

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DIREITO PROCESSUAL

LUANA CAMPOS DE SOUZA FERREIRA

**MEDIDAS INDUTIVAS COMO TÉCNICAS DE GERENCIAMENTO DO
PROCESSO**

VITÓRIA
2025

LUANA CAMPOS DE SOUZA FERREIRA

**MEDIDAS INDUTIVAS COMO TÉCNICAS DE GERENCIAMENTO DO
PROCESSO**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Direito Processual da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Direito Processual.

Linha de pesquisa: Processo, Técnicas e Tutelas dos Direitos Existenciais e Patrimoniais.

Orientador: Prof. Dr. Rodrigo Reis Mazzei.

VITÓRIA

2025

Ficha catalográfica disponibilizada pelo Sistema Integrado de
Bibliotecas - SIBI/UFES e elaborada pelo autor

C198 Campos de Souza Ferreira, Luana, 2000-
m Medidas indutivas como técnicas de gerenciamento do
 processo / Luana Campos de Souza Ferreira. - 2025.
 187 f.

 Orientador: Rodrigo Reis Mazzei.
 Dissertação (Mestrado em Direito Processual) - Universidade
Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e
Econômicas.

 1. Processo civil. 2. Economics and law. 3. Função judicial. I.
Reis Mazzei, Rodrigo. II. Universidade Federal do Espírito
Santo. Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. III. Título.

CDU: 340

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, a Deus, a razão do meu existir.

Agradeço pelo Amor incomparável, por me capacitar e renovar, dia após dia, a Esperança que me move a seguir em seus planos e propósitos para minha vida, sobretudo na busca pela Justiça.

Ao meu pai, Nelson, agradeço o afeto, pelas orações e por sempre se mostrar disposto e interessado em ler meus textos. À minha mãe, Andrea, sou grata pela força e pela inspiração de ser uma mulher destemida, que ri diante do futuro.

Aos meus irmãos, Marina e Keone, agradeço por serem tudo para mim. Ao meu sobrinho Lippe, agradeço a sua existência que trouxe amor e alegria nesse último ano do mestrado.

Ao Lucas, por me trazer a paz que só um amor tranquilo pode oferecer, por acreditar em mim e sempre me encorajar a realizar grandes feitos.

Aos meus avós, em especial ao meu avô Nadelson Ferreira (*in memoriam*), obrigada pelo maior legado: a incessante sede pelo conhecimento.

Às minhas verdadeiras amigas e irmãs de vida, obrigada pela leveza, pelo amor e pela lealdade de sempre. Aos meus irmãos em Cristo Jesus, membros da igreja onde congrego, sou grata pelas orações e por todo apoio.

Aos magistrados do Tribunal de Justiça do Espírito Santo, expresso meus mais sinceros agradecimentos pela oportunidade de vivenciar, de forma prática, o árduo trabalho e o compromisso inabalável com a promoção de uma tutela jurisdicional justa e eficiente. Agradeço, de maneira especial, ao Desembargador Namyr Carlos de Souza Filho, à Doutora Marcia Pereira Rangel, ao Doutor Idelson Santos Rodrigues e ao Doutor Thiago Vargas Cardoso, pela valiosa contribuição ao meu aprendizado e ao meu desenvolvimento profissional.

Ao meu querido orientador Prof. Dr. Rodrigo Reis Mazzei, agradeço a oportunidade de acompanhá-lo e ser inspirada a realizar a pesquisa científica e o trabalho da docência com amor, responsabilidade e propósito.

Ao Prof. Dr. Marcelo Abelha, agradeço pelas conversas de incentivo nas aulas de Direito Ambiental, que me motivaram a ingressar no mestrado. Agradeço também por me inspirar a escrever com a alma e de forma autêntica.

Aos membros da banca examinadora, agradeço por sua generosidade ao dedicar tempo e conhecimento à análise desta dissertação.

À sociedade, agradeço por ter financiado essa pesquisa e minha formação na querida Universidade Federal do Espírito Santo. O desejo do meu coração é que a dedicação depositada nesse e em outros trabalhos possa reverberar de maneira positiva no seio social.

À Universidade Federal do Espírito Santo, agradeço por ter me ensinado muito além do direito.

*A coisa mais doce em toda minha vida tem sido
o anseio de encontrar o lugar de onde toda a
beleza veio.*

C. S. Lewis

RESUMO

O objeto do estudo é a aplicabilidade das medidas indutivas como técnica de gerenciamento processual por parte do magistrado. Este objeto vincula-se estreitamente com a área de concentração do Programa de Pós-Graduação em Direito Processual “Justiça, Processo e Constituição”, bem como com a linha de pesquisa “Processo, Técnicas e Tutelas dos Direitos Existenciais e Patrimoniais. A delimitação do cenário de exploração do objeto fundamentou-se na identificação de uma crise de eficiência processual no contexto nacional e na necessidade de harmonizar a essência cooperativa do Código de Processo Civil de 2015 com a reconfiguração do papel do magistrado. O problema de pesquisa focalizou-se em trazer respostas e reflexões sobre como as medidas indutivas podem ser utilizadas como técnicas de gerenciamento processual. O objetivo da investigação consistiu em demonstrar que a identificação da natureza jurídica dessas medidas — gênero do qual são espécies as sanções premiais atípicas e os *nudges* processuais — permite atestar sua extensão, aplicabilidade e potencial para o gerenciamento processual, contribuindo para maior racionalização, efetividade e eficiência do processo. Além disso, buscou-se sustentar que tais medidas reforçam os poderes-deveres de gerenciamento do magistrado, sem que sua legítima participação no feito seja caracterizada como arbítrio. Utilizou-se como principal aporte teórico a teoria dos *nudges*, bem como os estudos sobre sanções premiais e técnicas de condução do processo pelo magistrado. Para a pesquisa, levantaram-se como fontes a doutrina nacional e estrangeira sobre o tema, a legislação processual vigente e a jurisprudência dos tribunais superiores. Concluiu-se que as medidas indutivas representam instrumentos legítimos e eficazes de atuação judicial, permitindo ao magistrado otimizar o desenvolvimento processual sem comprometer a imparcialidade e o contraditório, em conformidade com os princípios do modelo cooperativo estabelecido pelo CPC.

PALAVRAS-CHAVE

Medidas indutivas. Gerenciamento processual. Direito Processual Civil. Eficiência.

Limites.

