasileiro*. Civil Procedure Review, v. 4, p. 36-86, 2013, p. 85.

³⁶⁸ GODINHO, Robson Renault. *A autonomia das partes e os poderes do juiz entre o privatismo e publicismo do processo civil brasileiro*. Civil Procedure Review, v. 4, p. 36-86, 2013, p. 86.

³⁶⁹ BONIZZI, Marcelo José Magalhães. *Estudo sobre os limites da contratualização do litígio e do processo*. Revista de Processo, Vol. 269/2017, P. 139-149, Jul/2017, p. 1324.

de modo que partes e juiz compartilhem o dever de solucionar os conflitos³⁷⁰ mediante uma condução eficiente.

O objetivo que se alcança mediante uma gestão compartilhada do procedimento é o equilíbrio entre a autonomia das partes e os poderes de direção do juiz, que podem coexistir sem protagonismos polarizados.

Trata-se de promover uma divisão de trabalho equilibrada, uma vez que os poderes de flexibilização atribuídos ao juiz não anulam ou impedem a contratualização realizada pelas partes, mas se interpenetram.

Assim, “as partes, por meio do contraditório, participam do procedimento e devem poder interferir também na sua flexibilização, observados os limites de sua autonomia”³⁷¹.

3.3. A cooperação processual no CPC/2015 e sua relação com o gerenciamento processual

Uma vez compreendidos os tipos de atuação dos juízes e das partes que se amoldam à chamada condução eficiente do processo civil (ou gerenciamento processual compartilhado), cabe agora a tarefa de analisar o sistema processual brasileiro – especificamente o CPC/2015 – para compreender em que medida ele adota e estimula esse tipo de condução.

Conforme exposto no primeiro capítulo, o legislador do CPC/2015 optou por inserir em sua parte inicial normas fundamentais com o claro objetivo de reforçar a inserção do sistema processual civil brasileiro no paradigma do Estado Constitucional, que impõe seja o processo ordenado, disciplinado, interpretado e conduzindo com a finalidade de entregar, aos jurisdicionados, uma tutela de mérito mediante um processo justo³⁷².

Processo justo, repisa-se, é justamente aquele que observa o conjunto de garantias processuais mínimas³⁷³, incorporadas na Constituição³⁷⁴ e agora desdobradas nas normas fundamentais que inauguram o CPC/2015.

³⁷⁰ “Hoje, o processo civil do Estado Constitucional é dominado pelos princípios da boa-fé e da cooperação, consagrando uma repartição de funções entre os sujeitos do processo: partes e juiz devem compartilhar o dever de solucionar o litígio de maneira équa, eficaz e razoavelmente rápida”. CABRAL, Antonio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016, p. 191.

³⁷¹ CABRAL, Antonio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016, p. 193.

³⁷² “As normas fundamentais servem para densificar o direito ao processo justo previsto na Constituição e dar as linhas mestras que o estruturam.”. MITIDIERO, Daniel. *Colaboração no Processo Civil – Pressupostos Sociais, Lógicos e Éticos*, 2. ed. São Paulo: RT, 2011, p. 51.

³⁷³ COMOGLIO, Luigi Paolo. *Etica e técnica del giusto processo*. Torino: G. Giappichelli, 2004, p. 02.

³⁷⁴ Luis Comoglio aponta que os componentes mínimos essenciais do processo justo são: a) o direito de acesso à justiça efetivo e substancial, sem discriminações e limitações irrazoáveis; b) o direito de defesa, ao contraditório efetivo com “paridade de armas”, incluído aí o direito de prova e contraprova; c) a publicidade dos atos, mormente

Para Daniel Mitidiero, é possível identificar dois movimentos de constitucionalização do processo, sendo que o primeiro teve como objetivo incorporar normas processuais na Constituição e, o segundo, atualizar o sistema processual civil com “normas principiológicas e com normas que visam regular a aplicação de outras normas (os postulados normativos), além de empregar como uma constante a eficácia dos direitos fundamentais para solução dos mais variados problemas de ordem processual”³⁷⁵.

Dentre essas normas que passam a estruturar e caracterizar todo o sistema processual civil brasileiro³⁷⁶ está o art. 6º do CPC/2015, que impõe a todos os sujeitos do processo o dever de cooperarem entre si com o objetivo que se obtenha, em tempo razoável, decisão de mérito justa e efetiva.

Trata-se de importante norma que impõe a juízes e partes um modo de conduta e que se desdobra em vários outros dispositivos do CPC/2015.

Embora a cooperação já estivesse implicitamente ligada a diversos dispositivos do revogado Código de Processo Civil de 1973³⁷⁷, ela passou a ser expressamente prevista no ordenamento jurídico brasileiro, como modelo e como princípio, a partir do CPC/2015, sob grande influência do sistema processual português, que possui previsão expressa de um “princípio da cooperação intersubjetiva” desde 1996³⁷⁸, considerado pela doutrina lusitana como uma norma fundamentalmente estruturante, angular e exponencial de todo o processo civil³⁷⁹ português.

as audiências e decisões; d) a independência e imparcialidade do juízo; e) a duração razoável dos processos. (tradução livre) COMOGLIO, Luigi Paolo. *Ética e técnica del giusto processo*. Torino: G. Giappichelli, 2004, p. 251-253. Tais parâmetros para aferição do justo processo condizem com a disciplina das garantias processuais na Constituição brasileira de 1988.

³⁷⁵ MITIDIERO, Daniel. *Colaboração no Processo Civil – Pressupostos Sociais, Lógicos e Éticos*, 2. ed. São Paulo: RT, 2011, p. 43.

³⁷⁶ “As normas fundamentais têm por missão a caracterização do sistema processual, configurando mais ou menos proteção aos direitos fundamentais das partes e estabelecendo mais ou menos poderes ao órgão julgador”. AURELLI, Arlete Inês. *Normas fundamentais no Código de Processo Civil Brasileiro*. Revista de Processo. Vol. 271/2017, Set/2017, p. 20.

³⁷⁷ Para mais informações quanto à presença de dispositivos do CPC/1973 que impunham o dever de colaboração sob vários aspectos, cf.: THEODORO JÚNIOR, Humberto et al. *Novo CPC: fundamentos e sistematização: Lei 13.105, de 16-03-2015*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 88-90.

³⁷⁸ Para obter um panorama acerca do sistema processual civil português, cf.: SOUSA, Miguel Teixeira. Aspectos do novo processo civil português. Revista de Processo, vol. 86/1997, p. 174 – 184, 1997. E também SOUSA, Miguel Teixeira. *Um novo processo civil português: à la recherche du temps perdu?* Revista de Processo, vol. 161/2008, p. 203 – 220, Jul/2008.

³⁷⁹ GALINDO, Maíra Coelho Torres. *Princípio da Cooperação: dever de consulta e a proibição das decisões-surpresa*. Coimbra: Universidade de Coimbra, 2014, p. 49.

Quanto à doutrina, os primeiros estudos brasileiros que englobam a ideia de cooperação no processo civil foram empreendidos por José Carlos Barbosa Moreira³⁸⁰ e, em seguida, por Carlos Alberto Alvaro de Oliveira³⁸¹.

Barbosa Moreira tratou do tema no final do século XX, analisando o papel das partes e do juiz no processo sob o prisma de uma “divisão de trabalho”³⁸² e, pioneiramente, indicou que as partes, por intermédio de seus advogados, possuem o dever de colaborar com o juiz durante o iter processual, atuando com exatidão, objetividade e boa-fé objetiva:

À sociedade assiste o direito de cobrar do juiz uma participação mais efetiva no processo; corre-lhe, em contrapartida, o dever de colaborar, pelas vias ao seu alcance, para facilitá-la e estimulá-la. [...]

Os advogados são peças fundamentais no sistema de informações que irriga o processo. [...] Ao advogado corre, à evidência, o dever de comunicar ao juiz, em tempo oportuno, e com toda a exatidão de que for capaz, os elementos favoráveis à parte que representa: a esse respeito não há dúvida possível. Quanto aos elementos capazes de beneficiar a parte contrária, ainda que se exclua o dever positivo da comunicação, permanece incontestável que o advogado deve abster-se de falseá-los, e bem assim de impedir ou perturbar a ciência que deles possa ter o juiz por outra via. O descumprimento de qualquer desses deveres – positivos ou negativos – estorva, às vezes de modo funesto, a participação do juiz no processo.³⁸³

Já Carlos Alberto Alvaro de Oliveira trouxe para o Brasil³⁸⁴ a noção de processo como uma “comunidade de trabalho”³⁸⁵ na qual deve existir um forte diálogo entre partes e juiz, baseado na ideia de cooperação entre esses sujeitos.

Para o autor, a cooperação processual supera o modelo de processo liberal, em que havia predominância das partes e uma visão individualista do processo³⁸⁶, bem como o modelo

³⁸⁰ MOREIRA, José Carlos Barbosa. *O problema da “divisão de trabalho” entre juiz e partes: aspectos terminológicos* (1985). *Temas de direito processual*. São Paulo: Saraiva, 1989, 4ª série.

³⁸¹ OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro. *Do formalismo no processo civil*. São Paulo: Saraiva, 1997.

³⁸² MOREIRA, José Carlos Barbosa. *O problema da “divisão de trabalho” entre juiz e partes: aspectos terminológicos* (1985). *Temas de direito processual*. São Paulo: Saraiva, 1989, 4ª série.

³⁸³ MOREIRA, José Carlos Barbosa. *Sobre a participação do juiz no processo civil. Temas de direito processual*. São Paulo: Saraiva, 1989, 4ª série. Pág. 64-65.

³⁸⁴ Embora o autor tenha sido o primeiro a mencionar a expressão na doutrina brasileira, Humberto Theodoro Júnior et al leciona que a noção de “comunidade de trabalho” foi concebida na Alemanha. Cf.: THEODORO JÚNIOR, Humberto et al. *Novo CPC: fundamentos e sistematização: Lei 13.105, de 16-03-2015*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 78.

³⁸⁵ OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro. *Do formalismo no processo civil*. São Paulo: Saraiva, 1997.

³⁸⁶ “Sabe-se que no processo liberal o destino da causa ficava na dependência pura e simples do desempenho das partes na defesa de seus interesses e na produção dos elementos de prova. O juiz exercia seus poderes máximos no momento de julgar e, como mero aferidor do resultado do duelo dos litigantes, ditava autoritária e solitariamente o seu veredicto. Levava em conta a prova de cuja formação não participara, e aplicava a lei com frieza, fazendo incidir, até mesmo de ofício, regras de ordem pública, sem qualquer debate prévio com sujeitos interessados do processo”. THEODORO JÚNIOR, Humberto et al. *Novo CPC: fundamentos e sistematização: Lei 13.105, de 16-03-2015*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 73.

de processo publicista³⁸⁷, marcado pelo protagonismo judicial e concessão de poderes excessivos ao juiz³⁸⁸.

Isso porque a cooperação busca equilibrar os poderes do juiz e das partes, fortalecendo a participação dessas na condução e na formação da decisão e, ao mesmo, tempo uma visão menos autoritária do papel do juiz³⁸⁹, de modo que a comunicação entre os sujeitos seja “melhor e mais acabada”³⁹⁰.

Ainda segundo Carlos Alberto Alvaro de Oliveira, a cooperação e o diálogo que dela resulta tornam-se “autêntica garantia de democratização do processo, a impedir que o poder do órgão judicial e a aplicação da regra *iura novit curia* redundem em instrumento de opressão e autoritarismo, servindo às vezes a um mal explicado tecnicismo, com obstrução à efetiva e correta aplicação do direito e à justiça do caso”³⁹¹.

No mesmo sentido, Daniel Mitidiero desenvolveu a tese de que a colaboração foi inserida no sistema processual brasileiro em decorrência do movimento de constitucionalização do processo, como uma norma da mais alta importância que ao mesmo tempo “visa caracterizar o processo civil brasileiro a partir de um modelo e fazê-lo funcionar a partir de um princípio: o modelo cooperativo de processo civil e o princípio da colaboração”³⁹².

Como modelo, a colaboração atualiza o papel das partes e do juiz na organização do processo, que deixam de ocupar posições de protagonismo isolado e assumem posições equilibradas³⁹³.

³⁸⁷ “Tal concepção estatalista gestou o protagonismo judicial e conduziu que correntes do processualismo que advogavam a manutenção da força do princípio dispositivo com o monopólio das partes e de sua vontade no processo, fossem proscritas em decorrência do fortalecimento do papel do Estado”. THEODORO JÚNIOR, Humberto et al. *Novo CPC: fundamentos e sistematização: Lei 13.105, de 16-03-2015*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 73.

³⁸⁸ ALVARO, Carlos Alberto Alvaro. *Do formalismo no processo civil*. São Paulo: Saraiva, 1997, p. 74.

³⁸⁹ ALVARO, Carlos Alberto Alvaro. *O formalismo-valorativo no confronto com o formalismo excessivo*. Revista da Faculdade de Direito da UFRGS- no 26, 2006, p. 70. Cf. também: “A ideia de cooperação implica, além da concepção do juiz como ativo, também pelo “fortalecimento dos poderes das partes, por sua participação mais ativa e leal no processo de formação da decisão, em consonância com uma visão não autoritária do papel do juiz e mais contemporânea quanto à divisão do trabalho entre o órgão judicial e as partes”. OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro. *Poderes do juiz e visão cooperativa do processo*. Revista da Ajuris: doutrina e jurisprudência / Associação dos Juizes do Rio Grande do Sul. Imprensa: Porto Alegre, Ajuris. v. 30, n. 90, p. 55–84, jun., 2003, p. 08.

³⁹⁰ OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro. *Poderes do juiz e visão cooperativa do processo*. Revista da Ajuris: doutrina e jurisprudência / Associação dos Juizes do Rio Grande do Sul. Imprensa: Porto Alegre, Ajuris. v. 30, n. 90, p. 55–84, jun., 2003, p. 08.

³⁹¹ OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro. *Poderes do juiz e visão cooperativa do processo*. Revista da Ajuris: doutrina e jurisprudência / Associação dos Juizes do Rio Grande do Sul. Imprensa: Porto Alegre, Ajuris. v. 30, n. 90, p. 55–84, jun., 2003, p. 08.

³⁹² MITIDIERO, Daniel. *Colaboração no Processo Civil – Pressupostos Sociais, Lógicos e Éticos*, 2. ed. São Paulo: RT, 2011, p. 52.

³⁹³ “A colaboração é um modelo de processo civil que visa a organizar o papel das partes e do juiz na conformação do processo. Em outras palavras: visa a dar feição ao formalismo do processo, dividindo de forma equilibrada o trabalho entre todos os seus participantes”. MITIDIERO, Daniel. *Colaboração no processo civil como prêt-à-porter? Um convite ao diálogo para Lenio Streck*. Revista de Processo, vol. 194, São Paulo: Ed. RT, 2011, p. 57.

O juiz assume uma dupla posição: deve ser isonômico na condução e assimétrico na decisão³⁹⁴.

Disso resulta que o juiz passa a ser um dos participantes do processo, submetido ao contraditório, e por consequência, “na posição de dirigir o processo isonomicamente, cooperando com as partes, gravado na sua condução pelos deveres de esclarecimento, prevenção, debate e auxílio para com os litigantes”³⁹⁵.

No mesmo sentido, Fredie Didier Jr. também aponta que o modelo de processo cooperativo se caracteriza pelo redimensionamento do princípio contraditório, “com a inclusão do órgão jurisdicional no rol dos sujeitos do diálogo processual, e não mais como um mero espectador do duelo das partes”³⁹⁶.

Quanto às partes, assumem o papel de auxiliar o juiz na condução do processo (inclusive quanto à flexibilização do procedimento) e na construção da decisão final de mérito, de modo justo e efetivo, que é o objetivo maior da cooperação.

Ainda segundo Daniel Mitidiero, a cooperação seria também um princípio, uma norma que impõe o diálogo como ferramenta essencial para a condução do processo, a primazia do mérito em detrimento de decisões processuais, e, conforme já mencionado, os deveres de cooperação do juiz para com as partes.

O princípio da cooperação orienta o magistrado a tomar uma posição de agente-colaborador do processo, de participante ativo e não mais a de um mero fiscal de regras³⁹⁷.

O processo civil passa a ser enxergado como uma verdadeira comunidade de trabalho, isto é, sem protagonismo do juiz ou das partes, mas sim com equilíbrio, no qual há “convivência de poderes diretivos e gerenciais do juiz com uma renovada autonomia privada das partes e dos advogados”³⁹⁸.

³⁹⁴ MITIDIERO, Daniel. *Colaboração no Processo Civil – Pressupostos Sociais, Lógicos e Éticos*, 2. ed. São Paulo: RT, 2011, p. 64.

³⁹⁵ Quanto aos deveres mencionados, Mitidiero assim os explica: Por dever de esclarecimento, entende-se o dever de o tribunal se esclarecer junto das partes quanto às dúvidas que tenha sobre as suas alegações, pedidos ou posições em juízo; por dever de prevenção, o dever de o órgão jurisdicional prevenir as partes do perigo de o êxito de seus pedidos ser frustrado pelo uso inadequado do processo; por dever de debate, o dever de o órgão jurisdicional dialogar com as partes antes de decidir sobre qualquer questão, possibilitando antes que essas o influenciem a respeito do rumo a ser imprimido à causa e a respeito do conteúdo das decisões; e por dever de auxílio, o dever de auxiliar as partes na superação de eventuais dificuldades que impeçam o exercício de direitos ou faculdades ou o cumprimento de ônus ou deveres processuais. MITIDIERO, Daniel. *Colaboração no Processo Civil – Pressupostos Sociais, Lógicos e Éticos*, 2. ed. São Paulo: RT, 2011, p. 69.