ABSTRACT

The object of this study is the applicability of inductive measures as a case management technique by the judge. This object is closely linked to the area of concentration of the Graduate Program in Procedural Law, "Justice, Procedure, and Constitution," as well as to the research line "Procedure, Techniques, and Protection of Existential and Property Rights." Based on the identification of a procedural efficiency crisis in the national context and the need to reconcile the cooperative essence of the 2015 Code of Civil Procedure with the reconfiguration of the judge's role, the study's scope was delineated. The research problem focused on providing answers and reflections on how inductive measures can be employed as case management techniques. The objective of the investigation was to demonstrate that identifying the legal nature of these measures—of which reward sanctions and procedural *nudges* are species—allows for an assessment of their scope, applicability, and potential for case management, contributing to greater rationalization, effectiveness, and procedural efficiency. Furthermore, the study sought to support the argument that these measures reinforce the judge's case management powers and duties without their legitimate involvement in the proceedings being construed as arbitrariness. The primary theoretical framework employed was the *nudges* theory, alongside studies on reward sanctions and techniques for judicial management of the proceedings. The research sources included national and foreign legal scholarship on the subject, current procedural legislation, and case law from higher courts. The study concluded that inductive measures constitute legitimate and effective judicial tools, enabling the judge to optimize procedural development without compromising impartiality or adversarial principles, in line with the cooperative model established by CPC.

Keywords: Inductive Measures. Case Management. Civil Procedure Law. Efficiency. Limits.

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

Art. – Artigo

Arts. – Artigos

CC/1916 – Código Civil de 1916

CC – Código Civil de 2002

CF – Constituição Federal de 1988

CNJ – Conselho Nacional de Justiça

CPC/1973 – Código de Processo Civil de 1973

CPC – Código de Processo Civil de 2015

LINDB – Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro

Nº – Número

Ss. – Seguintes

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	01
DELIMITAÇÃO CONCEITUAL E LIMITES DA PESQUISA.....	08
CAPÍTULO 1. O MODELO COOPERATIVO DE PROCESSO E MEDIDAS INDUTIVAS: PREMISSAS INICIAIS.....	16
1.2. A tutela jurisdicional como instrumento de pacificação e controle social.....	16
1.3. Evolução das fases metodológicas do Processo Civil até o Formalismo-valorativo: a constitucionalização do processo como aval para cooperação e democratização do procedimento.....	22
1.4. Premissa 1 - O modelo cooperativo de processo como óbice à arbitrariedade.....	28
1.4.1. A superação da dicotomia publicismo x privatismo no processo.....	28
1.4.2. Discricionariedade Judicial e Segurança Jurídica: Os Limites da Atuação sem Arbitrariedade.....	34
1.4.3. Construção dialética da decisão.....	43
1.5. Premissa 2 - O caráter econômico-comportamental do ambiente processual.....	46
1.5.1. Economia comportamental e arquitetura de escolhas no ambiente processual: juiz como arquiteto de escolhas.....	52
1.5.2. Eficiência e efetividade como fundamentos do uso de medidas indutivas no gerenciamento processual.....	54
1.6. Premissa 3 – Conceito e localização topográfica das medidas indutivas previstas no inciso IV do artigo 139 do CPC: amplitude para aplicabilidade no gerenciamento do processo.....	60
1.7. Pretensa síntese parcial.....	65
CAPÍTULO 2. ESPÉCIES E LIMITES DAS MEDIDAS INDUTIVAS.....	66
2.1. Enquadramento das medidas indutivas.....	66
2.1.1. Função promocional do direito.....	67
2.1.2. Considerações preliminares sobre sanção, coerção e coação.....	72
2.1.3. Técnicas de coerção versus técnicas de encorajamento.....	75
2.2. Espécies de medidas indutivas.....	77
2.2.1. Sanções premiais atípicas.....	77
2.2.1.1. Sanções Premiais no Código de Processo Civil de 2015: Considerações sobre Tipicidade e Atipicidade.....	78
2.2.1.2. Natureza jurídica do comando judicial premial.....	81
2.2.2. <i>Nudges</i> processuais.....	81

2.2.2.1. Definição de <i>nudges</i>	81
2.2.2.2. Técnicas de intervenção (os diferentes “cutucões”)	87
2.2.2.2.1. Informações disponíveis para a decisão (decision information)	87
2.2.2.2.1.1. Tradução de informações.....	88
2.2.2.2.1.2. Iluminação de informações.....	90
2.2.2.2.1.3. Referenciamento social.....	91
2.2.2.2.2. Estrutura da decisão (decision structure)	92
2.2.2.2.2. 1. Modelagem de respostas padrão	92
2.2.2.2.2. 2. Mudança do grau de esforço para a decisão.....	94
2.2.2.2.2. 3. Mudança do conjunto de opções	93
2.2.2.2.2. 4. Mudança das consequências da opção.....	96
2.2.2.2.3. Assistência para a decisão (decision assistance)	96
2.2.2.2.3. 1. Fornecimento de lembretes	97
2.2.2.2.3. 2. Facilitação do comprometimento.....	97
2.3. Limites das medidas indutivas no gerenciamento do processo.....	98
2.3.1. Não afetação do direito alheio	99
2.3.2. Vedação à transferência de externalidades ao Judiciário	99
2.3.3. Proporcionalidade	100
2.3.4. Fundamentação adequada	101
2.3.5. Simetria de oportunidades	102
2.3.6. Divulgação e publicidade	102
CAPÍTULO 3. GERENCIAMENTO PROCESSUAL NO BRASIL: ASPECTOS	
TEÓRICOS E PRÁTICOS.....	102
3.1. Conceito e fundamentos do gerenciamento no sistema judicial.....	103
3.2. Inspirações estrangeiras.....	109
3.2.1. Inglaterra.....	109
3.2.2. Estados Unidos.....	113
3.2.3. Portugal.....	117
3.3. Formas e manifestações do gerenciamento processual.....	120
3.3.1. Triagem: o envolvimento judicial imediato com a triagem dos casos.....	120
3.3.2. Autocomposição: resolução amigável do conflito.....	121
3.3.3. Adequação pelo magistrado: flexibilização do procedimento.....	125
3.4. Deveres do juiz sob a ótica gerencial.....	127
3.4.1. Dever de esclarecimento.....	128