³⁹⁶ DIDIER JUNIOR, Fredie. Fundamentos do princípio da cooperação no direito processual civil português. Coimbra: Coimbra, 2010, p. 32.

³⁹⁷ DIDIER JÚNIOR., Fredie. *O princípio da cooperação: uma apresentação*. Revista de Processo, vol. 127, p. 75, Set/2005, p. 75.

³⁹⁸ THEODORO JÚNIOR, Humberto et al. *Novo CPC: fundamentos e sistematização: Lei 13.105, de 16-03-2015*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 80.

Nesse contexto, o contraditório também ganhou novos contornos, “passando a ser entendido como direito de participação na construção do provimento, sob a forma de uma garantia processual de influência e não supressa para a formação das decisões”³⁹⁹.

Essa ressignificação do contraditório possui relação direta com o reforço e com a positivação da cooperação⁴⁰⁰ no CPC/2015, porque é por meio dela que se reforça a visão do juiz como um dos participantes do processo, responsável por velar pelo contraditório e, por conta dele, sujeito ao dever de promover o diálogo⁴⁰¹.

Contudo, nesse aspecto, é de suma importância fazer uma ressalva e ressaltar que a compreensão do juiz como um dos sujeitos do processo não deriva exclusivamente do reforço à cooperação, tampouco pode ser atribuída unicamente ao CPC/2015.

Aroldo Plínio Gonçalves, em 1992⁴⁰², partindo das lições de Elio Fazzalari de que processo jurisdicional é procedimento realizado em contraditório, com fundamento na simétrica paridade de participação dos interessados nos atos que preparam o provimento judicial, já apontava o juiz como sujeito do processo, com “titularidade não apenas do ato do provimento final, mas de provimentos emitidos no curso do procedimento, sempre que decisões são proferidas, e de outros tantos atos processuais que a lei lhe reserva”⁴⁰³.

O autor assevera que sendo o juiz sujeito do processo, é também dele participante, e, portanto, não pode ser visto como “simples autômato”, uma vez que sua participação assiste à própria sociedade⁴⁰⁴.

Assim, o juiz, enquanto participante, deve adotar as providências necessárias para garantir o contraditório⁴⁰⁵, determinar as medidas necessárias para assegurá-lo, inclusive observando-o e preservando a igualdade de oportunidade no processo. Ele não é o destinatário da garantia do contraditório⁴⁰⁶, mas deve ser o seu guardião.

³⁹⁹ THEODORO JÚNIOR, Humberto et al. *Novo CPC: fundamentos e sistematização: Lei 13.105, de 16-03-2015*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 93.

⁴⁰⁰ Sobre a relação entre contraditório e cooperação, cf.: ANDRADE, Érico. *A atuação judicial e o contraditório: o art. 10 do CPC/2015 e as consequências da sua violação*. Revista de Processo. Vol. 283/2018, p. 56.

⁴⁰¹ MITIDIERO, Daniel. *Colaboração no Processo Civil – Pressupostos Sociais, Lógicos e Éticos*, 2. ed. São Paulo: RT, 2011, p. 68.

⁴⁰² GONÇALVES, Aroldo Plínio. *Técnica processual e teoria do processo*. Rio de Janeiro: Aide Ed., 1992, 220p.

⁴⁰³ GONÇALVES, Aroldo Plínio. *Técnica processual e teoria do processo*. Rio de Janeiro: Aide Ed., 1992, p. 120.

⁴⁰⁴ GONÇALVES, Aroldo Plínio. *Técnica processual e teoria do processo*. Rio de Janeiro: Aide Ed., 1992, p. 120.

⁴⁰⁵ “Contraditório é a igualdade de oportunidade no processo, é a igual oportunidade de igual tratamento, que se funda na liberdade de todos perante a lei. E essa igualdade de oportunidade que compõe a essência do contraditório enquanto garantia de simétrica paridade de participação no processo”. GONÇALVES, Aroldo Plínio. *Técnica processual e teoria do processo*. Rio de Janeiro: Aide Ed., 1992, p. 127.

⁴⁰⁶ “A participação em contraditório se desenvolve entre as partes, porque a disputa se passa entre elas, elas são as detentoras de interesses que serão atingidos pelo provimento. O juiz, perante os interesses em jogo, é terceiro, e deve ter essa posição para poder comparecer como sujeito de atos de um determinado processo e como autor do provimento”. GONÇALVES, Aroldo Plínio. *Técnica processual e teoria do processo*. Rio de Janeiro: Aide Ed., 1992, p. 121.

Daí já se poderia extrair a compreensão de que cabe ao juiz o dever de colaborar com as partes e cumprir com seus deveres cooperativos, tal como o dever de informação:

O juiz, sendo terceiro em relação aos efeitos do provimento, não é um "terceiro no processo", no desenvolvimento do procedimento realizado em contraditório para preparar o provimento, como não o é em relação ao próprio ato final do provimento. Não é um estranho no desenvolvimento do iter processual, pois dele não pode estar ausente, em relação a ele não pode ser alheio; é necessário que esteja presente, atuante nos atos judiciais que visem a assegurar o desenvolvimento correto e pleno do princípio do contraditório. Fazê-lo observar significará cumprir o dever da jurisdição, para assegurar que o contraditório não seja negligenciado, violado, que a participação das partes em simétrica paridade seja eficazmente garantida. Observá-lo, ele mesmo, significará que o juiz se submete às normas do processo pelas quais os atos das partes são garantidos, que o juiz não pode se recusar ao cumprimento da norma que instituiu o direito de igual participação das partes, em simétrica paridade. O juiz tem o dever de informar e de garantir que a informação seja dada, para que a parte, querendo, possa intervir⁴⁰⁷.

Nesse mesmo sentido, Humberto Theodoro Júnior, ao analisar o contraditório no âmbito do justo processo⁴⁰⁸, assinala que a leitura dinâmica da garantia do contraditório, como propulsor do aspecto dialógico do procedimento, determina uma efetiva comparticipação dos sujeitos processuais em todo o iter processual⁴⁰⁹.

Segundo o eminente autor, cria-se, desse modo, uma nova tendência e uma nova leitura paritária entre os sujeitos processuais, sem confusão de papéis, mas de modo a efetivar uma participação real com a “assunção da corresponsabilidade endoprocessual por todos”⁴¹⁰.

Prossegue asseverando que cabe ao julgador o papel de garantidor de direitos fundamentais e de diretor técnico do processo, ao qual se impõe o diálogo entre as partes para que se encontre “a melhor aplicação (normativa) da tutela mediante o debate processual e não por meio de um exercício solitário do poder”⁴¹¹. Desse modo,

⁴⁰⁷ GONÇALVES, Aroldo Plínio. *Técnica processual e teoria do processo*. Rio de Janeiro: Aide Ed., 1992, p. 125-126.

⁴⁰⁸ “Justo, como esclarece Trocker, é o processo que se desenvolve respeitando os parâmetros fixados pelas normas constitucionais e pelos valores consagrados pela coletividade. E tal é o processo que se desenvolve perante um juiz imparcial, em contraditório entre todos os interessados, em tempo razoável”; “o processo justo, em que se transformou o antigo devido processo legal, é o meio concreto de praticar o processo judicial delineado pela Constituição para assegurar o pleno acesso à justiça e a realização das garantias fundamentais traduzidas nos princípios da legalidade, liberdade e igualdade.” THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Processo justo e contraditório dinâmico*. Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito (RECHTD), Vol. 2, p. 66 e 69.

⁴⁰⁹ THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Processo justo e contraditório dinâmico*. Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito (RECHTD), Vol. 2, p. 71.

⁴¹⁰ THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Processo justo e contraditório dinâmico*. Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito (RECHTD), Vol. 2, p. 71.

⁴¹¹ THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Processo justo e contraditório dinâmico*. Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito (RECHTD), Vol. 2, p. 71.

À participação advinda da leitura dinâmica do contraditório (e de outras garantias processuais constitucionais) importa uma democratização do sistema de aplicação de tutela. Assim, chegaremos a uma aplicação de tutela com resultados úteis e de acordo com as perspectivas de um Estado Democrático de Direito.

Enfim, o processo justo nas dimensões constitucionais do Estado Democrático de Direito deve ser construído e concluído como obra do esforço e participação das partes e do juiz. Ele não dá margem ao autoritarismo judicial, pois, mesmo quando a questão é daquelas que o juiz pode enfrentar de ofício, não deverá decidi-la sem antes ensinar a discussão com as partes, e assim permitir-lhes influir, lógica e juridicamente, com seus argumentos, na formação do julgado.⁴¹²

José Roberto dos Santos Bedaque também coaduna com a visão de que o juiz é um dos sujeitos da relação processual e que, como tal, deve participar ativamente do processo para garantir o contraditório, considerando inadmissível a figura do juiz espectador⁴¹³.

Pode-se dizer que o autor também já sinalizava para o dever de colaboração do juiz ao afirmar que a atividade judicial não se resume à proteção das regras formais do procedimento e que o juiz deve, acima de tudo “conduzir o processo, na medida do possível, de modo a extrair dele os dados da situação de direito material necessários à solução do litígio, entregando a tutela jurisdicional ao vencedor o mais rápido possível sem perder de vista a segurança garantida pelos princípios que compõem o devido processo constitucional”⁴¹⁴.

Trata-se, nas palavras do autor, de atribuir ao juiz “a direção material, e não simplesmente formal, do processo. O contraditório não deve mais ser visto apenas como instrumento destinado a assegurar às partes paridade de armas [...]. Mais que isso, é meio pelo qual o juiz exerce sua atividade, possibilitando-lhe a formação do seu convencimento”⁴¹⁵.

Assim, o juiz cooperativo é aquele que informa e dialoga com as partes, que participa do processo velando pelo contraditório, responsabilizando-se por conduzir o processo de tal modo que o provimento final de mérito seja favorável à parte a quem o direito assiste de fato⁴¹⁶.

⁴¹² THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Processo justo e contraditório dinâmico*. Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito (RECHTD), Vol. 2, p. 71.

⁴¹³ BEDAQUE, José Roberto dos Santos. *Efetividade do processo e técnica processual*. Imprensa: São Paulo, Malheiros, 2010, p. 110-111.

⁴¹⁴ BEDAQUE, José Roberto dos Santos. *Efetividade do processo e técnica processual*. Imprensa: São Paulo, Malheiros, 2010, p. 110-111.

⁴¹⁵ BEDAQUE, José Roberto dos Santos. *Efetividade do processo e técnica processual*. Imprensa: São Paulo, Malheiros, 2010, p. 110-111.

⁴¹⁶ Nesse sentido, Paulo Hoffman assinala que o juiz deve atuar com imparcialidade, mas não deve ser neutro ou desinteressado. Ainda segundo o autor, “o juiz que participa ativamente do processo, debate com as partes e as informa abertamente sobre em que ponto do convencimento está ampliando o contraditório dinâmico e deve ser considerado democrático e justo” e “se manterá sempre imparcial, mas sua convicção, sem dúvida, haverá de aumentar paulatinamente conforme as partes forem apresentando seus argumentos e provas”. HOFFMAN, Paulo. *Saneamento compartilhado*. São Paulo: Quartier Latin, 2011, p. 73-74.

Feitas as ressalvas necessárias e situada a origem da visão do juiz enquanto sujeito e participante do processo, é preciso reconhecer o mérito do CPC/2015 que, ao abarcar, logo nos seus primeiros dispositivos, normas processuais de matriz constitucional, reforça e contribui expressivamente para uma cultura jurídica em que a condução formal do processo realize-se de forma cooperativa, nos moldes acima explicitados.

Além da cooperação a que se submete o juiz, é importante compreender, ainda, em que medida a cooperação influencia o comportamento das partes não só no trato com o juiz, mas umas com as outras, dado que o processo, conforme já mencionado, é tradicionalmente enxergado como uma disputa e com uma natural propensão a antagonismos.

Daniel Mitidiero entende que as partes não possuem deveres recíprocos por força da colaboração, uma vez que o conflito – inerente ao processo – impediria a estruturação de deveres cooperativos entre elas. Dessa forma, para o autor, o único sujeito processual gravado do dever de cooperação seria o juiz.⁴¹⁷

Com a devida vênia ao eminente autor, cuja obra representa grande valor e indiscutível contribuição para o estudo da colaboração no processo, o autor do presente estudo não coaduna com tal entendimento.

Isso porque, conforme leciona Antônio do Passo Cabral, ao mesmo tempo em que não se pode adotar uma visão ingênua da cooperação, fundada em um fraternalismo excessivo, em que “as partes entrarão de mãos dadas no tribunal”⁴¹⁸, também não se pode desconsiderar a evolução do sistema processual que empreendeu a positivação dos princípios da cooperação e da boa-fé e dispôs expressamente “que o fluxo das interações colaborativas deve-se observar não apenas entre cada uma das partes para com o juízo, mas também das partes entre si”⁴¹⁹.

No mesmo sentido é o entendimento de Miguel Teixeira de Sousa, autor português que considera a cooperação um importante princípio cuja finalidade “destina-se a transformar o processo civil numa ‘comunidade de trabalho’ e a responsabilizar as partes e o tribunal pelos seus resultados”⁴²⁰, dever esse que se “dirige quer às partes, quer ao tribunal”⁴²¹.

É sob esse aspecto, inclusive, que a já mencionada tendência ao abandono da visão do processo como um duelo e a abertura à consensualidade opera, bem como o reforço do papel

⁴¹⁷ MITIDIERO, Daniel. *Colaboração no Processo Civil – Pressupostos Sociais, Lógicos e Éticos*, 2. ed. São Paulo: RT, 2011, p. 70.

⁴¹⁸ CABRAL, Antonio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016, p. 191.

⁴¹⁹ CABRAL, Antonio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016, p. 192.

⁴²⁰ SOUSA, Miguel Teixeira. Aspectos do novo processo civil português. *Revista de Processo*, vol. 86/1997, p. 174 – 184, 1997, p. 175.

⁴²¹ SOUSA, Miguel Teixeira. Aspectos do novo processo civil português. *Revista de Processo*, vol. 86/1997, p. 174 – 184, 1997, p. 175.

das partes como construtoras do procedimento. É a partir daí que se resgatam os “espaços de convencionalidade processual”⁴²².

Se o próprio CPC/2015 determina que as partes cooperem “entre si” e permite expressamente que as partes celebrem convenções processuais (art. 190), fomentando posturas colaborativas e consensuais, não pode ser outra a conclusão senão a de que há espaço para a colaboração recíproca entre partes e, mais do que isso, há esse dever.

Uma vez brevemente situada a origem do instituto no Brasil, legislativa e doutrinariamente, o que sobressai como consequência imediata da sua previsão no sistema processual civil brasileiro é que a cooperação é intrínseca ao modo de condução do procedimento, impondo a todos os sujeitos que essa condução se faça visando à obtenção em tempo razoável de decisão de mérito justa e efetiva, como dita o art. 6º do CPC/2015.

A cooperação, é, portanto, um pressuposto para a chamada condução eficiente do processo civil. As partes e o juiz, ao atuarem utilizando técnicas de gerenciamento processual, se baseiam e cumprem, a um só tempo, o dever de cooperação. Cria-se, assim, um “círculo virtuoso da cooperação”⁴²³.

Os meios pelos quais se realizam os deveres de cooperação impostos pelo CPC/2015 aos sujeitos processuais, são, justamente, as técnicas orientadas à condução eficiente, a que denominamos técnicas de gerenciamento processual, cuja presença no ordenamento jurídico brasileiro será demonstrada e analisada no capítulo seguinte.

⁴²² CABRAL, Antonio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016, p. 166.

⁴²³ CABRAL, Antonio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016, p. 192.

4. O GERENCIAMENTO DE PROCESSOS JUDICIAIS NO ORDENAMENTO JURÍDICO BRASILEIRO

O presente capítulo analisa o Código de Processo Civil de 2015 (CPC/2015) com o objetivo de verificar se as técnicas de gerenciamento processual estudadas já estão nele previstas, de modo que a postura cooperativa exigida pelo CPC/2015 possa se efetivar, ou, se, ao contrário, serão necessárias mudanças legislativas para adequar o processo civil brasileiro ao já apontado escopo da jurisdição civil no paradigma do Estado Constitucional.

Embora se reconheça que o legislador, com o CPC/2015, buscou sanar o “enfraquecimento da coesão entre as normas processuais”⁴²⁴ decorrente das sucessivas reformas empreendidas no seu antecessor (CPC/1973)⁴²⁵ para tornar o sistema processual civil mais simples e funcional⁴²⁶, a opção por analisar especificamente o CPC/2015 não parte da consideração de que o código, cuja promulgação ainda é recente, corrige e soluciona todos os problemas anteriores à sua vigência⁴²⁷.