3.4.2. Dever de prevenção.....	130
3.4.3. Dever de auxílio.....	131
3.4.4. Dever de consulta.....	133
CAPÍTULO 4. APLICABILIDADE DAS MEDIDAS INDUTIVAS NO GERENCIAMENTO DOS PROCESSOS MULTIPOLARES E/ OU POLICÊNTRICOS	
4.1. Multipolaridade e policentrismo.....	133
4.2. As medidas indutivas na interface entre direito processual e direito material.....	135
4.3. Estratégias indutivas no gerenciamento do processo	137
4.3.1. Aplicação das técnicas de negociação pelo magistrado.....	137
4.3.2. Aplicação das sanções premiais atípicas.....	142
4.3.2.1. Sanções premiais para efetivação do comando judicial.....	143
4.3.2.2. Sanções premiais para fomento da autocomposição e de convenções processuais.....	145
4.3.3. Aplicação dos <i>nudges</i>	146
4.3.3.1. <i>Nudges</i> para efetivação do comando judicial.....	146
4.4.3.2. <i>Nudges</i> para indução da autocomposição.....	148
4.4.3.3. <i>Nudges</i> para adequação procedimental e inserção de outros negócios jurídicos processuais.....	149
4.4.4. A ADPF das Favelas como paradigma de processo estrutural e a atuação judicial por incentivos positivos.....	151
4.4.5. <i>Nudges</i> internos: otimizando a interação entre juiz e equipe de trabalho.....	157
CONCLUSÃO.....	162
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	166

INTRODUÇÃO

Da leitura do artigo 139, IV, do Código de Processo Civil, depreende-se que o legislador atribui ao magistrado três medidas para a efetivação do comando jurisdicional: as medidas indutivas, coercitivas, mandamentais ou sub-rogatórias. Com um olhar mais atento, sobretudo, aos desdobramentos das críticas doutrinárias acerca dos meios executórios atípicos citados, surgiu o anseio de averiguar o conceito e a extensão das medidas indutivas ali previstas.

Isso pois, observou-se, como problemas latentes: *(i)* a ausência, no CPC/2015, de expressos poderes ao juiz para o gerenciamento processual, sendo contempladas apenas cláusulas gerais esparsas; *(ii)* a discrepância entre a atenção doutrinária dada às medidas coercitivas e mandamentais, em detrimento das indutivas; *(iii)* o potencial do caráter indutivo e promocional que as medidas indutivas para além da efetivação do comando executório; *(iv)* a limitada discussão e categorização para inserção prática acerca da real utilidade das medidas indutivas, reconhecendo-as como instrumentos que o juiz tem à sua disposição, tanto para estimular comportamentos cooperativos pelas partes, como para concretizar seus deveres para com o processo; *(v)* o descompasso entre o modelo cooperativo de processo estabelecido pelo CPC/2015 e a realidade forense, no que se refere à insatisfação social à postura do magistrado e a ineficiência do processo judicial.

Diante da observação dos citados problemas nas realidades forense e acadêmica, delimitou-se a problemática em que a pesquisa buscou explorar. Dentro deste cenário de objeções diferentes e conectadas entre si, verificou-se pontos para análise e aprofundamento da pesquisa dentre os quais se destaca a discrepância entre a atenção doutrinária dada às medidas coercitivas e mandamentais, em detrimento das indutivas, bem como a incipiente discussão sobre as espécies de medidas indutivas e a aplicação de institutos da economia comportamental na relação jurídica processual.

Tal discrepância da atenção dada pela literatura jurídica, como também pelos magistrados, se tornou um bom ponto de partida para se atestar problemas outros que também eram afetados pela aparente preterição das medidas indutivas. Isso pois, dentro do quadro da problemática, constatou-se que a literatura jurídica empreendeu esforços para levantar discussões – extremamente válidas - sobre a aplicabilidade dos meios executórios atípicos, porém suprimindo as medidas indutivas ou as colocando como sinônimos das medidas coercitivas e sem delas extrair seu verdadeiro potencial.

À vista disso, observou-se também neste cenário que, em verdade, o legislador não inseriu sem fundamento a expressão “medidas indutivas” no inciso IV, 139, do Código de Processo Civil de 2015, muito menos incluiu tal disposição na Parte Geral, sob o título “DOS PODERES, DOS DEVERES E DA RESPONSABILIDADE DO JUIZ” de forma desprezível.

Somado a isso, a problemática também abrange a aparente ignorância quanto a estes pontos e a redução das medidas como sendo tão somente coercitivas e mandamentais, para aplicação exclusiva no processo de execução, de maneira sem critérios e arbitrária.

De forma mais específica, notou-se como um dos pontos nodais o desperdício do potencial do caráter indutivo e promocional que as medidas indutivas teriam para além da fase de execução. Por esse ângulo de análise, percebeu-se uma latente desvalorização da utilidade das medidas indutivas como instrumentos que o juiz tem à sua disposição, tanto para estimular comportamentos cooperativos pelas partes, como para concretizar seus deveres para com o processo, a fim de perquirir a efetividade do comando judicial, a eficiência do procedimento e a justa construção dialética da decisão.

Mais a mais, notou-se o descompasso entre o ideal do modelo cooperativo de processo estabelecido pelo CPC/2015 e a realidade forense repleta de insatisfação social quanto à postura do magistrado e a ineficiência do processo judicial. Por fim, o último ponto englobado pela pesquisa que também preenche o cenário da problemática, é a constatação da tímida contribuição para o estabelecimento de critérios objetivos do controle de legalidade quanto à postura ativa e contributiva do magistrado para com a relação processual civil.

Dessa maneira, com o intuito de trazer embasamento teórico para a aplicação das técnicas processuais, o presente trabalho introduz com o ideal cooperativo e democrático elencado pelo Código de Processo Civil, a fim de alcançar o objetivo principal que é atestar a aplicabilidade das medidas indutivas pela figura do juiz cooperativo¹. Nessa lógica, o estudo

¹ Nas palavras de Arruda Alvim e Clarissa Diniz: “(...) juiz cooperativo é, nessa linha, aquele que se insere no debate, compreendendo-o e viabilizando a mútua influência; não é cooperativo, ao revés, o juiz que pretende controlar o debate, sobrepondo-se ao direito das partes de deduzirem livremente seus argumentos e provas sob a presunção genérica de que sua atuação é, sempre e invariavelmente, maliciosa” ALVIM, Arruda; GUEDES, Clarissa Diniz. “Princípio do contraditório, cooperação e direito probatório”. In: Revista de processo, n. 304. São Paulo: RT, 2020, p. 07.

pretende reafirmar a existência de uma função indutora² do juiz que, em muito, contribui para o gerenciamento processual.

Com a pretensão de trazer respostas ou pelo menos fomentar a reflexão sobre a dimensão, a extensão e os limites do estímulo judicial, a pesquisa contou com os seguintes *objetivos outros*, que são compreender: (i) o que são medidas indutivas, isto é, o conceito, a função, a extensão, suas espécies e estrutura; (ii) como estas podem ser usadas como técnicas para o gerenciamento do processo; (iii) o conceito e a extensão do gerenciamento processual; (iv) os deveres do magistrados intrínsecos ao gerenciamento processual; (v) a existência da função indutora do juiz; (vi) os pressupostos da estipulação das sanções premiais e dos *nudges* processuais; (vii) os limites da atividade indutora do magistrado.

Com esse objetivo, *metodologicamente*, realizou-se análise crítica da literatura jurídica nacional e estrangeira, no intuito de entender de que forma o gerenciamento processual pode ser aprimorado e de que maneira o magistrado deve conduzir o feito, em prol da eficiência do processo na mesma proporção em que respeite os limites legais e a segurança jurídica. Não somente, cuidou-se também de trazer reflexões acerca do equilíbrio dos papéis dos sujeitos processuais.

Para tanto, o trabalho se divide em quatro capítulos.

O primeiro capítulo buscou enquadrar o cenário em que o processo civil brasileiro está inserido, a fim de demarcar as características do instituto processual que pressupõem e trazem bases sólidas para defesa da ideia central que se pretende concluir: a plena aplicabilidade da função indutora do magistrado como técnica de gerenciamento processual. Isso pois, o presente estudo, a partir da mudança paradigmática do processo civil com a Constituição de 1988, busca compreender a reconfiguração do papel do magistrado diante da adoção do modelo cooperativo pelo Código de Processo Civil e quais as implicações dessa mudança no gerenciamento do processo.

Com esse objetivo, a pesquisa intentou no primeiro capítulo atestar as bases do modelo de processo civil brasileiro, de modo a contextualizar sobre as fases metodológicas e dos

²Rodrigo Mazzei e Marcelo Mazzola afirmam que é inegável a importância da função indutora do juiz no processo civil contemporâneo. Na análise realizada pelos autores, o estímulo judicial pode em muito contribuir para os ajustes premiais e de incentivos para que as partes convençionem entre si formas adequadas para melhor deslinde do procedimento, promovendo assim maior eficiência. MAZZEI, Rodrigo; MAZZOLA, Marcelo. Medidas indutivas e sua projeção no inventário causa mortis: prêmios, incentivos e possibilidades sistêmicas. Revista de Processo. vol. 332. Ano 47. p. 227-267. São Paulo: Ed. RT, outubro 2022.

modelos processuais, a fim de defender que a presente fase, qual seja o formalismo-valorativo e o modelo atual de processo, sendo o cooperativo, justificam a implementação do gerenciamento processual e de uma postura mais ativa e assertiva do magistrado nos moldes defendidos ao longo desta pesquisa.

Complementarmente, também conta estruturalmente com três premissas. No que tange à premissa 1, será investigado o modelo cooperativo como um freio à arbitrariedade judicial, abordando-se a superação da dicotomia publicismo x privatismo, os limites da discricionariedade judicial e a importância da construção dialética da decisão para garantir previsibilidade e legitimidade no processo. No que toca à premissa 2, serão exploradas as contribuições da economia comportamental, com ênfase na atuação do juiz como arquiteto de escolhas e na importância da eficiência e efetividade no uso de medidas indutivas para o gerenciamento processual, a fim de promover maior racionalidade e previsibilidade nas interações processuais. Por fim, a premissa 3, contemplará o conceito e a localização topográfica das medidas indutivas previstas no inciso IV do artigo 139 do CPC, analisando-se sua amplitude e aplicabilidade na condução do processo e no incentivo ao comportamento cooperativo das partes.

O capítulo será concluído com uma pretensa síntese parcial, consolidando as premissas discutidas e pavimentando as bases sólidas – modelo processual contemporâneo junto ao caráter econômico-comportamental do processo – que pressupõem a aplicabilidade das medidas indutivas no processo judicial.

Por sua vez, o segundo capítulo explora as espécies e os limites das medidas indutivas aplicadas ao gerenciamento do processo civil.

Inicialmente, apresenta um enquadramento conceitual das medidas indutivas, discutindo a função promocional do direito e as distinções entre sanção, coerção e coação. Além disso, diferencia técnicas de coerção, que impõem restrições, das técnicas de encorajamento, que estimulam condutas desejadas.

Em seguida, analisa as espécies de medidas indutivas, abordando as sanções premiais atípicas, especialmente no contexto do Código de Processo Civil de 2015, e a natureza jurídica dos comandos judiciais que incentivam comportamentos processuais. Também examina os *nudges* processuais, detalhando suas técnicas de intervenção, que incluem o uso estratégico de informações, a estruturação das opções de decisão e mecanismos de assistência à decisão, como lembretes e facilitação do comprometimento.

Por fim, o capítulo delimita os limites das medidas indutivas, destacando princípios como não afetação de direitos de terceiros, vedação à transferência indevida de custos ao Judiciário, adequação, necessidade e fundamentação das medidas, simetria de oportunidades entre as partes e a importância da divulgação e publicidade das decisões que envolvem medidas indutivas.

O objetivo é fornecer um panorama estruturado sobre o papel dessas medidas na gestão processual e seus limites dentro do ordenamento jurídico.

O terceiro capítulo versará sobre os pontos nodais do gerenciamento processual.

De início, abordou-se uma análise dos ordenamentos estrangeiros, em especial com os norte-americano, inglês e português, a fim de identificar similaridades e diferenças entre os sistemas jurídicos e, por conseguinte, analisar as inspirações internacionais no ordenamento brasileiro.

Mais adiante, o capítulo três indica as formas de gerenciamento processual elencadas pela literatura jurídica, com o objetivo de explicar pormenorizadamente a estrutura do gerenciamento de processos e, com isso, concluir que se torna perfeitamente aplicáveis as medidas indutivas como facilitadoras do gerenciamento.

Por fim, o capítulo três abordará a figura do magistrado no gerenciamento do processo, focalizando, sobretudo, em sua função indutora e o cumprimento dos seus deveres de esclarecimento, de diálogo, de prevenção e de auxílio para com a relação processual.