Ela se justifica pelo fato de que é ele o diploma legal que rege, em geral, o processo jurisdicional brasileiro⁴²⁸, e, mais especificamente, o processo civil, que é o foco do presente

⁴²⁴ Exposição de motivos do Código de Processo Civil de 2015. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/512422/001041135.pdf>.

⁴²⁵ Acerca das reformas empreendidas no CPC/1973 revogado, cf.: NEVES, Daniel Amorim Assumpção, RAMOS, Glauco Gumerato, FREIRE, Rodrigo da Cunha Lima, MAZZEI, Rodrigo. *Reforma do CPC – Leis 11.187/2005, 11.232/2005, 11.276/2006, 11.277/2006 e 11.280/2006*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2006, pp. 363-364; BUENO, Cássio Scarpinella. *A Nova Etapa da Reforma do Código de Processo Civil – Comentários sistemáticos às Leis n. 11.276, de 7-2-2006, 11.277, de 7-2-2006, e 11.280, de 16-2-2006*. v. 2. São Paulo: Saraiva, 2006; MIOTTO, Carolina Cristina. *A evolução do direito processual civil brasileiro: de 1939 a análise dos objetivos visados pelo Projeto de Lei n. 8.046 de 2010*. Revista da UNIFEBE. V. 01, n. 11, 2013.

⁴²⁶ Nesse sentido, já recomendava o Professor Humberto Theodoro Júnior: “Não é pela teoria científica que complica e tumultua o procedimento judicial, mas sim pelo espírito objetivo capaz de hierarquizar os valores constitucionais e processuais segundo escala de priorização dos resultados práticos delineados pela lei e, acima de tudo, pelos direitos e garantias fundamentais, que se pode imaginar a implantação bem sucedida do processo justo. O teorismo obstaculiza ou dificulta o acesso à justiça, enquanto o procedimentalismo desprezioso, prático e objetivo, o facilita e viabiliza. [...] É, destarte, uma regulamentação nova compromissada com a instrumentalidade adequada à realização plena e efetiva do direito material em jogo no litígio, singela, clara, transparente e segura quanto ao procedimento, o que se pode esperar de um novo Código. Que seja superior às vaidades do tecnicismo e que seja concebido com firmeza, objetividade e coerência com o programa moderno do processo justo. Que, enfim, os órgãos encarregados da prestação jurisdicional se preparem, convenientemente, para pô-lo em prática, com fidelidade à letra, ao espírito e aos propósitos da reforma.” THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Um novo código de processo civil para o Brasil*. Revista Magister de Direito Civil e Processual Civil. Porto Alegre: Magister, 2010, Ano VII, nº. 37, jul./ago. 2010, p. 96-97.

⁴²⁷ José Carlos Barbosa Moreira alerta que não se pode ter “a crença simplista de que, alterando a redação de um artigo ou introduzindo lhe novo parágrafo, se pode dar como solucionado um problema da vida jurídica” e que “cumpre renunciar à ilusão de que a vida da norma termina no momento em que começa a vigor, e daí por diante já não precisamos interessarmos pelo respectivo destino. Muito ao contrário: nesse preciso momento é que se inicia a sua verdadeira vida e é a partir daí que ela demanda nossa maior atenção”. MOREIRA, José Carlos Barbosa. *O futuro da justiça: alguns mitos*. Temas de direito processual: oitava série. Rio de Janeiro: Forense, 2004, p. 09.

⁴²⁸ Conforme leciona Alexandre Freitas Câmara, ele é a norma que rege, ainda que subsidiariamente, os processos “em geral”, conforme dispõe seu art. 15: “Na ausência de normas que regulem processos eleitorais, trabalhistas ou

estudo. É nele que está disposto o procedimento que regula o processo civil com maior amplitude no ordenamento jurídico brasileiro e, portanto, sua análise permite traçar uma visão geral acerca do modo de condução formal do processo no Brasil.

4.1. As normas fundamentais e o gerenciamento de processos no CPC/2015

A elaboração do CPC/2015 orientou-se – no que diz respeito à condução formal do processo – pelos objetivos de simplificação do procedimento e de primazia do mérito.

Tratam-se de objetivos interdependentes, conforme se depreende da exposição de motivos do Código, ao assinalar que “a simplificação do sistema, além de proporcionar-lhe coesão mais visível, permite ao juiz centrar sua atenção, de modo mais intenso, no mérito da causa”⁴²⁹.

Nesse sentido, a intenção do legislador foi a de gerar um processo mais célere, mais justo – adequado à Constituição – e sem “excessiva formalidade”⁴³⁰.

A criação de um capítulo introdutório na parte geral para disciplinar as “normas fundamentais do processo civil” persegue esses objetivos e, conforme já foi abordado no primeiro e terceiro capítulo, reforçam a inserção do sistema processual civil brasileiro no paradigma do Estado Constitucional.

Da análise dessas normas fundamentais é possível concluir que o CPC/2015 impõe que a condução formal do processo se realize mediante a utilização das técnicas e da racionalidade do gerenciamento processual. Isso porque, dentre essas normas, está a cooperação, que impõe ao juiz e às partes um renovado modo de condução do processo.

Além da cooperação, a promoção à consensualidade (art. 3º, §2º e §3º, CPC/2015), a primazia do mérito (art. 4º, CPC/2015), a boa-fé (art. 5º, CPC/2015), a proporcionalidade (art.8º, CPC/2015), a eficiência (art. 4º, 6º e 8º, CPC/2015), e o contraditório como garantia de influência (art. 7º, 9º e 10, CPC/2015) também influenciam o modo como se dá a condução formal do processo, orientando-a à racionalidade gerencial.

administrativos, as disposições deste Código lhes serão aplicadas supletiva e subsidiariamente”. Cf.: CÂMARA, Alexandre Freitas. *O novo processo civil brasileiro*. Imprensa: São Paulo, Atlas, 2018, p. 31.

⁴²⁹ Exposição de motivos do Código de Processo Civil de 2015. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/512422/001041135.pdf>.

⁴³⁰ Exposição de motivos do Código de Processo Civil de 2015. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/512422/001041135.pdf>.

Todas essas disposições, inclusive, assemelham-se aos chamados “objetivos primordiais” da legislação processual inglesa, conforme demonstrado no segundo capítulo do presente estudo.

Portanto, uma vez que a simplicidade formal consta como objetivo primordial na exposição de motivos do Código e que as normas que o estruturam e servem de parâmetro interpretativo para todo o sistema condizem com a condução orientada ao gerenciamento processual, desde logo já é possível concluir que o CPC/2015 não somente é compatível com as técnicas de gerenciamento processual até aqui estudadas, mas permite (no caso das partes) e exige (no caso do juiz) sua utilização pelos sujeitos processuais.

4.2. A promoção à consensualidade

O Brasil ainda possui uma cultura jurídica em que a litigiosidade prevalece sobre o consenso, em que “deflagra-se a atividade jurisdicional desde a origem do conflito para, apenas posteriormente e já na esfera jurisdicional, abrir-se a possibilidade de as partes alcançarem uma composição”⁴³¹. Conforme afirma Robson Renault Godinho, “vivemos em uma realidade na qual a busca pelo Judiciário não é só natural como é quase obrigatória para significativa parcela da população”⁴³².

Trata-se do que Kazuo Watanabe descreve como a cultura da sentença⁴³³, em que se privilegia a definição adjudicada do conflito pelo juiz em detrimento de outros métodos que possibilitam sua solução amigável.

O art. 3º do CPC/2015 dispõe que cabe ao Estado promover e aos advogados, defensores e membros do Ministério Público (MP) estimular a solução consensual dos conflitos, no curso do processo judicial ou fora dele.

⁴³¹ FRANCO, Marcelo Veiga. *Administração Pública como litigante habitual: a necessária mudança da cultura jurídica de tratamento dos conflitos*. Tese de Doutorado. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, 2018, p. 38.

⁴³² GODINHO, Robson Renault. *A autonomia das partes e os poderes do juiz entre o privatismo e publicismo do processo civil brasileiro*. *Civil Procedure Review*, v. 4, p. 36-86, 2013, p. 42.

⁴³³⁴³³ “A chamada cultura da sentença” em que “os juízes preferem proferir sentença, ao invés de tentar conciliar as partes para obter a solução amigável dos conflitos”. WATANABE, Kazuo. *Cultura da sentença e cultura da pacificação*. In: YARSHELL, Flávio Luiz; MORAES, Maurício Zanoide de (Org.). *Estudo em homenagem à Professora Ada Pellegrini Grinover*. São Paulo: DPJ, 2005, p. 687.

O dispositivo deixa clara a intenção do legislador de que os conflitos sejam solucionados, preferencialmente, fora do âmbito do processo judicial, induzindo o fortalecimento de uma cultura da pacificação⁴³⁴.

Trata-se de importante norma que busca induzir, – por meio da chamada desjudicialização – sob dois aspectos, a mudança de racionalidade dos sujeitos que operam o processo civil.

O primeiro e mais conhecido aspecto é o do reforço ao direito de acesso à justiça substancial, que não se realiza somente mediante a composição da lide pelo Estado, mas, pelo contrário, pode se realizar por meio de métodos mais adequados para cada litígio⁴³⁵.

Criou-se, assim, um “quadro de soluções integradas”⁴³⁶ em que o juiz (e advogados, defensores e membros do MP) seleciona a técnica mais adequada para a solução de cada conflito⁴³⁷. Essas soluções, aliás, são objeto de vários outros dispositivos do CPC/2015, justamente porque refletem o que a norma fundamental do art. 3º pretendeu implementar.

São, ainda, disciplinadas por legislações esparsas que tratam especificamente do assunto (Lei nº 13.140/2015 – Lei de Mediação, Lei nº 12.153/2009 – Lei dos Juizados Especiais da Fazenda Pública, Lei nº 10.259/2001 – Lei dos Juizados Especiais Federais, Lei 9.099/1995 – Lei dos Juizados Especiais, Resolução 125/2010, CNJ – Política Judiciária Nacional de Tratamento de Conflitos).

⁴³⁴ Termo também empregado por Kazuo Watanabe em: WATANABE, Kazuo. *Cultura da sentença e cultura da pacificação*. In: YARSHELL, Flávio Luiz; MORAES, Maurício Zanoide de (Org.). Estudo em homenagem à Professora Ada Pellegrini Grinover. São Paulo: DPJ, 2005, p. 690.

⁴³⁵ “A correta compreensão da garantia constitucional da inafastabilidade da jurisdição denota que o processo jurisdicional é uma – mas não a única – das ferramentas de tutela jurídica de direitos e garantias. A ideia do acesso à justiça – ou, melhor dizendo, do acesso qualificado à ordem jurídica justa ou do acesso à justiça adequado – não pode se equivar a um excesso de acesso ao Judiciário (ou excesso de acesso à jurisdição ou excesso de acesso à justiça). [...] A adoção da ideia da adequação, portanto, significa que o emprego de quaisquer dos métodos de solução de conflitos, autocompositivos ou heterocompositivos, requer um exame específico do caso concreto. Entrementes, o encorajamento oficial do emprego dos meios “alternativos” traduz o entendimento de que a jurisdição estatal é uma – mas não a única – das vias adequadas de solução de conflitos. [...] Sendo assim, é o “juízo de adequação” que importa para a escolha do mecanismo mais apropriado para a solução do conflito. Para cada situação conflituosa concreta, há no mínimo um meio adequado para resolvê-la, o qual pode ser empregado isoladamente ou de forma integrada com outros métodos que também se revelam adequados para o caso em discussão”. FRANCO, Marcelo Veiga. *Administração Pública como litigante habitual: a necessária mudança da cultura jurídica de tratamento dos conflitos*. Tese de Doutorado. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, 2018, p. 45-56.

⁴³⁶ THEODORO JÚNIOR, Humberto et al. *Novo CPC: fundamentos e sistematização: Lei 13.105, de 16-03-2015*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 254.

⁴³⁷ “Da leitura do projeto [do CPC/2015] observa-se que os meios alternativos de resolução de disputa deixam de ser apenas alternativos, passando a compor um quadro geral dos meios de resolução de disputas; passam a ser meios integrados de resolução de disputas. A dicotomia (resolução judicial x meios alternativos) fica atenuada. Não se fala mais no meio de resolução de disputas e suas alternativas, mas se oferece uma série de meios, entrelaçados entre si e funcionando num esquema de cooperação, voltados à resolução de disputas e pacificação social”. CUNHA, Leonardo Carneiro da; AZEVEDO NETO, João Luiz Lessa de. *A mediação e a conciliação no projeto do novo CPC: meios integrados de resolução de disputas*. Revista de Direito, n. 5, p. 272, Santa Cruz do Sul, 2014.

O segundo aspecto – e que interessa ao tema do presente trabalho – é a utilização da desjudicialização como uma das técnicas de gerenciamento processual.

A ideia de realizar justiça fora do procedimento contencioso determinado pela lei, mas por meio da adaptação das vias de acesso para que cada caso seja tratado de acordo com a sua complexidade, com a profundidade, método e ritmo adequados, relaciona-se com a ideia da flexibilização das formas do processo.

O forte estímulo à utilização dos métodos consensuais de solução de litígios é um traço marcante e fundamental para o funcionamento do *case management* anglo-americano, conforme demonstrado no segundo capítulo.

Naqueles sistemas, o *case management* é exercido em constante interação com os métodos consensuais. O gerenciamento estimula a solução consensual ao criar momentos específicos para tentativas de acordo, e o êxito dessas tentativas reduz a carga de trabalho e abre mais tempo e recursos para o gerenciamento de outros casos⁴³⁸.

No entanto, conforme alerta Paulo Eduardo Alves da Silva, “é um equívoco confundirlos porque o gerenciamento de processos também opera outras técnicas”⁴³⁹ e porque a solução consensual pode acontecer ainda que não haja gerenciamento.

Essa visão da desjudicialização como uma das técnicas de gerenciamento⁴⁴⁰ decorre do reconhecimento da dupla função dos métodos adequados de resolução dos conflitos⁴⁴¹, estimulados no ambiente processual ou fora dele.

Entende-se, conforme lições do italiano Guido Alpa, que esses métodos possuem a função original de melhorar e facilitar o acesso à justiça, mas, ao mesmo tempo, servem como uma espécie de filtro dos casos que serão levados à apreciação judicial⁴⁴².

⁴³⁸ SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de Processos Judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2013, p. 40.

⁴³⁹ SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de Processos Judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2013, p. 38.

⁴⁴⁰ Kazuo Watanabe aponta que o *case management*, enquanto atividade que fortalece o controle judicial e planeja o processo, leva o juiz a promover a “facilitação para uma solução amigável da controvérsia”. E, mesmo não ocorrendo o acordo, as técnicas do case management permitem ao juiz eliminar as questões frívolas e planejar o processo, fazendo-o caminhar para o julgamento (*trial*) com eficiência e sem custo exagerado”. WATANABE, Kazuo. *Cultura da sentença e cultura da pacificação*. In: YARSHELL, Flávio Luiz; MORAES, Maurício Zanoide de (Org.). Estudo em homenagem à Professora Ada Pellegrini Grinover. São Paulo: DPJ, 2005, p. 689.

⁴⁴¹ ALPA, Guido. *Commissione di studio per l'elaborazione di una organica disciplina volta ala degiurisdizionalizzazione*. In: Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile, n. 2, Ano LXXI. P. 793-813. Milano: Giuffrè, 2017, p. 796.

⁴⁴² “Si noti comunque che le ADR sono intese in una duplice funzione: come tecnica per migliorare e agevolare l'accesso alla giustizia (ed è appunto questa la loro originaria funzione, come risulta già dai primi seminari organizzati dall'Unione europea a metà degli anni Settanta) e come tecnica per filtrare i procedimenti rivolti al giudice ordinario, quale tentativo di risolvere i conflitti prima che essi si iscardinino nel sistema giudiziario”. ALPA, Guido. *Commissione di studio per l'elaborazione di una organica disciplina volta ala degiurisdizionalizzazione*. In: Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile, n. 2, Ano LXXI. P. 793-813. Milano: Giuffrè, 2017, p. 796.

Assim, com a recepção mais adequada para cada tipo de conflito, a carga de trabalho do serviço de justiça se reduz, promovendo a eficiência do sistema em termos quantitativos e qualitativos (já que de meios mais adequados derivam respostas mais adequadas).

Além do art. 3º e do já estudado art. 6º, que também requer um comportamento orientado à consensualidade, ela aparece como dever do juiz de promover a autocomposição, a qualquer tempo (art. 139, V, CPC/2015).

A ideia é que o juiz faça uma triagem dos casos na primeira oportunidade e sempre que identificar a autocomposição como solução mais adequada, de acordo com seus tipos e seus graus de complexidade, para que sejam geridos e resolvidos com mais qualidade e eficiência⁴⁴³.

Portanto, conclui-se que o art. 3º do CPC/2015, em conjunto com outros dispositivos do Código e com a mencionada legislação esparsa, promove a consensualidade⁴⁴⁴ e a desjudicialização, adotando-as como técnicas de gerenciamento processual.

4.3. Os poderes de flexibilização do juiz no CPC/2015

A redação original do projeto que daria origem ao CPC/2015 previa a concessão de amplos poderes de flexibilização procedimental ao juiz.

Trata-se do Projeto de Lei do Senado (PLS) 166/2010, cujo art. 107, inciso V, dava ao juiz a incumbência de “adequar as fases e os atos processuais às especificações do conflito, de modo a conferir maior efetividade à tutela do bem jurídico, respeitando sempre o contraditório e a ampla defesa”⁴⁴⁵.