Correlacionado aos pontos anteriores, o capítulo quatro delimitará os aspectos pragmáticos da pesquisa.

Para tanto, inaugura-se o referido capítulo com uma análise da correlação do direito processual e do direito material, a fim de estabelecer a premissa necessária sobre a necessidade de adequação do procedimento com o tipo de conflito e direito material a serem tratados e tutelados.

Mais a mais, o capítulo analisa a complexidade dos litígios multipolares e policêntricos, explorando como sua dinâmica impacta a tomada de decisões e como medidas indutivas podem tornar a gestão processual mais eficiente e dialógica.

Em seguida, o último capítulo examina a aplicação das sanções premiais e dos *nudges* nos processos, sobretudo nos de caráter policêntrico e / ou multipolar, destacando seu papel no incentivo à colaboração, na redução da resistência às decisões e na busca de soluções consensuais. Para mais, foi realizada também uma ligeira abordagem sobre a aplicação dos

nudges na gestão da própria unidade judiciária, extraprocessual, a fim de indicar que o magistrado poderá adotar as técnicas dos *nudges* para promover maior eficiência de sua equipe.

Pelo explicitado, *o presente trabalho se justifica*, em seu viés teórico, em razão da dedicação ao estudo acerca das medidas indutivas, extraindo destas o potencial prático e a sua correlação para a eficiência processual. No que tange o seu viés prático, pretende-se contribuir para a prática forense fornecendo subsídios teóricos para a aplicação das medidas indutivas como técnica de gerenciamento processual, com o intuito de fomentar a ideia da postura mais proativa e responsável do juiz e estabelecer o modo como o magistrado poderá exercer seus deveres para com o processo judicial, por meio da aplicação das medidas indutivas. E, consequentemente, desenvolver maior eficiência e efetividade no procedimento judicial e na qualidade da atividade jurisdicional.

O caráter processual da pesquisa é identificado na aplicabilidade das técnicas ao processo civil a partir da conceituação, categorização, pressupostos das medidas indutivas previstas no inciso IV do art. 139, do CPC/2015. A aplicabilidade de tais medidas é justamente no procedimento judicial e o desenvolvimento e exploração acerca do papel do magistrado é analisada especificamente no campo do processo judicial, de forma a englobar os poderes-deveres do magistrado, sobretudo o de gerenciamento, em todas as fases e tipos de procedimento.

Sendo assim, não restam dúvidas do caráter predominantemente processual que a pesquisa possui e intenta trazer aparatos para um processo judicial mais eficiente, efetivo, racional e cooperativo. Também, não restam dúvidas da sua nítida conexão tanto com a área de concentração do Programa de Pós-Graduação em Direito Processual “Justiça, Processo e Constituição”, como também com a linha de pesquisa do pretendido orientador “Processo, Técnicas e Tutelas dos Direitos Existenciais e Patrimoniais”.

Para mais, cumpre indicar que *a problemática da pesquisa* surge da constatação de que a desvalorização das medidas indutivas na prática judicial resulta não apenas de uma compreensão restrita sobre suas possibilidades, mas também de uma lacuna na formação acadêmica dos operadores do direito e na atuação dos magistrados. O legislador, ao inserir a expressão "medidas indutivas" no artigo 139, inciso IV, do CPC/2015, não o fez de forma despreziosa, mas com a intenção de reconhecer a necessidade de um papel mais ativo e direcionado do juiz no gerenciamento do processo. No entanto, há uma tendência a limitar sua

aplicação ao contexto da execução, ignorando seu potencial em outras fases e em conflitos de natureza diversa.

A abordagem dedutiva foi essencial para alcançar os objetivos da pesquisa, partindo de uma análise geral sobre o gerenciamento processual para uma avaliação mais específica das medidas indutivas enquanto técnica para tanto, no contexto brasileiro. O procedimento bibliográfico foi amplamente utilizado como base para o levantamento e exame dos materiais de pesquisa.

Em relação ao *referencial metodológico*, o trabalho segue o formato de uma dissertação de mestrado, submetendo-se ao procedimento monográfico. A metodologia aplicada compreende a análise documental: (i) da literatura jurídica nacional e internacional sobre o tema; (ii) da Constituição Federal de 1988; (iii) do Código de Processo Civil de 2015. Esses elementos são explorados com o objetivo de identificar os limites, as possibilidades e os impactos da aplicação das medidas indutivas no processo civil brasileiro, especialmente no processo de conhecimento e em procedimentos especiais.

O problema central que esta pesquisa busca investigar é: as medidas indutivas podem ser aplicadas como técnicas de gerenciamento processual para além do processo de execução? *A hipótese* é que, ao identificar corretamente a natureza jurídica dessas medidas e entender sua relação com o gênero das sanções premiais e os *nudges*, podemos atestar que elas têm um grande potencial de aplicação em todas as fases do processo, e não apenas na execução.

A hipótese de pesquisa é considerar que o potencial nas medidas indutivas viabiliza sua aplicação para além do processo de execução e é um importante instrumento de gerenciamento processual a ser utilizado pelo magistrado. Assim, a partir da identificação da natureza jurídica de tais medidas, de modo a certificar que estas são um gênero do qual são espécies as sanções premiais e os *nudges* processuais, pretende-se atestar que há uma extensão, aplicabilidade e potencial que geralmente são ignorados pela literatura jurídica e que em muito servem para o gerenciamento do processo e, por seguinte, maior racionalização, efetividade e eficiência do processo.

Em sendo assim, todos os pontos do trabalho estão direcionados e embasados para trazer apontamentos que auxiliarão na prática para delimitar objetivamente o instrumento que o juiz pode ter para gerenciar o procedimento judicial, como também pontuar de maneira fundamentada todos os limites para a utilização e implementação de tais instrumentos.

Para tanto, nesta pesquisa, adotou-se o *método hipotético-dedutivo*, associado ao procedimento explicativo, com o emprego de técnicas de revisão bibliográfica. O estudo foi conduzido por meio da análise de documentos, legislações e doutrinas processuais, a fim de investigar como as medidas indutivas, incluindo sanções premiais e *nudges* processuais, podem ser utilizadas como ferramentas de gerenciamento processual com transparência, eficiência e adequação, especialmente em processos policêntricos e/ou multipolares.