O projeto previa ainda, no art. 151, §1º, que quando o procedimento ou os atos a serem realizados se revelassem inadequados às peculiaridades da causa, deveria o juiz, ouvidas as partes e o observados o contraditório e a ampla defesa, promover o necessário ajuste⁴⁴⁶.

Contudo, a flexibilização procedimental foi um dos “dois pontos mais criticados nas audiências públicas que se realizaram, bem como nas propostas apresentadas pelos Senadores e pelas diversas manifestações”⁴⁴⁷, motivo pelo qual a Comissão entendeu que seria melhor

⁴⁴³ THEODORO JÚNIOR, Humberto et al. *Novo CPC: fundamentos e sistematização: Lei 13.105, de 16-03-2015*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 253.

⁴⁴⁴ O estímulo à consensualidade já foi tratado, sob o aspecto da postura dos sujeitos processuais, no terceiro capítulo.

⁴⁴⁵ Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/97249>. Acesso em 17/01/2020.

⁴⁴⁶ Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/97249>. Acesso em 17/01/2020.

⁴⁴⁷ Relatório Final apresentado pelo Senador Valter Pereira em 24 de nov. 2010, p. 144. Disponível em: <<http://www.senado.gov.br/atividade/materia/getPDF.asp?t=83984&tp=1>>. Acesso em 17/01/2020.

“mitigar as novas regras”⁴⁴⁸, limitando a flexibilização ao “aumento de prazos e a inversão da produção dos meios de prova”⁴⁴⁹.

A supressão do art. 107 e do §1º do art. 151 foi proposta pelos Senadores Francisco Dornelles e Adelmir Santana sob os argumentos de que seriam de duvidosa constitucionalidade, uma vez que “o procedimento integra a noção de devido processo legal, sendo que as partes têm o direito a um procedimento previamente disciplinado em lei, sendo arbitrariedade a mudança do procedimento pelo juiz”⁴⁵⁰ e de que a flexibilização “poderia resultar em práticas arbitrárias, que comprometam a imparcialidade do juiz”⁴⁵¹ e caracterizaria “violação do princípio constitucional do devido processo legal”.

Assim, o então art. 107 seria modificado, e o §1º do art. 151, excluído após propostas de Substitutivo ao PLS 166/2010, acolhida pela Comissão Diretora, responsável pela elaboração do novo código⁴⁵².

A redação encaminhada à Câmara dos Deputados, que foi aprovada e promulgada, reduziu o poder de flexibilização concedido ao juiz, dispondo no art. 139 que incumbe ao juiz “dilatar os prazos processuais e alterar a ordem de produção dos meios de prova, adequando-os às necessidades do conflito de modo a conferir maior efetividade à tutela do direito”.

Encontra-se, na doutrina, quem entenda que as modificações operadas “esvaziaram o potencial de flexibilização do procedimento”⁴⁵³.

Contudo, entende-se, assim como Bruno Garcia Redondo⁴⁵⁴ e Fernando da Fonseca Gajardoni⁴⁵⁵, que, apesar de mitigado, o poder do juiz de flexibilização procedimental foi mantido no CPC/2015.

⁴⁴⁸ Relatório Final apresentado pelo Senador Valter Pereira em 24 de nov. 2010, p. 144. Disponível em: < <http://www.senado.gov.br/atividade/materia/getPDF.asp?t=83984&tp=1>>. Acesso em 17/01/2020.

⁴⁴⁹ Relatório Final apresentado pelo Senador Valter Pereira em 24 de nov. 2010, p. 144. Disponível em: < <http://www.senado.gov.br/atividade/materia/getPDF.asp?t=83984&tp=1>>. Acesso em 17/01/2020.

⁴⁵⁰ Emenda nº 15 e nº 21. Relatório Final apresentado pelo Senador Valter Pereira em 24 de nov. 2010, p. 144. Disponível em: < <http://www.senado.gov.br/atividade/materia/getPDF.asp?t=83984&tp=1>>. Acesso em 17/01/2020.

⁴⁵¹ Emenda nº 16. Relatório Final apresentado pelo Senador Valter Pereira em 24 de nov. 2010, p. 144. Disponível em: < <http://www.senado.gov.br/atividade/materia/getPDF.asp?t=83984&tp=1>>. Acesso em 17/01/2020.

⁴⁵² A substituição, proposta pelo Senador Valter Pereira, bem como sua aprovação constam no Parecer nº 1.741/2010, apresentado em 15/12/2010. Disponível em: <https://legis.senado.leg.br/sdleg-getter/documento?dm=4550675&ts=1567530895885&disposition=inline>. Acesso em 17/01/2020.

⁴⁵³ CABRAL, Trícia Navarro Xavier. *Poderes do juiz no novo CPC*. Revista de Processo, São Paulo, v. 37, n. 208, p. 275-294, jun. 2012. P. 280.

⁴⁵⁴ REDONDO, Bruno Garcia. *Os deveres-poderes do juiz no Projeto de Novo Código de Processo Civil*. Revista de Informação Legislativa. Brasília ano 48 n. 190 abr./jun. 2011

⁴⁵⁵ GAJARDONI, Fernando da Fonseca. *A flexibilização do processo e do procedimento*. Disponível em: <http://genjuridico.com.br/2015/11/09/flexibilizacao-processo-procedimento/>. Acesso em 17/01/2020.

Com efeito, o CPC/2015 concede ao juiz poder para flexibilizar o procedimento não apenas quanto à dilatação dos prazos processuais e à alteração da ordem de produção dos meios de prova (art. 139, VI, CPC/2015).

Ele possui liberdade na determinação de medidas necessárias para assegurar o cumprimento de ordem judicial (art. 139, IV, CPC/2015), para encaminhar os processos à tentativa de autocomposição (art. 139, V) – conforme já abordado no tópico acima – para determinar o comparecimento pessoal das partes em juízo quando entender necessário (art. 139, VIII, CPC/2015), para oportunizar o suprimento de pressupostos processuais e o saneamento de vícios processuais (art. 139, IX, CPC/2015).

Pode, ainda: considerar válido o ato processual que, praticado de forma diversa da prevista em lei, tenha atingido sua finalidade (art. 277, CPC/2015); determinar “as medidas que considerar adequadas” para efetivação de tutela provisória (art. 297, CPC/2015); determinar as provas necessárias para proferir julgamento (art. 370, CPC/2015); conceder tutela específica ou determinar providências que assegurem a obtenção de tutela pelo resultado prático equivalente quando a ação tenha por objeto a prestação de fazer ou de não fazer, bem como no cumprimento de sentença que reconheça a exigibilidade desses tipos de obrigação (art. 497 e 536, *caput* e §1º, CPC/2015).

É importante lembrar ainda que a condução formal do processo é orientada pela cooperação, norma fundamental que orienta e perpassa todo o sistema processual civil e que impõe ao juiz os deveres cooperativos já estudados, que priorizam o mérito sobre a forma.

Além disso, a flexibilização também se opera em conjunto com as partes, mediante o estabelecimento de calendários processuais (art. 191, CPC/2015), ou unicamente por elas, conforme previsão da cláusula geral de negociação processual (art. 190, CPC/2015), ambos já mencionados nesse trabalho e que serão objeto de análise em tópico posterior.

Frisa-se, ainda, que mesmo no CPC/1973 havia espaço para que o juiz flexibilizasse o procedimento. Paulo Eduardo Alves da Silva considera que a referida legislação era dotada de uma “racionalidade gerencial”⁴⁵⁶ e que garantia poderes ao juiz para flexibilizar o procedimento e realizar o gerenciamento de processos.

Portanto, reforça-se novamente o posicionamento de que o gerenciamento processual, enquanto método de planejamento da condução formal do processo visando a um adequado emprego de recursos, depende de uma racionalidade compatível pelos operadores do processo.

⁴⁵⁶ SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de Processos Judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2013, p. 89.

Ou seja, se a legislação já concede espaços para a flexibilização, é imperioso que o juiz adequa a sua atuação para que o gerenciamento seja efetivado, já que a previsão legal não garante essa efetivação sem que haja uma cultura jurídica compatível⁴⁵⁷.

Conforme ressalta Thiago Brito, ainda “prevalece na cultura jurídica processual brasileira o formalismo exagerado, que tenta se apegar em fatores objetivos da forma procedimental na tentativa de garantir os direitos subjetivos dos cidadãos”⁴⁵⁸.

No mesmo sentido, Leonardo Valverde Susart dos Santos pondera que “a existência do juiz gestor no âmbito do processo cooperativo depende muito mais de uma alteração da cultura judiciária e do modo de agir dos magistrados que da roupagem a ele conferida pela lei”⁴⁵⁹.

Paulo Eduardo Alves da Silva manifesta preocupação nesse mesmo sentido, ao afirmar que “o fato de a lei processual autorizar ou mesmo dar o caminho para o gerenciamento de processos não é garantia de que serão alcançados os resultados desejados”⁴⁶⁰, porque para que a flexibilização e a racionalidade gerencial sejam implementadas é necessária também a formação de uma cultura jurídico-processual favorável⁴⁶¹.

4.4. Tutelas provisórias

De acordo com o CPC/2015, as tutelas provisórias previstas no sistema processual civil brasileiro subdividem-se entre tutelas de urgência – que podem ser cautelares e antecipatórias – e a tutela da evidência.

Por meio das tutelas provisórias, espera-se que o custo da duração do processo seja redistribuído e o prejuízo não recaia totalmente sobre a parte que aparenta, sumariamente, ser o merecedor da futura tutela jurisdicional definitiva.⁴⁶²

⁴⁵⁷ SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de Processos Judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2013, p. 97.

⁴⁵⁸ 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*. Dissertação de mestrado. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2013, p. 87.

⁴⁵⁹ SANTOS, Leonardo Valverde Susart. *Os instrumentos de gestão cooperativa e a utilidade do processo*. Revista de Processo. Vol. 271/2017, p. 121-151.

⁴⁶⁰ SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de Processos Judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2013, p. 119.

⁴⁶¹ SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de Processos Judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2013, p. 120.

⁴⁶² REZENDE, Ester Camila Gomes Norato. *Fortalecimento da tutela do direito provável: atipicidade e generalização da tutela em combate ao dano marginal no Direito brasileiro*. Tese de Doutorado. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2013, p. 114.

Assim, todas elas compartilham a finalidade de evitar os riscos de injustiça ou de danos⁴⁶³ decorrentes da duração de um processo conduzido pelo procedimento comum, desde que a parte a favor de quem se concedem aparente estar em situação de vantagem jurídica.

Enquanto as tutelas de urgência possuem os requisitos da probabilidade do direito e do perigo de dano, a tutela da evidência⁴⁶⁴ dispensa o segundo, já que o seu objetivo é proteger o direito material que evidentemente existe e merece ser tutelado sumariamente⁴⁶⁵.

Essas técnicas de sumarização⁴⁶⁶ podem, em certa medida, funcionar como métodos de obtenção do direito material almejado mediante procedimento curto, que dispensa o transcurso de todo o procedimento comum, caracterizando-se, assim, como um tipo de flexibilização das formas de acesso à justiça⁴⁶⁷.

A tutela provisória que pode ser caracterizada como opção de procedimento curto é a tutela de urgência antecipatória, que possui caráter satisfativo e, em alguns casos, quando requerida em caráter antecedente, tem o potencial de resolver a crise de direito material sem depender de posterior cognição plena.

O CPC/2015, caminhando em linha com as tendências do direito francês e italiano⁴⁶⁸, permite que a tutela antecipada deixe de ser mero acessório de futura cognição plena e possa

⁴⁶³ THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de Direito Processual Civil*. Vol. I, 56ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 779.

⁴⁶⁴ “A tutela da evidência do direito (ou do direito evidente) é, pois, a proteção especial (mais célere, antecipada em relação à final) que se outorga àquelas situações em que a probabilidade da parte requerente estar com a razão é muito alta. Não é razoável que aquele que muito provavelmente tem razão tenha que suportar sozinho todo o ônus da demora do processo”. ASSIS, Carlos Augusto. *Reflexões sobre os novos rumos da tutela de urgência e da evidência no Brasil*. In: FREIRE, Alexandre; DANTAS, Bruno; NUNES, Dierle; DIDIER JÚNIOR, Fredie; MEDINA, José Miguel Garcia; FUX, Luiz; CAMARGO, Luiz Henrique Volpe; OLIVEIRA, Pedro Miranda de (Coord.). *Novas tendências do processo civil*. Salvador: Jus Podivm, 2013, p. 263.

⁴⁶⁵ “Não se trata de modalidade nova de tutela. Ela já existia no nosso sistema (art. 273, II e § 6.º, CPC 73). O Projeto, nesse campo inovou fundamentalmente no trato separado em relação à tutela de urgência e nas hipóteses de aplicação”. ASSIS, Carlos Augusto. *Reflexões sobre os novos rumos da tutela de urgência e da evidência no Brasil*. In: FREIRE, Alexandre; DANTAS, Bruno; NUNES, Dierle; DIDIER JÚNIOR, Fredie; MEDINA, José Miguel Garcia; FUX, Luiz; CAMARGO, Luiz Henrique Volpe; OLIVEIRA, Pedro Miranda de (Coord.). *Novas tendências do processo civil*. Salvador: Jus Podivm, 2013, p. 262.

⁴⁶⁶ Definição dada por HTJ. Cf.: THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de Direito Processual Civil*. Vol. I, 56ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 778.

⁴⁶⁷ “Com o advento de uma nova legislação, a questão da diferenciação procedimental ganha novo fôlego, em face das técnicas delineadas nos procedimentos especiais, nas possibilidades mais amplas de negociação processual, ou [...] as nominadas tutelas provisórias”. ANDRADE, Érico; NUNES, Dierle. *Os contornos da estabilização da tutela provisória de urgência antecipatória no novo CPC e o “mistério” da ausência de formação da coisa julgada*. 2015

⁴⁶⁸ Sobre os modelos de tutelas sumárias da França e Itália e uma comparação desses sistemas com o brasileiro, cf.: ANDRADE, Érico; THEODORO JÚNIOR, Humberto. *A autonomização e a estabilização da tutela de urgência no projeto de CPC*. Revista de Processo. Vol. 206/2012, p. 13-59. e também BONATO, Giovanni. *La stabilizzazione della tutela anticipatoria di urgenza nel Codice di Procedura Civile brasiliano del 2015 (una comparazione tra Brasile, Francia e Italia)*. Revista de Processo. Coleção Doutrinas Essenciais - Novo Processo Civil. Vol. 3/2018. p. 191-253.

existir de forma autônoma, apta a resolver a crise de direito material, ainda que permaneça a faculdade da parte de perseguir também a cognição exauriente⁴⁶⁹.

Trata-se da inserção, no sistema processual brasileiro, da autonomização e estabilização⁴⁷⁰ da tutela antecipada.

Assim, o indivíduo que manifestar a sua vontade de valer-se tão somente da tutela antecipada (art. 303, §5º, CPC/2015), poderá limitar-se a requerer a tutela provisória satisfativa (art. 303, *caput*, CPC/2015), sem necessidade de posterior complementação do pedido e com a possibilidade de que eventual decisão favorável tenha seus efeitos mantidos, tornando-se estável, caso não impugnada (art. 304, CPC/2015), mesmo com a extinção do processo (art. 304, §1º, CPC/2015).

Essa estabilização consiste na subsistência da tutela do direito material mesmo após a extinção do requerimento da medida de urgência, sem a necessidade de posterior pedido principal e de processo de cognição plena⁴⁷¹.

Vislumbra-se esse procedimento como uma opção de procedimento curto⁴⁷² em que a parte pode obter a prestação jurisdicional almejada sem a necessidade de se submeter ao ônus do tempo inerente a um processo de cognição exauriente e que, no Brasil, conforme já se abordou, considera-se de duração excessiva.

⁴⁶⁹ ANDRADE, Érico; THEODORO JÚNIOR, Humberto. *A autonomização e a estabilização da tutela de urgência no projeto de CPC*. Revista de Processo. Vol. 206/2012, p. 18.

⁴⁷⁰ ANDRADE, Érico; THEODORO JÚNIOR, Humberto. *A autonomização e a estabilização da tutela de urgência no projeto de CPC*. Revista de Processo. Vol. 206/2012, p. 13-59.

⁴⁷¹ THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de Direito Processual Civil*. Vol. I, 56ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 864.

⁴⁷² Nesse sentido, aponta Érico Andrade que “pode-se, até, ensaiar, ainda que de forma incipiente, o vislumbre de determinados “circuitos” no CPC/2015 no âmbito do próprio procedimento comum”. ANDRADE, Érico. *Gestão processual flexível, colaborativa e proporcional: cenários para implementação das novas tendências no CPC/2015*. Revista da Faculdade de Direito UFMG, Belo Horizonte, n. 76, pp. 183-212, jan./jun. 2020, p. 194.

Importa ressaltar que essa possível estabilização se sujeita à inércia da parte contra quem a medida foi concedida⁴⁷³ e não se compara à coisa julgada, que não se opera (art. 304, §6º)⁴⁷⁴.

A coisa julgada – nesse contexto e em compatibilidade com aquela concepção da jurisdição como serviço público, estudada no primeiro capítulo – passa a ser considerada uma utilidade que pode ou não ser almejada pelos usuários do serviço de justiça⁴⁷⁵, a quem caberá a decisão de enfrentar ou não o procedimento comum para obtê-la.

Assim, “se as partes ficam satisfeitas com a decisão antecipatória, baseada em cognição sumária, sem força de coisa julgada, mas com potencial para resolver a crise de direito material, não se mostra conveniente obrigá-las a prosseguir no processo”⁴⁷⁶ para perseguir a decisão de cognição exauriente.

⁴⁷³ Adota-se, no presente trabalho, o entendimento de Érico Andrade e Dierle Nunes no sentido de que apenas a interposição de “recurso” pode evitar a estabilização. Como apontam os autores, “recurso, no caso, do ponto de vista da legislação processual, tem um sentido específico, nos termos do art. 994 do novo CPC, e significa, no caso, interposição do recurso de agravo de instrumento (art. 1015, I, novo CPC). Nessa linha, a falta de interposição do agravo de instrumento leva à estabilização, independentemente do pedido de suspensão de liminar ou de reclamação, com o que estes eventuais mecanismos processuais teriam de ser extintos por perda de objeto”. Essa posição, ainda conforme os autores, alarga a possibilidade da estabilização, a partir das anunciadas vantagens que a estabilização produz para o ambiente jurisdicional e para as partes, na busca de tutela diferenciada, e, ainda, em razão de que o legislador do novo Código adotou, aqui, posição expressa no sentido de optar pelo recurso como o meio para impedir a estabilização, considerando, inclusive, que nas versões anteriores do projeto se utilizava o termo mais abrangente “impugnação” e, agora, no projeto aprovado e que se transformou no novo CPC houve uma tomada de posição quanto ao instrumento processual capaz de impedir a estabilização: o recurso”. ANDRADE, Érico; NUNES, Dierle. *Os Contornos da Estabilização da Tutela Provisória de Urgência Antecipatória no Novo CPC e o Mistério da Ausência de Formação da Coisa Julgada*. Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro nº 56, abr./jun. 2015, p. 75-76.

⁴⁷⁴ Nesse ponto, importante destacar que “mesmo se ultrapassado os dois anos previstos no art. 305, §5º, CPC–2015, a decisão antecipatória não será acobertada pela coisa julgada, de modo que eventual discussão em juízo sobre o mesmo direito material não pode ser rejeitada com base na preliminar de coisa julgada (art. 485, V, CPC–2015), mas sim deve ser examinado o tema e eventualmente se pode, no mérito, rejeitar a pretensão com base na prescrição ou decadência (art. 487, II, CPC–2015). [...] Ou seja, a temática da estabilização definitiva envolve o decurso de prazo para discutir ou buscar a exigibilidade do direito, no âmbito do próprio direito material, e não nas linhas do afastamento mais imediato da discussão da temática sob o prisma próprio do direito processual, relativo ao instituto da coisa julgada, com extinção do segundo feito, sem resolução de mérito, sob o argumento da coisa julgada. ANDRADE, Érico; NUNES, Dierle. *Os Contornos da Estabilização da Tutela Provisória de Urgência Antecipatória no Novo CPC e o Mistério da Ausência de Formação da Coisa Julgada*. Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro nº 56, abr./jun. 2015, p. 81-82.

⁴⁷⁵ Ainda na visão de Remo Caponi, a coisa julgada não deve ser vista como “um penduricalho que deve necessariamente acompanhar a tutela jurisdicional dos direitos, em razão de um pretense interesse onipresente do gestor do serviço, mesmo quando os usuários dele não precisam ou não o querem”. CAPONI, Remo. *O princípio da proporcionalidade na justiça civil: primeiras notas sistemáticas*. São Paulo: Revista de Processo, vol. 192, p. 397-415, 2011, p. 409.

⁴⁷⁶ ANDRADE, Érico; NUNES, Dierle. *Os Contornos da Estabilização da Tutela Provisória de Urgência Antecipatória no Novo CPC e o Mistério da Ausência de Formação da Coisa Julgada*. Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro nº 56, abr./jun. 2015, p. 78.

Contudo, conforme ressalta Érico Andrade e Dierle Nunes⁴⁷⁷, a redução do uso do procedimento comum de cognição exauriente pode não ser percebida, pois o réu terá a propensão de sempre impugnar a concessão da tutela, mediante agravo de instrumento, mesmo que seu recurso não possua fundamento. Desse modo,

a simples atitude do réu pode aniquilar as potencialidades do novo instituto, o que leva a pensar, no futuro, na necessidade de introdução de regra diversa, que permita, por exemplo, a estabilização da tutela sumária, mesmo no caso de impugnação do réu, quando os elementos do processo demonstrarem que tal impugnação é vazia ou não veicula contestação séria à existência do direito material.⁴⁷⁸

Portanto, reconhece-se o potencial da tutela antecipada requerida em caráter antecedente de funcionar como procedimento curto, mas acredita-se que esse potencial seria melhor aproveitado caso houvesse sanção para o réu que interpusesse recurso sem fundamento⁴⁷⁹, ou ainda, caso a estabilidade fosse mantida até ulterior decisão de reforma da decisão que concedeu a tutela.

Quanto à tutela da evidência, conforme mencionado, também possui natureza satisfativa, destinada às “hipóteses em que as alegações da parte se revelam de juridicidade ostensiva”⁴⁸⁰, concedida mesmo quando não haja perigo de dano em razão do decurso do tempo, visa à tutela do direito que se considera provável em combate ao dano gerado pela duração do processo de cognição exauriente, mas sua concessão não se estabiliza.

Assim, embora a sua regulamentação no CPC/2015 demonstre um avanço no sentido de imprimir maior efetividade ao sistema e no combate às mazelas da duração do procedimento comum⁴⁸¹, entende-se que o legislador poderia ter ampliado a possibilidade da tutela da evidência para permitir o seu requerimento em caráter antecedente e a sua estabilização, assim como fez com a tutela antecipada, liberando a parte que demonstrou ser titular de direito

⁴⁷⁷ ANDRADE, Érico; NUNES, Dierle. *Os Contornos da Estabilização da Tutela Provisória de Urgência Antecipatória no Novo CPC e o Mistério da Ausência de Formação da Coisa Julgada*. Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro nº 56, abr./jun. 2015.

⁴⁷⁸ ANDRADE, Érico; NUNES, Dierle. *Os Contornos da Estabilização da Tutela Provisória de Urgência Antecipatória no Novo CPC e o Mistério da Ausência de Formação da Coisa Julgada*. Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro nº 56, abr./jun. 2015, p. 85.

⁴⁷⁹ ANDRADE, Érico; NUNES, Dierle. *Os Contornos da Estabilização da Tutela Provisória de Urgência Antecipatória no Novo CPC e o Mistério da Ausência de Formação da Coisa Julgada*. Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro nº 56, abr./jun. 2015, p. 85.

⁴⁸⁰ Exposição de motivos do Código de Processo Civil de 2015. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/512422/001041135.pdf>.

⁴⁸¹ Para um estudo aprofundado da tutela da evidência, cf.: REZENDE, Ester Camila Gomes Norato. *Fortalecimento da tutela do direito provável: atipicidade e generalização da tutela em combate ao dano marginal no Direito brasileiro*. Tese de Doutorado. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2013.

incontestável ou impassível de contestação séria⁴⁸² de ter que enfrentar todo o procedimento de cognição exauriente.

4.5. Calendarização e negócios jurídicos processuais

O CPC/2015 dispõe, no art. 191, que o juiz e as partes podem fixar, em comum acordo, calendário para a prática dos atos processuais. Trata-se da possibilidade de calendarização processual, técnica inerente ao *case management* do sistema inglês, conforme abordado no terceiro capítulo.

Sua inserção no sistema processual brasileiro demonstra a forte inclinação do legislador à construção de um modelo de processo orientado à gestão processual, sendo uma das mais marcantes alterações introduzidas pelo novo código.

Por meio do calendário processual, fixam-se previamente datas para a prática dos atos processuais sem violação ao devido processo legal⁴⁸³, uma vez que tais datas não serão arbitrariamente definidas pelo juiz, mas de comum acordo com as partes, mantendo a previsibilidade necessária para garantir a isonomia entre as partes e o direito de defesa.

Sua definição deve ocorrer, preferencialmente, em audiência. Conforme enunciado elaborado pelo Fórum Permanente de Processualistas Civis (FPPC)⁴⁸⁴, o juiz pode designar audiência com o objetivo de ajustar com as partes a fixação de calendário.

Embora a calendarização possa ocorrer a qualquer tempo, entende-se que a melhor oportunidade consiste na audiência de saneamento, prevista, a princípio, apenas para os casos que apresentarem “complexidade em matéria de fato ou de direito” (art. 357, §3º, CPC/2015) mas que, para os fins do presente trabalho, entende-se que pode ser realizada em todos os casos⁴⁸⁵. Essa audiência, por sua relevância para a condução orientada à gestão processual, será abordada em tópico posterior.

Caso não realizada na audiência de saneamento, a estipulação de calendário processual pode ser proposta pelo juiz, em audiência designada para esse fim (conforme autoriza o art. 139, VIII, mencionado no tópico 4.3 acima), oportunidade em que poderá “esclarecer às partes

⁴⁸² “A evidência toca os limites da prova e será tanto maior quanto mais dispuser o seu titular de elementos de convicção”. FUX, Luiz. *Tutela de segurança e tutela da evidência*. São Paulo: Saraiva. 1996, p. 313.

⁴⁸³ ANDRADE, Érico. *As novas perspectivas do “gerenciamento” e da contratualização do processo*. Belo Horizonte: Revista de Processo, vol. 193/2011, p. 178.

⁴⁸⁴ Enunciado n.º 299. O juiz pode designar audiência também (ou só) com objetivo de ajustar com as partes a fixação de calendário para fase de instrução e decisão. (Grupo: Petição inicial, resposta do réu e saneamento).

⁴⁸⁵ Esse também é o entendimento do Fórum Permanente de Processualistas Civis (FPPC)⁴⁸⁵, que possui enunciando no seguinte sentido: “Enunciado n.º 298 – A audiência de saneamento e organização do processo em cooperação com as partes poderá ocorrer independentemente de a causa ser complexa.”

as vantagens do novo instituto e o que ele representa, em termos de decisão mais célere⁴⁸⁶, ou, ainda, por escrito, proposta pelo juiz ou a requerimento das partes.

Contudo, se empreendida dessa forma, corre-se o “risco de vistas sucessivas a um e a outro até a decisão final”⁴⁸⁷, o que vai de encontro à própria finalidade do instituto, que é promover uma condução planejada e mais célere do processo.

Outra oportunidade para a calendarização processual é a audiência de conciliação ou mediação (art. 334, CPC/2015), quando não se chegar a um acordo para pôr fim ao litígio, mas apenas para os casos em que for conduzida pelo juiz, nas comarcas onde não estão disponíveis o conciliador ou mediador, cujas figuras são responsáveis, prioritariamente, pela atuação nessa audiência⁴⁸⁸.

Contudo, tendo em vista que os tribunais possuem o dever⁴⁸⁹ de criar centros judiciários de solução consensual de conflitos, responsáveis pela realização de sessões e audiências de conciliação e mediação, a tendência é que a audiência do art. 334, do CPC/2015, seja realizada somente por conciliadores ou mediadores, como quis o legislador⁴⁹⁰, de modo que fica inviabilizada a sua utilização como audiência de calendarização.

Uma vez estabelecido, o calendário só pode ser modificado em caráter excepcional, sendo que dispensará a intimação das partes para prática dos atos processuais nele previstos, inclusive o comparecimento em audiências (art. 191, §1º e §2º, do CPC/2015), salvo se acordado o contrário⁴⁹¹.

⁴⁸⁶ GONÇALVES, Gláucio Ferreira Maciel. A calendarização do processo e a ampliação do prazo de defesa no CPC de 2015. Revista TRF1, Brasília, v. 28, N. 11/12, Nov/dez. 2016, p. 108.

⁴⁸⁷ GONÇALVES, Gláucio Ferreira Maciel. A calendarização do processo e a ampliação do prazo de defesa no CPC de 2015. Revista TRF1, Brasília, v. 28, N. 11/12, Nov/dez. 2016, p. 108.

⁴⁸⁸ O uso da expressão “onde houver”, no art. 334, denota que a audiência pode ser realizada pelo juiz, embora não seja o cenário mais adequado para promover o consenso entre as partes: “Art. 334, § 1º, CPC/2015. O conciliador ou mediador, onde houver, atuará necessariamente na audiência de conciliação ou de mediação, observando o disposto neste Código, bem como as disposições da lei de organização judiciária”. Nesse sentido, Gláucio Maciel Gonçalves afirma que a audiência de conciliação ou mediação “não deve ser realizada pelo juiz, mas por conciliador ou mediador, devidamente treinado para o ato”. GONÇALVES, Gláucio Ferreira Maciel. A calendarização do processo e a ampliação do prazo de defesa no CPC de 2015. Revista TRF1, Brasília, v. 28, N. 11/12, Nov/dez. 2016, p. 108.

⁴⁸⁹ Art. 165. Os tribunais criarão centros judiciários de solução consensual de conflitos, responsáveis pela realização de sessões e audiências de conciliação e mediação e pelo desenvolvimento de programas destinados a auxiliar, orientar e estimular a autocomposição.

⁴⁹⁰ “Como regra, deve realizar-se audiência em que, ainda antes de ser apresentada contestação, se tentará fazer com que autor e réu cheguem a acordo. Dessa audiência poderão participar conciliador e mediador, e o réu deve comparecer, sob pena de se qualificar sua ausência injustificada como ato atentatório à dignidade da justiça. Não se chegando a acordo, terá início o prazo para a contestação.” Exposição de motivos do Código de Processo Civil de 2015. Disponível em: <https://www2.senado.leg.br/bdsf/bitstream/handle/id/512422/001041135.pdf>.

⁴⁹¹ “dispensa-se futura intimação das partes para a realização dos atos processuais, inclusive para a audiência, a não ser, evidentemente, que se acorde o contrário, por uma circunstância especial de determinado processo.” GONÇALVES, Gláucio Ferreira Maciel. A calendarização do processo e a ampliação do prazo de defesa no CPC de 2015. Revista TRF1, Brasília, v. 28, N. 11/12, Nov/dez. 2016, p. 109.

Paralela à calendarização, outra modalidade de flexibilização do procedimento disposta pelo CPC/2015 é a negociação processual prevista no art. 190, por meio da qual as partes podem, entre si, antes ou durante o processo, estipular mudanças no procedimento e convencionar sobre seus ônus, poderes, faculdades e deveres processuais.

Trata-se de uma das mais importantes disposições do CPC/2015 no que tange à efetivação de um verdadeiro gerenciamento processual.

Isso porque embora o CPC/1973 já previsse a existência de vários negócios jurídicos⁴⁹², o art. 190 do CPC/2015 estabelece uma cláusula geral de negociação que permite uma flexibilização do procedimento muito maior, empreendida pelas partes e sem necessidade de homologação pelo juiz, ao qual cabe o controle de validade dos negócios⁴⁹³.

A previsão de cláusula geral de negociação no CPC/2015 funciona em harmonia com as disposições previstas como normas fundamentais do processo, reforçando que a postura das partes e do juiz estejam orientadas à cooperação, de modo que há um compartilhamento dos poderes de adaptação do procedimento.

Conforme já abordado no terceiro capítulo, é por meio dos negócios jurídicos processuais que se opera de forma mais contundente a contratualização do processo.

É a celebração desses negócios que permite às “partes e juiz, em clima de cooperação, ajustarem acordo de natureza exclusivamente processual a respeito da condução do processo e do momento da prática de determinados atos processuais”⁴⁹⁴.

Conforme precisamente observa Loic Cadet,

A convenção entre as partes não é apenas um instrumento de solução do litígio, mas também se converteu em uma técnica de gestão do processo judicial. Essa contratualização do processo alude, de início, à arbitragem, sendo certo que, ao encontrar sua fonte no acordo entre as partes, pode aparecer como um procedimento de tipo contratual, ao qual a jurisprudência francesa não deixa de atribuir certas consequências específicas, mais precisamente no âmbito da boa-fé e do respeito à *palavra dada*. A observação, contudo, vale também para o processo perante as jurisdições estatais. Nesses casos, o contrato difunde-se sensivelmente no processo:

⁴⁹² Para verificar todas as previsões de negócios jurídicos processuais previstos expressamente no CPC/1973, revogado, cf.: CUNHA, Leonardo Carneiro da. *Negócios jurídico-processuais no processo civil brasileiro*. Relatório do I Congresso Peru-Brasil de Direito Processual, Peru, nov. 2014. Disponível em: <https://www.academia.edu/10270224/Neg%C3%B3cios_jur%C3%ADdicos_processuais_no_processo_civil_brasileiro>.

⁴⁹³ THEODORO JÚNIOR, Humberto et al. *Novo CPC: fundamentos e sistematização: Lei 13.105, de 16-03-2015*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 267. Cf. ainda: “O Estado-juiz não é parte da convenção, atuando com funções de fomento e controle da sua validade. Esse controle não é prévio à produção de efeitos do acordo, nem se exerce obrigatoriamente por meio de homologação. Os acordos processuais, por serem atos determinantes, independem da intermediação do juiz para sua produção de efeitos.”. CABRAL, Antonio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016, p. 247.