Dessa forma, a análise sobre as sanções premiais atípicas irá abranger as hipóteses de construção de sanções premiais no âmbito do processo civil, como também a utilização dos *nudges*, de forma a examinar a sua aplicação às decisões judiciais, em audiências e suas implicações para o procedimento e para a relação jurídica processual do juiz e das partes.

Quanto às sanções premiais atípicas, ou seja, de criação pelo magistrado, a hipótese de pesquisa pretende demonstrar que estas podem ser compreendidas como consequências jurídicas positivas que visam estimular comportamentos indicados nas normas (legais ou convencionais) ou na decisão judicial, com o intento de dar concretude ao conjunto de garantias fundamentais.

Já os “*nudges* processuais” – *nudges* pode ser traduzido por ‘cutucada’, ‘empurrãozinho’, ‘orientação’ – seriam pequenos detalhes do ambiente processual que tem a capacidade de direcionar a conduta para um direcionamento mais cooperativo e eficiente, como seria o caso de lembretes e sugestões tanto em decisões judiciais, como em audiência.

Em síntese do exposto, considerando que (i) as medidas indutivas — compreendidas como sanções premiais atípicas e *nudges* processuais — possuem o potencial de tornar o magistrado mais participativo e contributivo para o processo; (ii) sua disposição na Parte Geral do Código de Processo Civil atua como uma chave hermenêutica que viabiliza sua aplicação em diferentes fases do procedimento, bem como em distintos tipos de litígios, especialmente os de natureza complexa, estrutural, multipolar ou policêntrica; *conclui-se*, portanto, que tais medidas são plenamente aplicáveis como técnicas de gerenciamento processual. Diante disso, *o objetivo deste trabalho* é examinar e demonstrar a viabilidade da utilização dessas medidas pelo magistrado, evidenciando que é possível sua participação ativa na condução do processo sem que isso configure excessos ou arbitrariedade.

DELIMITAÇÃO CONCEITUAL E LIMITES DA PESQUISA

Na vida e na pesquisa, saber o que não se quer é tão importante quanto saber o que se quer. Impor os limites também é importante. Na vida e na pesquisa.

Tendo isso por vista, apresentam-se os conceitos fundamentais do trabalho, bem como os contornos do objeto de análise, com o intuito de garantir maior precisão e didática na abordagem adotada.³

A exploração inicial destes conceitos fundamentais revela-se imprescindível para o desenvolvimento da abordagem proposta: técnica e a abordagem temática dos processos policêntricos e / ou processo multipolar.

Técnica

A palavra técnica⁴, originada do grego *téchnē*, remete à ideia de "arte" ou "habilidade" para realizar algo.

No direito⁵, o conceito de técnica jurídica abrange diferentes perspectivas, desde sua funcionalidade prática até sua dimensão teórica e estrutural.

³ Isso porque “nenhuma tentativa séria de elucidar a natureza do direito ou das leis, ou de uma parte ou ramo de estudo jurídico, poderá deixar de incluir alguma análise de termos ou de conceitos” MACCORMICK, Neil. Analítica (abordagem do direito). In: ARNAUD, André-Jean (Org.). Dicionário enciclopédico e teoria e sociologia do direito. Trad. Vicente de Paulo Barreto. Rio de Janeiro: Renovar, 1999, p. 25.

⁴ “1. No sentido mais amplo, fenômeno complexo consistindo em métodos, procedimentos, meios, competências, etc. que tornam possível o funcionamento do direito. 2. Na prática jurídica, atividade prática adaptando normas jurídicas a necessidades sociais reais. 3. Em ciência do direito, operação lógica sobre normas jurídicas visando a elaboração de um sistema coerente de noções jurídicas e de uma doutrina jurídica coerente. 4. Numa acepção redutiva, o próprio direito como técnica social particular (Kelsen). ETIMOLOGIA - Do grego "τέχνη". "arte" manual, "habilidade" para se fazer algo, o meio de se atingir este objetivo, o produto desta arte. ” ARNAUD, André-Jean (Org.). Dicionário enciclopédico e teoria e sociologia do direito. Trad. Vicente de Paulo Barreto. Rio de Janeiro: Renovar, 1999. p.777.

⁵ Interessante a análise de Arnoud ao relacionar a dinamicidade do direito com a aplicação das técnicas: “A cada etapa de seu desenvolvimento, o direito é um produto da técnica jurídica. A técnica jurídica é, simultaneamente, um fator e um modo da dinâmica do direito. Pois a técnica jurídica é o meio para filtrar todos os impulsos, teóricos ou práticos, cognitivos, avaliativos ou volitivos, que podem exercer alguma influência sobre seu desenvolvimento. A técnica jurídica é o primeiro fator da existência prática do direito - sua ‘implementação’ sua formação e sua transformação — tanto a curto como a longo prazo. Retrospectivamente, a técnica jurídica e o próprio direito não podem ser separados, a contribuição regular da primeira incorporando-se de modo contínuo dentro da norma produzida. O futuro, no entanto, está em aberto, com alternativas concorrentes. A cada etapa, novos meios de filtragem podem ser acrescentados do exterior ao processo de interação. Tradições propícias na técnica jurídica podem ‘fertilizar’ até mesmo as ‘más’ leis, intensificando sua implementação e sua adaptação, ao passo que até mesmo as ‘melhores’ leis podem ser entravadas caso sejam afetadas com a prática de más tradições. Em suma, a técnica jurídica é o meio de transformar prática e doutrinariamente as normas jurídicas”. (ARNAUD, Dicionário enciclopédico..., op. cit., p. 779).

De maneira ampla, a técnica jurídica se refere ao conjunto de métodos e instrumentos que tornam o direito operacional. Esse fenômeno envolve desde a formulação das normas até sua aplicação pelos tribunais, passando pela interpretação jurídica e pela construção de doutrinas.

No âmbito da prática jurídica, a técnica se manifesta na adaptação das normas às necessidades concretas da sociedade. Na ciência do direito, a técnica assume uma função distinta: trata-se de uma operação lógica sobre normas, que busca organizar o ordenamento jurídico de forma coerente. Já em uma concepção mais restrita, conforme a teoria de Kelsen, o direito pode ser compreendido como uma técnica social específica, um conjunto de normas que regulam a conduta humana e estruturam a sociedade.