⁴⁹⁴ ANDRADE, Érico. *As novas perspectivas do “gerenciamento” e da contratualização do processo*. Belo Horizonte: Revista de Processo, vol. 193/2011, p. 223.

mediante acordos processuais, converte-se em uma técnica complementar de gestão do processo civil, à semelhança da lei e da decisão unilateral do juiz. Esses acordos processuais estão em harmonia com o princípio da cooperação do juiz e das partes, que, juntamente com o princípio do contraditório, um dos dois princípios basilares do processo civil francês, são a expressão mais perfeita do modelo de processo cooperativo, que transcende as concepções acusatória e inquisitória, tanto no sistema *common law* quanto no romano-germânico.⁴⁹⁵

Desse modo, com a previsão da cláusula geral de negociação, cria-se a possibilidade de se efetivar no sistema processual brasileiro, uma gestão compartilhada dos processos e do procedimento em que prevalece a “a convivência democrática da autonomia das partes com os poderes do juiz”⁴⁹⁶ e por meio da qual criam-se espaços de consensualidade, ainda que quanto à forma de condução do processo, uma vez não estabelecido consenso quanto à solução material do litígio.

Entende-se, aliás, que essa é a modalidade de gestão processual mais consentânea com a concepção de jurisdição proposta no primeiro capítulo, assim como a que permite, de modo mais efetivo, que juiz e partes exerçam a condução formal do processo com respeito aos seus deveres de cooperação, boa-fé, proporcionalidade e eficiência.

4.6. Julgamento sem dilação probatória

O CPC/2015 permite que o juiz gerencie o procedimento por meio de dispositivos que autorizam o julgamento dos casos sem necessidade de dilação probatória e incursão em todas as fases do procedimento comum.

Tratam-se das hipóteses em que o juiz indefere a petição inicial, julga improcedente os pedidos liminarmente, ou, ainda promove o julgamento antecipado integral ou parcial do mérito. Ainda que no caso do indeferimento da petição inicial e do julgamento de improcedência liminar o encerramento ocorra ainda na fase postulatória, em todos esses casos, o juiz encerra o processo sem dilação probatória, uma vez constatada a desnecessidade de manter o processo no “caminho padrão” do procedimento comum.

O indeferimento da petição inicial, disposto no art. 330 do CPC/2015, permite que o juiz, ao exercer condução ativa, a partir do envolvimento imediato com o caso, encerre-o no

⁴⁹⁵ CADIET, Loïc. *Os acordos processuais no direito francês. Situação atual da contratualização do processo e da justiça na França. In Perspectivas sobre o sistema da justiça civil francesa – Seis Lições Brasileiras*. 1ª Ed. São Paulo: Revista dos Tribunais.

⁴⁹⁶ GODINHO, Robson Renault. *A autonomia das partes e os poderes do juiz, entre o privatismo e publicismo do processo civil brasileiro*. *Civil Procedure Review*, v. 4, p. 36-86, 2013, p. 85.

nascedouro, quando constatar a ausência de requisitos formais ou a inadmissibilidade da ação⁴⁹⁷.

Trata-se de oportunidade para que o juiz atue com proporcionalidade (art. 8º, CPC/2015), velando pela duração razoável (art. 139, II, CPC/2015) e pela eficiência (art. 8º, CPC/2015), sem olvidar dos seus deveres cooperativos (art. 6, CPC/2015º), uma vez que deve facultar à parte a correção dos vícios que levam ao indeferimento (conforme preceitua o art. 10 e o próprio art. 330, IV, ambos do CPC/2015, que remete ao dever do juiz de permitir que a parte proceda à emenda da petição inicial). No caso de indeferimento, a sentença de extinção não resolverá o mérito.

A improcedência liminar do pedido, que pode atingir um ou todos os pedidos de um processo, também é medida que resulta da condução ativa do juiz e do seu envolvimento com o processo⁴⁹⁸, mas, ao contrário do indeferimento da petição inicial, resulta no julgamento do mérito e funda-se na existência de casos julgados da mesma matéria cuja observância pelos juízes é obrigatória (art. 332 combinado com o art. 927, ambos do CPC/2015) ou na ocorrência de decadência ou prescrição (art. 332, §1º, CPC/2015).

Nesse caso, a atividade gerencial do juiz resulta em consequência mais grave à parte autora, porque ele resolve a crise de direito material (art. 487, I e II, CPC/2015) antes mesmo de determinar a citação do(s) réu(s), seja com base em entendimento judicial já consolidado ou se verificar a ocorrência de decadência ou prescrição.

Por meio do julgamento de improcedência liminar, “elimina-se um processo com o mínimo de custos possíveis, possibilitando que os esforços do Estado-juiz sejam envidados para solucionar outras demandas, o que ajusta a distribuição de justiça à efetiva necessidade de investir recursos em uma determinada causa, tornando-a proporcional”⁴⁹⁹.

Por fim, o juiz também atua como gestor do procedimento ao abreviá-lo mediante o julgamento antecipado do mérito, que pode ser integral ou parcial (art. 355 e 356, CPC/2015).

No caso do julgamento antecipado integral do mérito (art. 355, CPC/2015), o juiz, ao identificar que não é necessária a produção de outras provas além das já produzidas pelo autor e pelo réu (quando não for o caso de revelia), deve logo proferir sentença sem adentrar à fase

⁴⁹⁷ CÂMARA, Alexandre Freitas. *O novo processo civil brasileiro*. Imprensa: São Paulo, Atlas, 2018, p. 178.

⁴⁹⁸ “A improcedência liminar do pedido é uma medida de eficiência que, bem utilizada, leva a um processo efetivo”. MACÊDO, Lucas Buriel. *Improcedência liminar do pedido*. Revista dos Tribunais, vol. 973/2016, p. 247–270, 2016.

⁴⁹⁹ MACÊDO, Lucas Buriel. *Improcedência liminar do pedido*. Revista dos Tribunais, vol. 973/2016, p. 247–270, 2016.

instrutória e sem designar audiência de instrução e julgamento, uma vez que ela não teria utilidade.

Conforme lições de Humberto Theodoro Júnior, o julgamento antecipado do mérito está diretamente relacionado com a tempestividade da prestação jurisdicional, e “que encontra regra pertinente no art. 139, II, que manda o juiz ‘velar pela duração razoável do processo’, e no art. 370, do CPC/2015, que recomenda indeferir ‘as diligências inúteis ou meramente protelatórias’”⁵⁰⁰.

Quanto à hipótese de julgamento antecipado parcial do mérito (art. 356, CPC/2015), possui os mesmos fundamentos e objetivos do julgamento antecipado integral do mérito. A diferença é que, nesse caso, há o fracionamento do objeto do processo⁵⁰¹, isto é, julgam-se antecipadamente apenas aqueles pedidos autônomos cujo resultado não influenciará no julgamento dos demais, para os quais se exige dilação probatória ou outras providências⁵⁰².

Assim, evita-se a “protelação de questões maduras para resolução”⁵⁰³ quando um ou mais dos pedidos formulados, ou ainda parcela deles, mostrar-se incontroverso, quando não houver necessidade de produção de outras provas em relação a eles, ou, ainda, quando se operarem os efeitos da revelia.

O ponto em comum entre todas as hipóteses acima aventadas é que elas conferem ao juiz um poder-dever de condução eficiente e de gerenciamento.

Isto é, caso ocorra qualquer uma delas, cabe ao juiz atuar de modo que o processo seja encerrado o quanto antes, levando em conta que, ao evitar o prolongamento inútil dos processos aptos a imediato encerramento, estará reservando recursos para todos os outros casos sob sua responsabilidade ainda pendentes de resolução.

⁵⁰⁰ THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de Direito Processual Civil*. Vol. I, 56ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 823.

⁵⁰¹ “Que valores, porém, a fragmentação do julgamento do mérito poderia ajudar a efetivar? Aqui, parece-nos óbvio que a técnica visa, sobretudo, acelerar a entrega da tutela jurisdicional. Busca evitar[...] que a tutela de um direito que já não se mostre mais controverso tenha de ser postergada pela necessidade de se investigar a existência de outro, sobre o qual ainda paire dúvida”. SIQUEIRA, Thiago Ferreira. *A fragmentação do julgamento do mérito no novo código de processo civil*. Revista de Processo, vol. 229/2014, p. 121–166, 2014.

⁵⁰² THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de Direito Processual Civil*. Vol. I, 56ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 824.

⁵⁰³ THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de Direito Processual Civil*. Vol. I, 56ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 824.

4.7. A audiência de saneamento

O saneamento do processo é uma atividade exercida pelo juiz que consiste na organização dos atos processuais e correção de seus eventuais vícios, presente em todo o iter processual.

Contudo, se manifesta com maior expressividade entre a fase postulatória e na transição para a fase probatória, de modo que o CPC/2015 prevê uma fase de saneamento e organização do processo, quando ocorre o julgamento conforme o estado do processo, que pode resultar na sua extinção, no julgamento antecipado do mérito, no julgamento antecipado parcial do mérito ou no proferimento da chamada decisão de saneamento propriamente dita.

A decisão de saneamento, que à época do Código de Processo Civil de 1939 (CPC/1939) e também na primeira redação do CPC/1973 era denominada “despacho saneador”⁵⁰⁴, foi conceituada por Galeno Lacerda como aquela “proferida logo após a fase postulatória, na qual o juiz, examinando a legitimidade da relação processual, nega ou admite a continuação do processo ou da ação, dispondo, se necessário, sobre a correção de vícios sanáveis”⁵⁰⁵.

Nas lições de Humberto Theodoro Júnior, é a decisão proferida “ao final das providências preliminares, para reconhecer que o processo está em ordem e que a fase probatória pode ser iniciada, eis que será possível o julgamento do mérito”⁵⁰⁶.

Para Galeno Lacerda, o saneamento processual é a manifestação do princípio da economia, que “transcende a mera preocupação individualista de poupar trabalho a juízes e partes, de frear gastos excessivos, de respeitar o dogmatismo dos prazos”⁵⁰⁷ e que visa, “à ânsia de perfeição da justiça humana – reconhecer e proclamar o direito, com o menor gravame possível”⁵⁰⁸.

Galeno Lacerda, já em 1953, compreendia a importância da eficiência do processo civil, mencionando que o saneamento possui como finalidade precípua a redução do custo do processo, entendido não só como os custos financeiros diretos, mas também os desgastes

⁵⁰⁴ Quanto à denominação “despacho saneador”, cabe observar que desde meados do séc. XX já se discutia acerca da sua inadequação, conforme lição de Galeno Lacerda, que o caracterizava como ato de decisão com conteúdo declaratório e volitivo. LACERDA, Galeno. *Despacho Saneador*. Porto Alegre: Livraria Sulina, 1953, p. 11.

⁵⁰⁵ LACERDA, Galeno. *Despacho Saneador*. Porto Alegre: Livraria Sulina, 1953, p. 07.

⁵⁰⁶ THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de Direito Processual Civil*. Vol. I, 56ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 829.

⁵⁰⁷ LACERDA, Galeno. *Despacho Saneador*. Porto Alegre: Livraria Sulina, 1953, p. 06.

⁵⁰⁸ LACERDA, Galeno. *Despacho Saneador*. Porto Alegre: Livraria Sulina, 1953, p. 06.

psicológicos e o prejuízo material indireto que a privação do bem da vida causa ao seu legítimo titular.

A atividade saneadora é instrumento para efetivação da regra da primazia do mérito e a fase de organização e saneamento, um dos momentos processuais mais propícios para que o juiz exerça o seu dever de colaboração e pratique o gerenciamento processual.

Nesse sentido, Paulo Eduardo Alves da Silva afirma que “a triagem praticada no saneamento do feito é semelhante à do gerenciamento de processos: julgar os processos quando possível e dar-lhes andamento quando necessário”⁵⁰⁹

O CPC/2015 disciplina o saneamento processual em seu art. 357, prevendo-o em três modalidades.

A primeira, que consta no art. 357, *caput*, consiste no proferimento de uma decisão acerca de eventuais vícios formais a serem sanados, delimitação das questões de fato e de direito pelo juiz, definição e (re)distribuição do ônus da prova e (in)deferimento de produção de outras provas.

O art. 357, §1º, prevê a possibilidade de que as partes solicitem esclarecimentos ou ajustes nessa decisão, o que denota o caráter dialógico do dispositivo, uma vez que o requerimento não se caracteriza como um recurso, mas como o estabelecimento de um diálogo entre juiz e a parte acerca da organização do processo para o julgamento da causa.

A segunda modalidade, expressa no art. 357, §2º, é novidade no sistema processual brasileiro e consiste na permissão para que as partes delimitem consensualmente as questões de fato e de direito que serão objeto de prova e que são relevantes para o julgamento do mérito.

Gustavo Gonçalves Gomes aponta essa modalidade como “uma valiosa oportunidade para que as partes possam interagir e, de forma amistosa, inteligente e colaborativa, reunir em uma única petição todas as questões que desejam ver apreciadas pelo juiz na sentença”⁵¹⁰.

Trata-se de negócio jurídico processual típico para delimitação consensual das questões de fato e de direito, que, contudo, depende de homologação pelo juiz, que deve avaliar não somente a adequação das questões delimitadas para o julgamento da lide, mas também a legalidade da convenção.

O juiz, ao homologar a delimitação consensual, deverá apreciar todas as questões nela contidas, mas não está impedido de fundamentar a sentença mencionado outras questões não suscitadas pelas partes e que influenciem o resultado final.

⁵⁰⁹ SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de Processos Judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2013, p. 104.

⁵¹⁰ GOMES, Gustavo Gonçalves. *O saneamento cooperativo como roteiro de organização e de julgamento do processo*. Tese de Doutorado. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP, p. 226.

A terceira e última modalidade consiste no chamado saneamento compartilhado⁵¹¹, com previsão no art. 357, §3º, do CPC/2015. Traduz-se na possibilidade de que seja designada audiência para que o saneamento “seja feito em cooperação com as partes, oportunidade em que o juiz, se for o caso, convidará as partes a integrar ou esclarecer suas alegações”⁵¹².

Portanto, trata-se da hipótese em que o saneamento será realizado da forma mais próxima do modelo cooperativo de processo, em que as partes e seus procuradores integram e complementam a atividade do juiz a partir de uma participação efetiva na organização do que virá a ser o provimento jurisdicional de mérito.

Paulo Hoffman ressalta que a decisão de saneamento não deve ser “proferida pelo juiz isoladamente, sem a participação das partes, mas, sim, sempre em conjunto com elas e da forma mais ‘negociada’ possível”⁵¹³, isto é, que resulte de atividade de saneamento compartilhado, de modo que a fase de organização e saneamento constitua momento oportuno para amplo debate e para uma condução planejada.

No mesmo sentido, Daniel Mitidiero afirma que “em um processo de estrutura cooperativa, o ideal é que toda essa atividade [de saneamento] seja realizada em audiência, propiciando-se um amplo contato e debate oral entre todos aqueles que participam do contraditório”⁵¹⁴.

O dispositivo, a princípio, denota uma restrição à possibilidade de designação da audiência de saneamento, pois, apesar de expressar um dever do juiz e não mera faculdade, limita a sua designação para casos em que houver “complexidade em matéria de fato ou de direito”⁵¹⁵.

⁵¹¹ HOFFMAN, Paulo. *Saneamento compartilhado*. São Paulo: Quartier Latin, 2011.

⁵¹² Art. 357, §3º. § 3º Se a causa apresentar complexidade em matéria de fato ou de direito, deverá o juiz designar audiência para que o saneamento seja feito em cooperação com as partes, oportunidade em que o juiz, se for o caso, convidará as partes a integrar ou esclarecer suas alegações.

⁵¹³ HOFFMAN, Paulo. *Saneamento compartilhado*. São Paulo: Quartier Latin, 2011, p. 94.

⁵¹⁴ MITIDIERO, Daniel. *Colaboração no Processo Civil – Pressupostos Sociais, Lógicos e Éticos*, 2. ed. São Paulo: RT, 2011, p. 86.

⁵¹⁵ Marcellus Polastri Lima e Luciano Souto Dias apontam o que seriam as complexidades em matéria de fato e de direito nos seguintes termos: “*Complexidade em matéria de fato*: ficará configurada quando os pressupostos fáticos da incidência apresentarem controvérsia de difícil averiguação ou cuja discrepância de argumentação demonstre evidente dificuldade de discernimento quanto aos fatos alegados, capazes de justificar e exigir a produção de provas específicas. Em verdade, não será a complexidade da eventual prova a ser produzida que justificará a designação da audiência, mas sim as características das próprias controvérsias identificadas a partir das versões e alegações das partes, dos pressupostos fáticos e dos elementos da *causa petendi*, à luz das provas já produzidas. *Complexidade em matéria de direito*: ocorrerá quando existir enquadramento normativo ou questão jurídica de alta indagação debatida nos autos, que seja relevante para a decisão de mérito e que ainda não tenha sido enfrentada pelos Tribunais ou em relação à qual ainda não exista posicionamento consolidado por meio de precedentes”. LIMA, Marcellus Polastri; DIAS, Luciano Souto. *Reflexões e proposições sobre a audiência de saneamento compartilhado no código de processo civil de 2015*. Revista de Processo, vol. 268/2017, p. 71 – 97, p. 78.

Contudo, interpretar restritivamente o dispositivo que prevê a possibilidade de saneamento compartilhado em audiência seria confrontá-lo com as normas fundamentais do CPC/2015 já estudadas.

Isso porque a audiência de saneamento deve ser enxergada como uma das manifestações do princípio da cooperação, sendo o momento processual mais propício para que o juiz, na presença e em cooperação com as partes, realize o saneamento, defina calendário processual para a prática dos atos subsequentes, delimite as questões de fato e de direito, e, enfim, promova a condução planejada do feito, efetivando o gerenciamento processual.

Além disso, o fato de o art. 139, VIII, do CPC/2015 permitir que o juiz determine, a qualquer tempo, o comparecimento pessoal das partes, reforça o entendimento no sentido de que o juiz tem o poder de designar a audiência em qualquer caso que entender necessário, assim como mediante requerimento das partes.

CONCLUSÃO

A presente pesquisa buscou analisar em que medida a constitucionalização do processo impacta no exercício da jurisdição civil – dando enfoque à sua dimensão de serviço público – e impõe uma condução formal do processo orientada à eficiência, e, ainda, como as chamadas técnicas de gerenciamento processual contribuem para essa condução eficiente e em que medida estão previstas no ordenamento jurídico brasileiro. Como resultado, extraem-se as seguintes conclusões.

A jurisdição possui caráter pluridimensional, isto é, que comporta, simultaneamente, a natureza de poder (poder-dever), de função, de atividade e também a de serviço público essencial, de modo que a sua atuação possui dois objetivos centrais: o objetivo imediato de entregar a prestação jurisdicional completa, entendida como a que é fornecida em tempo razoável, por meio dos meios mais simples possíveis e que promove um resultado útil e efetivo; e o objetivo mediato ou indireto que, como consequência natural do objetivo imediato, é a manutenção da ordem jurídica e a pacificação social.

O sistema processual civil brasileiro, inserido no paradigma do Estado Constitucional, prioriza o objetivo imediato da jurisdição, de modo que cabe a ela ser eficiente e atuar com observância à proporcionalidade na distribuição dos seus recursos a cada processo e à carga global de processos.

O gerenciamento de processos judiciais, adotado de forma expressa e sistematizada na Inglaterra (mas não exclusivamente naquele país), compreendido como método de planejamento da condução de demandas judiciais em direção à resolução mais adequada do conflito, visa justamente possibilitar o emprego equilibrado dos recursos judiciais e das partes, isto é, possibilita que a condução formal do processo ocorra de modo eficiente e proporcional.

Esse gerenciamento possui algumas características centrais e que são comuns a sistemas de direitos de diversos países, inclusive o brasileiro. São elas: a necessidade de respeito à proporcionalidade, a flexibilização do procedimento, o estímulo ao consenso, a simplificação, o envolvimento do juiz com a causa, o envolvimento das partes e a colaboração entre os sujeitos processuais.

Conclui-se, após análise do sistema inglês e das características acima elencadas, que o gerenciamento de processos judiciais é um método de condução formal do processo apto a concretizar o objetivo da jurisdição civil de entregar tempestivamente a tutela de mérito, incluída a atividade satisfativa, e, por via de consequência, concretizar a manutenção da ordem jurídica e a pacificação social.

Conclui-se, ainda, que o sistema processual civil brasileiro possui o conjunto normativo necessário para que o gerenciamento processual seja efetivado e, mais do que isso, impõe uma conduta orientada à eficiência e à proporcionalidade, o que faz por meio da cooperação imposta a todos os sujeitos que atuarem em juízo.

O CPC/2015, além de reforçar em suas normas fundamentais o dever de que a condução do processo seja orientada pela boa-fé processual, cooperação, eficiência e proporcionalidade, contém um arcabouço de normas que possibilitam aos sujeitos processuais a efetivação desse dever.

Nesse sentido, empreendeu grande avanço ao prever expressamente a possibilidade de calendarização processual e de celebração, pelas partes, de negócio jurídico processual.

Tais inserções representam o reconhecimento expresso, na legislação que de forma mais ampla regula o processo civil brasileiro, de que partes e juiz podem realizar uma gestão compartilhada dos processos e do procedimento, de que há espaços de consensualidade e cooperação mesmo no âmbito de um processo contencioso.

Assim, a norma processual exerce o importante papel de reforçar e estimular a convivência equilibrada dos poderes do juiz e do papel da jurisdição estatal com a autonomia das partes, fornecendo instrumentos para que suas normas fundamentais sejam cumpridas.

Ainda quanto à possibilidade de escolha do procedimento pelas partes, embora o CPC/2015 tenha garantido que a parte pode limitar-se a requerer tutela provisória de urgência em caráter antecedente, com possibilidade de estabilização da decisão e manutenção dos seus efeitos sem a necessidade de cognição exauriente, poderia ter ampliado essa possibilidade também à tutela da evidência.

Além disso, uma vez que a estabilização da decisão depende da inércia da parte contra quem a medida foi concedida, a utilidade do instituto pode ser reduzida, pois o réu terá a propensão de sempre impugnar a concessão da tutela, mediante agravo de instrumento, mesmo que seu recurso não possua fundamento.

Cabe pensar, nesse sentido, na implementação de algum tipo de sanção específica para o réu que interpuser recurso manifestamente sem fundamento contra a decisão que conceder tutela antecipada em caráter antecedente, ou ainda, na manutenção da estabilidade até ulterior decisão de reforma da decisão que concedeu a tutela, somente após a constatação de que a concessão da medida não deve prosperar.

Outro ponto que merece reflexão é a possibilidade de criação de lei ou de política judiciária com a previsão de atividades a serem realizadas pelas partes em momento prévio ao ajuizamento das ações, em modelo semelhante aos protocolos pré-procedimento do sistema

inglês, com o objetivo de que pessoas em posições antagônicas compreendam melhor as razões umas das outras e os subsídios que as acompanham, abram-se à solução consensual do conflito ou, mostrando-se inviável o consenso quanto à questão material, celebrem negócios jurídicos processuais e viabilizem um processo menos bélico e mais cooperativo.

Reconhece-se que tais atividades já podem ser livremente realizadas pelas partes, contudo, por razões culturais, elas não acontecem. Daí a necessidade de algum tipo de norma ou diretriz que as impulsionem, seja com algum tipo de incentivo (desconto no pagamento de custas judiciais para as partes que comprovarem a sua realização, por exemplo) ou sanção, desde que sempre mantida a inafastabilidade do judiciário e preservada a autonomia das pessoas.

Quanto à flexibilização do procedimento efetivada pelo juiz, embora o CPC/2015 não tenha previsão de uma cláusula geral prevendo a possibilidade de o juiz flexibilizar o procedimento, como existia na redação original do seu projeto, ainda há grande margem de atuação para o juiz gerenciar o processo.

Frise-se que o gerenciamento não acontece apenas por meio da flexibilização procedimental pelo juiz, mas também pelo seu envolvimento com a causa, pelo estímulo que ele dá aos métodos consensuais de resolução do conflito, pelo encerramento imediato de processos que se encontrarem aptos para tal, mesmo que não tenham percorrido todo o caminho procedimental comum (procedimento comum), pela simplicidade processual e, principalmente, pelo planejamento da condução em conjunto com as partes (por meio da calendarização e do saneamento compartilhado).

Contudo, ainda que a norma processual permita (e imponha) a utilização dos instrumentos de gerenciamento processual, a efetivação desse tipo de conduta – que se entende como a mais adequada para que sejam atingidos os objetivos da jurisdição civil – depende da disposição dos sujeitos processuais para implementar esse tipo de condução, que devem utilizar ao máximo os seus instrumentos.

Depende, outrossim, de que a racionalidade de seus operadores esteja alinhada com a racionalidade gerencial que se propõe, isto é, de que haja uma cultura jurídica favorável à gestão processual a ser empreendida, em conjunto, por juízes e partes.

Além disso, apesar de o CPC/2015 ter representado importante evolução do sistema processual civil brasileiro, com reforço ao caráter constitucional do processo e à racionalidade gerencial, sua aplicação e adequação à realidade precisam ser constantemente monitoradas para que a norma seja aprimorada de acordo com as necessidades de seus destinatários, sempre respeitados os parâmetros constitucionais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, Diogo Assumpção Rezende. *O case management inglês: um sistema maduro?* Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP. Volume VII.

ALPA, Guido. *Commissione di studio per l'elaborazione di una organica disciplina volta alla degiurisdizionalizzazione*. In: Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile, n. 2, Ano LXXI. P. 793-813. Milano: Giuffrè, 2017, p. 796.

ANDRADE, Érico. *A atuação judicial e o contraditório: o art. 10 do CPC/2015 e as consequências da sua violação*. Revista de Processo. Vol. 283/2018, p. 56.

ANDRADE, Érico. *As novas perspectivas do “gerenciamento” e da contratualização do processo*. Belo Horizonte: Revista de Processo, vol. 193/2011.

ANDRADE, Érico. *Gestão processual flexível, colaborativa e proporcional: cenários para implementação das novas tendências no CPC/2015*. Revista da Faculdade de Direito UFMG, Belo Horizonte, n. 76, pp. 183-212, jan./jun. 2020.

ANDRADE, Érico. *O mandado de segurança: a busca da verdadeira especialidade: proposta de releitura à luz da efetividade do processo*. Imprensa: Rio de Janeiro, Lumen Juris, 2010, p. 29.

ANDRADE, Érico; THEODORO JÚNIOR, Humberto. *A autonomização e a estabilização da tutela de urgência no projeto de CPC*. Revista de Processo. Vol. 206/2012.

ANDRADE, Érico; NUNES, Dierle. *Os Contornos da Estabilização da Tutela Provisória de Urgência Antecipatória no Novo CPC e o Mistério da Ausência de Formação da Coisa Julgada*. Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro nº 56, abr./jun. 2015, p. 75-76.

ANGELIM, Carlos Érico Sampaio. *A audiência preliminar do art. 331 do CPC*. Revista de Processo, vol. 168/2009, p. 347 – 362, fev./2009.

ASSIS, Carlos Augusto. *Reflexões sobre os novos rumos da tutela de urgência e da evidência no Brasil*. In: FREIRE, Alexandre; DANTAS, Bruno; NUNES, Dierle; DIDIER JÚNIOR, Fredie; MEDINA, José Miguel Garcia; FUX, Luiz; CAMARGO, Luiz Henrique Volpe; OLIVEIRA, Pedro Miranda de (Coord.). *Novas tendências do processo civil*. Salvador: Jus Podivm, 2013, p. 263.

AURELLI, Arlete Inês. *Normas fundamentais no Código de Processo Civil Brasileiro*. Revista de Processo, vol. 271/2017, Set/2017.

BAHIA, Alexandre Gustavo Melo Franco; NUNES, Dierle; THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Breves Considerações sobre a Politização do Poder Judiciário e sobre o Panorama de*

Aplicação no Direito Brasileiro: análise da convergência entre o civil law e common law e dos problemas de padronização decisória. In: Revista de Processo, vol. 189. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2010.

BATISTA JÚNIOR, Onofre Alves. *Princípio constitucional da eficiência administrativa.* Imprensa: Belo Horizonte, Fórum, 2012. 576p.

BARROSO, Luís Roberto. Judicialização, ativismo judicial e legitimidade democrática. Disponível em: https://www.direitofranca.br/direitonovo/FKCEimagens/file/ArtigoBarroso_para_Selecao.pdf.

BEDAQUE, José Roberto dos Santos. *Efetividade do processo e técnica processual.* Imprensa: São Paulo, Malheiros, 2010, p. 110-111.

BIAVATI, Paolo. *Osservazione sulla ragionevole durata del processo di cognizione.* In: Rivista Trimestrale di Diritto e Procedura Civile, n. 2, Ano LXVI. Milano: Giuffrè, 2017, p. 478.

BIAVATI, Paolo. *Flexibilidade, simplificação e gestão do processo civil: a perspectiva italiana.* In Colóquio Brasil-Itália de Direito Processual Civil. São Paulo: Juspodvm, 2016.

BONATO, Giovanni. *La stabilizzazione della tutela anticipatoria di urgenza nel Codice di Procedura Civile brasiliano del 2015 (una comparazione tra Brasile, Francia e Italia).* Revista de Processo. Coleção Doutrinas Essenciais - Novo Processo Civil. Vol. 3/2018.

BONIZZI, Marcelo José Magalhães. *Estudo sobre os limites da contratualização do litígio e do processo.* Revista de Processo, Vol. 269/2017, p. 139-149, Jul./2017.

BOTELHO, Guilherme. *Os poderes processuais do juiz em perspectiva comparada.* Revista de Processo, vol. 243/2015, p. 483-504, Maio/2015.

BRANCO, Patrícia. *Análise da arquitetura judiciária portuguesa: as dimensões de reconhecimento, funcionalidade e acesso à justiça.* E-cadernos CES [Online], 23/2015, Disponível em: <http://journals.openedition.org/eces/1930>; DOI: 10.4000/eces.1930.

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.* Dissertação de mestrado. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2013.

BROWNE, Kevin; CATLOW, Margaret. *Civil litigation.* Guildford: College of Law Publishing, 2010.

CABRAL, Antonio do Passo. *A duração razoável do processo e a gestão do tempo no projeto de novo código de processo civil*. In: FREIRE, Alexandre; DANTAS, Bruno; NUNES, Dierle; DIDIER JR, Fredie; MEDINA, José Miguel Garcia; FUX, Luiz. *Novas tendências do processo civil*. Salvador: Jus Podivm, 2013.

CABRAL, Antonio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016.

CABRAL, Trícia Navarro Xavier. *Poderes do juiz no novo CPC*. Revista de Processo, São Paulo, v. 37, n. 208, p. 275-294, jun. 2012.

CABRAL, Trícia Navarro Xavier. A EFICIÊNCIA DA AUDIÊNCIA DO ART. 334 DO CPC. Revista de Processo | vol. 298/2019 | p. 107 - 120 | Dez / 2019.

CAMARGO, Luiz Henrique Volpe; OLIVEIRA, Pedro Miranda de (Coord.). *Novas tendências do processo civil*. Salvador: Jus Podivm, 2013.

CADH. *Convenção Americana de Direitos Humanos*. Disponível em: <https://www.cidh.oas.org/basicos/portugues/c.convencao_americana.htm>. Acesso em: 06/08/2019.

CADIET, Loïc. *A justiça civil francesa entre eficiência e garantias*. In *Perspectivas sobre o sistema da justiça civil francesa – Seis Lições Brasileiras*. 1ª Ed. São Paulo: Revista dos Tribunais.

CÂMARA, Alexandre Freitas. *O novo processo civil brasileiro*. Imprensa: São Paulo, Atlas, 2018, p. 31.

CAPONI, Remo. *O princípio da proporcionalidade na justiça civil: primeiras notas sistemáticas*. São Paulo: Revista de Processo, vol. 192, p. 397-415, 2011.

CARDOZO, José Eduardo Martins. *Princípios Constitucionais da Administração Pública: de acordo com a Emenda Constitucional n. 19/98*. In: MORAES, Alexandre de (Coord.). *Os 10 anos da Constituição Federal*. São Paulo: Atlas, 1999.

CEDH. *Convenção Europeia dos Direitos Humanos*, 1953. Disponível em: <https://www.echr.coe.int/Documents/Convention_POR.pdf>. Acesso em: 06/08/2019.

CHAVES, Maria Isabel de Sá Resende; FIALHO, Katia Maria de Souza; ANTUNES, Cecília Maria Martins Antunes. *Juizado De Pequenas Causas: Estudo Comparativo entre Brasil, Inglaterra, Austrália, EUA e Canadá*. R.C., Rio de Janeiro, 33(3). Pág. 57-86, jul. 1990. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rcp/article/download/59775/58106>>. Acesso em: 07/08/2019.

CHIOVENDA, Giuseppe. *Instituições de direito processual civil*. São Paulo: Saraiva, 1943. Vol. 2.

CINTRA, Antônio Carlos de Araújo; DINAMARCO, Cândido Rangel; GRINOVER, Ada Pellegrini. *Teoria Geral do Processo*. 26ª Ed. São Paulo: Malheiros, 2010.

CNJ. *Justiça em Números 2019*/Conselho Nacional de Justiça - Brasília: CNJ, 2019.

COMOGLIO, Luigi Paolo. *Etica e técnica del giusto processo*. Torino: G. Giappichelli, 2004.

COSTA, Henrique Araújo. *Os poderes do juiz na Inglaterra e no Brasil: estudo comparado sobre os case management powers*. Tese de Doutorado. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP.

CUNHA, Leonardo Carneiro da. *Negócios jurídico-processuais no processo civil brasileiro. Relatório do I Congresso Peru-Brasil de Direito Processual*, Peru, nov. 2014. Disponível em: <https://www.academia.edu/10270224/Neg%C3%B3cios_jur%C3%ADdicos_processuais_no_processo_civil_brasileiro>.

CUNHA, Leonardo Carneiro da; AZEVEDO NETO, João Luiz Lessa de. *A mediação e a conciliação no projeto do novo CPC: meios integrados de resolução de disputas*. Revista de Direito, n. 5, p. 272, Santa Cruz do Sul, 2014.