Independentemente da abordagem adotada, a técnica jurídica desempenha um papel fundamental na funcionalidade e evolução do direito, assegurando sua capacidade de adaptação e sua coerência sistêmica.⁶

Nesse sentido, ao se afirmar, neste trabalho, que as medidas indutivas são técnicas de gerenciamento do processo, pretende-se enfatizar seu caráter amplo, evidenciando que constituem modos, ferramentas e meios à disposição do juiz. Assim, reforça-se que essas medidas integram o conjunto de métodos e instrumentos que tornam o direito operacional, especialmente no âmbito do processo civil.

No contexto da técnica processual, reconhece-se que há situações em que o juiz pode atuar de ofício, sem depender da provocação das partes. No entanto, uma leitura hermenêutica do processo revela que análises puramente dogmáticas e formais sobre a limitação dos poderes do magistrado podem acabar justificando uma liberdade excessiva para o julgador. Isso ocorre, sobretudo, na condução da produção de provas, na implementação de medidas para garantir o cumprimento das decisões judiciais e na abordagem de questões de ordem pública. Essa

⁶ Sobre a técnica processual, Bedaque: “Processo é o método estatal de solução das crises verificadas no plano do direito material. Ao regulamentá-lo, o legislador procura estabelecer os meios destinados a possibilitar que esse instrumento atinja seu escopo maior. Tenta encontrar os mecanismos mais eficientes. Cria, enfim, a técnica processual. Nessa linha, as especificidades procedimentais constituem aspecto da técnica, pois se pretende que o processo se desenvolva de forma a permitir a adequada solução da controvérsia. Como esta também apresenta peculiaridades, deve haver compatibilidade entre meio e objeto. Assim, também são opções relacionadas com a técnica processual a predominância da palavra oral sobre a escrita (oralidade), a maior ou menor profundidade de cognição, a restrição ou ampliação da iniciativa probatória do juiz, a liberdade ou legalidade das formas, a fungibilidade de meios, o regime de preclusão, a recorribilidade ou não das decisões, a regulamentação dos requisitos de admissibilidade do julgamento do mérito.” (BEDAQUE, José Roberto dos Santos. Efetividade do processo e técnica processual. São Paulo: Malheiros, 2006, p. 72-73)

ampliação irrestrita dos poderes judiciais, contudo, contraria o modelo democrático-constitucional do processo, que se pauta pelo garantismo. Assim, a hipótese defendida é de que a técnica processual não deve ser interpretada como uma autorização irrestrita para o juiz agir conforme sua vontade, mas sim como um espaço de decisão que deve respeitar parâmetros intersubjetivos e compartilhados, de modo a garantir a imparcialidade e a previsibilidade da atuação judicial.⁷

Processo multipolar e / ou policêntrico: campo fértil para aplicação das medidas indutivas e abrangência ampla ao gerenciamento dos processos estruturais, processos com características estruturais não-coletivos, coletivo, bipolar, não bipolar

A ideia do gerenciamento do processo a ser utilizada nesta pesquisa tem como base a perspectiva doutrinária proposta de Marcella Pereira Ferraro⁸, que critica a inadequação do modelo processual bipolarizado diante de litígios de alta complexidade e policentricidade.⁹ No Brasil é recorrente a utilização dos termos “ação estrutural/estruturante” e “processo estrutural/estruturante” para invocar casos em que se apresentam características estruturais.¹⁰

⁷ É a ideia compartilhada em: RAATZ, Igor; DIETRICH, William Galle. Técnica processual e (de) limitação dos poderes do juiz: contributos de uma leitura hermenêutica do processo civil. Revista Eletrônica de Direito Processual, Rio de Janeiro, v. 19, n. 1, p. 145-174, jan./abr. 2018. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/redp/article/view/30717>. Acesso em: 19 jan. 2025.p. 147.

⁸ Serão levadas em consideração argumentos trazidos pela autora, como também indicados os contrapontos doutrinários ao desenvolver deste trabalho. A fonte utilizada como ponta pé inicial para elencar as críticas à concepção restrita acerca da configuração bipolarizada do processo é o trabalho de dissertação de mestrado de Marcella que teve grande repercussão doutrinária: FERRARO, Marcella Pereira. Do processo bipolar a um processo coletivo-estrutural. Dissertação de Mestrado. Curitiba: Universidade Federal do Paraná (UFPR), 2015.

⁹ A ideia é a seguinte: “o direito é individual, mas a violação mostra-se estrutural e a carga policêntrica é tanta que não se deve tratar a questão individualmente, o processo individual é inadequado” (FERRARO, Marcella Pereira. Do processo bipolar a um processo coletivo-estrutural..., op. cit., p. 145).

¹⁰ Felipe Barreto Marçal critica a utilização do termo “ação” atrelada à terminologia “estrutural/estruturante”. O autor critica a imprecisão terminológica presente na doutrina jurídica, especialmente no que diz respeito à confusão entre o direito de ação e a tutela jurisdicional. Ele destaca que é inadmissível que, ainda nos dias atuais, se adjective o direito de ação com a providência pedida, como se fosse sinônimo de tutela ou de demanda. Tal prática, segundo o autor, compromete a precisão conceitual e deve ser evitada em estudos científicos, a fim de preservar a distinção fundamental entre esses institutos. De acordo com o autor, deve-se, assim, optar pela palavra demanda estruturante (caso se opte pelo termo já consolidado) para designar a pretensão veiculada em juízo.” MARÇAL, Felipe Barreto. Medidas e processos estruturantes (multifocais): características e compatibilização com o ordenamento processual brasileiro. 2018. 215 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018. p. 29-30.

Porém, há de se levar em conta a existência de demandas formalmente individuais que demandam um tratamento a partir de uma visão estruturante.¹¹⁻¹² Segundo a autora, esses casos demandam um processo coletivo-estrutural, caracterizado por apresentar, em síntese, (i) flexibilidade procedimental, para adaptação às especificidades do conflito; (ii) ampla participação dos interessados, assegurando a democratização das decisões; (iii) gerenciamento processual adequado ao caso concreto, permitindo maior efetividade na resolução do litígio.

Essa perspectiva fornece os elementos essenciais para a construção do enquadramento teórico desta investigação. Dessa forma, o estudo busca explorar o real potencial das medidas indutivas no gerenciamento processual, analisando sua aplicação em litígios que demandam um modelo mais estruturado e que apresentam maior aderência ao uso de *nudges* e sanções premiais.