DALLARI, Dalmo. *O poder dos juízes*. Editora Saraiva. São Paulo: 2002.

DAVID, René. *Os grandes sistemas do direito contemporâneo*. Imprensa: São Paulo, Martins Fontes, 2002, 687p.

DELGADO, Adriana Ataíde. *A gestão de rotinas processuais nas unidades do poder judiciário: um instrumento de eficiência e celeridade processual*. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Planejamento e Gestão Pública) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2014.

DIDIER JÚNIOR, Fredie. *Sobre dois importantes, e esquecidos, princípios do processo: adequação e adaptabilidade do procedimento*. Revista Ajuris, n. 83, p. 167.

DIDIER JÚNIOR., Fredie. *O princípio da cooperação: uma apresentação*. Revista de Processo, vol. 127, p. 75, Set/2005.

ELLIOT, E. Donald. *Managerial Judging and the Evolution of Procedure*. In: The University of Chicago Law Review, nº 53, 1986.

EZEQUIEL, Caroline Dal Poz. *Os circuits do direito processual francês e a possibilidade de sua adoção pelo ordenamento jurídico brasileiro*. Revista de Processo. Vol. 255, Maio-2016.

FRANCO, Marcelo Veiga. *Administração Pública como litigante habitual: a necessária mudança da cultura jurídica de tratamento dos conflitos*. Tese de Doutorado. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, 2018, p. 38.

FUNKEN, Katja. *The Best of Both Worlds - The Trend Towards Convergence of the Civil law and the Common law System*. SSRN Electronic Journal, 2003.

FUX, Luiz. *Tutela de segurança e tutela da evidência*. São Paulo: Saraiva. 1996, p. 313.

MACÊDO, Lucas Buril. *Improcedência liminar do pedido*. Revista dos Tribunais, vol. 973/2016, p. 247–270, 2016.

GAJARDONI, Fernando da Fonseca. *Gestão de conflitos nos Estados Unidos e no Brasil*. Revista de Processo Comparado, vol. 4/2016, p. 43–63, 2016.

GAJARDONI, Dellere, Roque e Oliveira Jr. *Teoria Geral do Processo – Comentários ao CPC/2015*. Método: São Paulo 2015.

GAJARDONI, Fernando da Fonseca. *Flexibilidade procedimental: um novo enfoque para o estudo do procedimento em matéria processual*. Tese de doutorado em direito, São Paulo, USP, 2006

GAJARDONI, Fernando da Fonseca. *A flexibilização do processo e do procedimento*. Disponível em: <http://genjuridico.com.br/2015/11/09/flexibilizacao-processo-procedimento/>.

GALINDO, Maíra Coelho Torres. *Princípio da Cooperação: dever de consulta e a proibição das decisões-surpresa*. Coimbra: Universidade de Coimbra, 2014, p. 49.

GODINHO, Robson Renault. *A autonomia das partes e os poderes do juiz entre o privatismo e publicismo do processo civil brasileiro*. Civil Procedure Review, v. 4, p. 36-86, 2013, p. 85.

GOMES, Gustavo Goncalves. *O saneamento cooperativo como roteiro de organização e de julgamento do processo*. Tese de Doutorado. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – PUC/SP.

GONÇALVES, Gláucio Ferreira Maciel. *A organização dos tribunais e a gestão do tempo*. Revista do Instituto do Direito Brasileiro, Vol. 1 (2012), Nº. 12, 7521-7546.

GONÇALVES, Gláucio Ferreira Maciel. *A calendarização do processo e a ampliação do prazo de defesa no CPC de 2015*. Revista TRF1, Brasília, v. 28, N. 11/12, Nov/dez. 2016.

GONÇALVES, Gláucio Ferreira Maciel; BRITO, Thiago Carlos de Souza. GERENCIAMENTO DOS PROCESSOS JUDICIAIS: NOTAS SOBRE A EXPERIÊNCIA PROCESSUAL CIVIL NA INGLATERRA PÓSCODIFICAÇÃO. Rev. Fac. Direito UFMG, Belo Horizonte, n. 66, pp. 291 - 326, jan./jun. 2015.

GORIELY, Tamara; MOORHEAD, Richard; ABRAMS, Pamela. *More Civil Justice: The impact of the Woolf Reforms on Pre-Action Behavior*. Research Study 43. Londres: The Law Society and the Civil Justice Council, 2002,

GREGGER, Reinhard. *Da luta pelo direito ao processo civil do futuro*. Universidade de Erlangen. Alemanha. Revista Juriszeitung, n. 22. 21.11.1997

GUSTIN, Miracy B. S., DIAS, Maria Tereza Fonseca Dias. *(Re)Pensando a Pesquisa Jurídica*. 3ª ed. Belo Horizonte: Del Rey, 2010.

HOFFMAN, Paulo. *Saneamento compartilhado*. São Paulo: Quartier Latin, 2011.

KUBICEK, Theodore. *Adversarial justice: America's court system on trial*. New York: Algora Publishing, 2006.

LACERDA, Galeno. *Despacho Saneador*. Porto Alegre: Livraria Sulina, 1953.

LACERDA, Galeno. *O Código como sistema legal de adequação do processo*. Revista do Instituto dos Advogados do Rio Grande do Sul: comemorativa do cinquentenário (1926-1976). p. 161-170. Porto Alegre: Instituto dos Advogados do Rio Grande do Sul, 1976.

LANDSMAN, Stephan. *Readings on Adversarial Justice: The American Approach to Adjudication*, St. Paul, MN: West Publishing Co., 1988

LIEBMAN. *Manual de direito processual civil*. Tocantins: Ed. Intelectos, vol. 1. 2003.

LIMA, Marcellus Polastri; DIAS, Luciano Souto. *Reflexões e proposições sobre a audiência de saneamento compartilhado no código de processo civil de 2015*. Revista de Processo, vol. 268/2017.

MCRAE, Marcellus A; SCOLNICK, Kahn A. *Case Assessment and Evaluation*. Practical Law Company. Disponível em: <https://www.gibsondunn.com/wp-content/uploads/documents/publications/McRaeScolnick-CaseAssessmentandEvaluation.pdf>.

MENDES, Gilmar, et al. *Curso de Direito Constitucional*. 4ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 273-274;

MENEL, Peter. *Patent Case management Judicial Guide*. Third Edition. Federal Judicial Center. Disponível em: https://www.fjc.gov/sites/default/files/2017/PCMJG3d_2016_final.pdf.

MITIDIERO, Daniel. *Colaboração no Processo Civil – Pressupostos Sociais, Lógicos e Éticos*, 2. ed. São Paulo: RT, 2011.

MITIDIERO, Daniel. Colaboração no processo civil como prêt-à-porter? Um convite ao diálogo para Lenio Streck. Revista de Processo, vol. 194, São Paulo: Ed. RT, 2011.

MOREIRA, José Carlos Barbosa. *O problema da duração dos processos: premissas para uma discussão séria*. In: Revista Magister de Direito Civil e Processo Civil, ano II, n. 12, 2006.

MOREIRA, José Carlos Barbosa. *Temas de Direito Processual*. 9ª série.

MOREIRA, José Carlos Barbosa. *A revolução processual inglesa*. Revista de Processo, 118/79, 2004.

MOREIRA, José Carlos Barbosa. *O futuro da justiça: alguns mitos*. Temas de direito processual: oitava série. Rio de Janeiro: Forense, 2004.

MOREIRA, José Carlos Barbosa. *Os Poderes do Juiz na Direção e Instrução do Processo*, in Temas de Direito Processual, 48 série. São Paulo: Saraiva, 1989.

MOREIRA, José Carlos Barbosa. Sobre a participação do juiz no processo civil. *Temas de direito processual*. São Paulo: Saraiva, 1989, 4ª série.

MOREIRA, José Carlos Barbosa. *O problema da “divisão de trabalho” entre juiz e partes: aspectos terminológicos (1985)*. *Temas de direito processual*. São Paulo: Saraiva, 1989, 4ª série.

MOREIRA, José Carlos Barbosa. *Uma novidade: o código de processo civil inglês*. Revista de Processo, vol. 99/2000, p. 74 – 83, Set./2000.

MOREIRA, José Carlos Barbosa. *Notas sobre alguns aspectos do processo (civil e penal) nos países anglo-saxônicos*. Revista de Processo, vol. 92/1998, p. 87 – 104, Dez /1998.

MOREIRA, José Carlos Barbosa. *Correntes e contracorrentes no processo civil contemporâneo*. Revista de Processo, vol. 116/2004, p. 313 – 324, Jul-ago./2004.

MOREIRA, José Carlos Barbosa. *Miradas sobre o processo civil contemporâneo*. Revista de Processo, vol. 79/1995, p. 142 – 153, Jul-Set/1995.

NEVES, Daniel Amorim Assumpção, RAMOS, Glauco Gumerato, FREIRE, Rodrigo da Cunha Lima, MAZZEI, Rodrigo. *Reforma do CPC – Leis 11.187/2005, 11.232/2005, 11.276/2006, 11.277/2006 e 11.280/2006*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2006, pp. 363-364;

NICOLAU, Nara Benedetii. *Duração razoável do processo no direito europeu*. Revista Custos Legis. Rio de Janeiro, jun. 2011.

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

OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro. *Efetividade e processo de conhecimento*. Revista da Academia Brasileira de Direito Processual Civil, p. 09. Disponível em: [http://www.abdpc.org.br/abdpc/artigos/Carlos%20A%20A%20de%20Oliveira\(3\)%20-formatado.pdf](http://www.abdpc.org.br/abdpc/artigos/Carlos%20A%20A%20de%20Oliveira(3)%20-formatado.pdf).

OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro. *O formalismo-valorativo no confronto com o formalismo excessivo*. Revista da Faculdade de Direito da UFRGS. N. 26, 2006.

OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro. *Poderes do juiz e visão cooperativa do processo*. Revista da Ajuris: doutrina e jurisprudência / Associação dos Juízes do Rio Grande do Sul. Imprensa: Porto Alegre, Ajuris. v. 30, n. 90, p. 55–84, jun., 2003.

ONO, Taynara Tiemi. *A flexibilização procedimental: uma comparação entre os sistemas jurídicos brasileiro, inglês e português*. Revista de Processo, vol. 254/2016, p. 407 – 427, Abril/2016.

PICARDI, Nicola. *Jurisdição e Processo. A Vocação do nosso tempo para a jurisdição*. Imprensa: Rio de Janeiro, Forense, 2008.

PIEROTTI, Sara Mendes. *Do direito à razoável duração do processo: necessidade de se equacionar o processo célere com as garantias de defesas mínimas*. Revista do Direito Privado da UEL – Volume 3 – Número 1.

POOLE, Thomas. *Proportionality in Perspective*. London: London School of Economics and Political Science, LSE Working Papers, 2010

REDONDO, Bruno Garcia. *Negócios jurídicos processuais*. In: WAMBIER, Luiz Rodrigues; WAMBIER, Teresa Arruda Alvim (coord.). *Temas essenciais do novo cpc: análise das principais alterações do sistema processual civil brasileiro*. São Paulo: RT, 2016, p. 227-236.

REDONDO, Bruno Garcia. *Os deveres-poderes do juiz no Projeto de Novo Código de Processo Civil*. Revista de Informação Legislativa. Brasília ano 48 n. 190 abr./jun. 2011.

REZENDE, Ester Camila Gomes Norato. *Fortalecimento da tutela do direito provável: atipicidade e generalização da tutela em combate ao dano marginal no Direito brasileiro*. Tese de Doutorado. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2013.

RHEE, Cess van. *European traditions in civil procedure*. Oxford: Intersenia Antwerpen, 2005.

RISTOVSKA, Sandra. *Tackling Visual Knowledge: The Story of the Yale Visual Law Project*. Journal of the Oxford Centre for Socio-Legal Studies, Issue 2, 2017.

RUSSO, André Rezende. *Uma moderna gestão de pessoas no Poder Judiciário*. Porto Alegre: Tribunal de Justiça do Estado do Rio Grande do Sul, Departamento de Artes Gráficas, 2009. Coleção Administração Judiciária. V. 8. 198 p.

SANTOS, Leonardo Valverde Susart. *Os instrumentos de gestão cooperativa e a utilidade do processo*. Revista de Processo. Vol. 271/2017, p. 121-151.

SANTOS, Paula Ferraresi. *Duração razoável do processo: critérios para seu dimensionamento e aplicação no brasil*. Revista de Processo, vol. 277/2018, p. 21 – 44, Mar / 2018.

SCHWARZER, William W. *The Elements of Case management: A Pocket Guide for Judges*. Federal Judicial Center, 2006.

SILVA, José Afonso. *Curso de Direito Constitucional Positivo*. 37ª Edição. São Paulo: Malheiros, 2013, p. 182.

SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de Processos Judiciais*. São Paulo: Saraiva, 2013, 168p.

SILVA, Raul Campos. *A concisão dos atos processuais no processo civil: panorama brasileiro e comparação com a realidade italiana*. In Estudos sobre processo civil e outros meios de solução das controvérsias. Org.: BONATO, Giovanni. São Luís: EDUFM.

SILVA, Virgílio Afonso da. *O proporcional e o razoável*. Revista dos Tribunais, São Paulo, ano 91, n. 798, p. 23-50, abr. 2002.

SIQUEIRA, Thiago Ferreira. *A fragmentação do julgamento do mérito no novo código de processo civil*. Revista de Processo, vol. 229/2014, p. 121–166, 2014.

SLAPPER, Gary; KELLY, David. *The English Legal System*. 18th Edition. Londres: Routledge, 2017, p.

SOUSA, Miguel Teixeira. *Aspectos do novo processo civil português*. Revista de Processo, vol. 86/1997, p. 174 – 184, 1997.

SOUSA, Miguel Teixeira. *Um novo processo civil português: à la recherche du temps perdu?* Revista de Processo, vol. 161/2008, p. 203 – 220, Jul/2008.

Stanford Legal Design Lab, 2018. Disponível em: <http://www.legaltechdesign.com/communication-design/>.

SWARD, Ellen. *Values, Ideology, and the Evolution of the Adversary System*. Indiana Law Journal. Indiana University, Vol. 64, Issue 2.

TASSINARI, Clarissa. *A supremacia judicial consentida: uma leitura da atuação do Supremo Tribunal Federal a partir da relação direito-política*. Tese de doutorado, Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

TARUFFO, Michele. *Il Processo Civile Di «Civil law» e Di «Common law»: Aspetti Fondamentali*. Il Foro Italiano, vol. 124, no. 11, 2001, pp. 345/346–359/360. JSTOR. Disponível em: www.jstor.org/stable/23197690.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Curso de Direito Processual Civil*. Vol. I, 56ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015, p. 106-107.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Direito fundamental à duração razoável do processo*. Revista Magister de Direito Civil e Processo Civil, Porto Alegre, v.29, mar./abr.2009, p. 11.

THEODORO JÚNIOR, Humberto; ANDRADE, Érico. *Impactos da Constituição Federal na Evolução do Processo Civil*. In: Guilherme Peña de Moraes. (Org.). 30 Anos da CF e o Direito Brasileiro. 1ª ed. Rio de Janeiro: Editora Forense, 2018, v. 1, p. 303-355, p. 309.

THEODORO JÚNIOR, Humberto et al. *Novo CPC: fundamentos e sistematização: Lei 13.105, de 16-03-2015*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2015. 423p.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Processo justo e contraditório dinâmico*. Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito (RECHTD), Vol. 2, p. 66-67.

THEODORO JÚNIOR, Humberto. *Um novo código de processo civil para o Brasil*. Revista Magister de Direito Civil e Processual Civil. Porto Alegre: Magister, 2010, Ano VII, nº. 37, jul./ago. 2010, p. 96-97.

TUCCI, José Rogério Cruz. *Tempo e processo: uma análise empírica das repercussões do tempo na fenomenologia processual, civil e penal*. Imprensa: São Paulo, Revista dos Tribunais, 1997, p. 90-98.

TRT9 – Tribunal Regional do Trabalho da 9ª Região. Campanha: Objetividade e concisão. Disponível em: <https://www.trt9.jus.br/portal/noticias.xhtml?id=2703448>.

TWB – The World Bank. “2019 Revision of World Population Prospects”. Disponível em: <https://data.worldbank.org/country/brazil>.

VARGAS, Cirilo Augusto Fiuza Saldanha. *Defesa técnica e juizado especiais cíveis: estudo comparado entre o modelo jurídico brasileiro e norte-americano*. Dissertação de mestrado. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2019.

WAMBIER, Luiz. *O modelo processual cooperativo e a flexibilização procedimental*. Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP. Rio de Janeiro. Ano 11. Volume 18. Número 3. Setembro a Dezembro de 2017, p. 238-255.

WAMBIER, Luiz; VASCONCELOS, Rita de Cássia Corrêa. *O projeto do novo código de processo civil e a eliminação da audiência preliminar um retrocesso na efetividade, celeridade e razoável duração do processo*. Revista de Processo, vol. 199/2011, p. 195 – 203, Set./2011.

WATANABE, Kazuo. *Cultura da sentença e cultura da pacificação*. In: YARSHELL, Flávio Luiz; MORAES, Maurício Zanoide de (Org.). Estudo em homenagem à Professora Ada Pellegrini Grinover. São Paulo: DPJ, 2005, p. 687.