Assim, no capítulo 4, os exemplos práticos abordarão conflitos de alta complexidade e com características estruturais, marcados pelo policentrismo e/ou multipolaridade. Independentemente de o processo ser coletivo ou individual, o foco será no gerenciamento

¹¹ Sobre o tema, André Ribeiro Tosta e Felipe Barreto Marçal afirmam que: “tratar uma demanda individual como estruturante (ou criar um processo estruturante a partir de demandas individuais) quando diga respeito a uma violação sistêmica a determinados direitos traz mais esperanças e mais vantagens do que a litigância pontual ou ‘a conta-gotas’, especialmente para fins de macrojustiça e de análise dos impactos globais das medidas aplicadas” (TOSTA, André Ribeiro; MARÇAL, Felipe Barreto. Gerenciamento processual adequado de demandas formalmente individuais a partir de uma visão estruturante: o reforço proporcionado pelo art. 21 da LINDB. In: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix (Org). Processos estruturais. 2ª ed. Salvador: Juspodivm, 2019, p. 194).

¹² Sobre a coletividade e o processo estrutural: Vitorelli defende que o processo estrutural possui natureza necessariamente coletiva. VITORELLI, Edilson. Levando os conceitos a sério: processo estrutural, processo coletivo, processo estratégico e suas diferenças. Revista de Processo. São Paulo: Thomson Reuters, outubro/2018, vol. 284, p. 333-369. De outro modo, Didier Jr., Zaneti Jr. e Oliveira conceituam o processo estrutural como aquele destinado à solução de litígios estruturais, nos quais se busca transformar uma situação de desconformidade em um estado ideal. Para tanto, adotam um raciocínio tipológico, ressaltando que o processo estrutural apresenta características recorrentes, embora sua identificação não dependa da presença simultânea de todas elas. Para mais, os autores reforçam que “[e]mbora normalmente o processo estrutural seja coletivo, por discutir uma situação jurídica coletiva, é possível que um processo que veicule demanda individual esteja pautado num problema estrutural e tenha que, por isso, ser tratado como processo estrutural” DIDIER JR., Fredie; ZANETI JR., Hermes; OLIVEIRA, Rafael Alexandria de. Elementos para uma teoria do processo estrutural aplicada ao processo civil brasileiro. Revista do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, n. 75, jan./mar. 2020, p. 101-138. Seguindo a mesma ideia dos últimos autores citados, Tosta e Marçal sustentam que muitas demandas estruturalmente relevantes podem ser formalmente individuais, ainda que sua resolução adequada exija mecanismos distintos dos tradicionais, considerando a complexidade de seu objeto. TOSTA, André Ribeiro; MARÇAL, Felipe Barreto. Gerenciamento processual adequado de demandas formalmente individuais a partir de uma visão estruturante: o reforço proporcionado pelo art. 21 da LINDB. In: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix (Org). Processos estruturais. 2ª ed. Salvador: Juspodivm, 2019, p. 189.

processual, partindo da premissa de que as técnicas de gestão são especialmente eficazes em litígios que exigem um tratamento mais aprofundado devido à sua complexidade.¹³

¹³ "Nesse contexto, apresenta-se a definição de litígio estrutural, com a possibilidade de decisões estruturantes emanadas do Poder Judiciário, diferenciando dos litígios de interesse público e das ações coletivas, para demonstrar que se trata de uma demanda mais complexa, que visa a correção ou prevenção do problema de forma sistêmica". CRUZ, L. P. de F.; VASCONCELOS, L. M. A. de. The structural litigation as a form of protecting fundamental rights to the environment. *Research, Society and Development*, [S. l.], v. 10, n. 2, p. e11710211605, 2021. DOI: 10.33448/rsd-v10i2.11605. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/11605>. Acesso em: 6 apr. 2024.p.3.

Por essa razão, optou-se pela expressão “processo multipolar e/ou policêntrico”¹⁴, que abrange tanto litígios individuais com elevada carga de policentrismo¹⁵ e multipolaridade quanto os coletivos, considerando que ambos podem apresentar características estruturais.^{16,17}

¹⁴ Sobre esse ponto, cabe destacar a crítica de Felipe Barreto Marçal ao uso do termo “processo policêntrico”. Segundo o autor, o termo “centro” pressupõe um ponto equidistante dos demais, o que inviabiliza a existência de múltiplos centros em um mesmo sistema. Assim, ele propõe a substituição da expressão por “litígio multifocal”, que, em suas palavras seria “mais preciso o termo litígio ‘multifocal’ (afinal, é possível haver mais de um foco — ou — pontos de interesse)”. Explica mais, sobre a sua preferência: Além disso, sob uma perspectiva contemporânea de participação dos sujeitos processuais, entende-se que todos eles são focos de influência nas decisões proferidas pelo Judiciário, razão pela qual, numa perspectiva endoprocessual, todo processo seria —policêntrico. Por outro lado, para o objeto do presente trabalho, o processo —policêntrico seria caracterizado pelo tipo de litígio, o que lhe confere um olhar extraprocessual. Assim, esse policentrismo endoprocessual diz respeito aos poderes e às funções processuais dos sujeitos ao longo do procedimento, não podendo se confundir com o policentrismo decorrente do próprio litígio (extraprocessual), que enseja a utilização do processo estruturante. Logo, utilizar a mesma expressão — processo policêntrico — com perspectivas diversas seria confuso e ruim numa visão técnico-científica. Não há, assim, qualquer vantagem na preferência pela homonímia (—policêntrico) em relação a —multifocal. Este termo (—multifocal) também deve ser preferido à expressão—multipolar, pois, mesmo nos litígios que eles classificam como —bipolares! Além disso, sob uma perspectiva contemporânea de participação dos sujeitos processuais, entende-se que todos eles são focos de influência nas decisões proferidas pelo Judiciário, razão pela qual, numa perspectiva endoprocessual, todo processo seria —policêntrico. Por outro lado, para o objeto do presente trabalho, o processo —policêntrico seria caracterizado pelo tipo de litígio, o que lhe confere um olhar extraprocessual. Assim, esse policentrismo endoprocessual diz respeito aos poderes e às funções processuais dos sujeitos ao longo do procedimento, não podendo se confundir com o policentrismo decorrente do próprio litígio (extraprocessual), que enseja a utilização do processo estruturante. Logo, utilizar a mesma expressão — processo policêntrico — com perspectivas diversas seria confuso e ruim numa visão técnico-científica. Não há, assim, qualquer vantagem na preferência pela homonímia (—policêntrico) em relação a —multifocal. Este termo (—multifocal) também deve ser preferido à expressão —multipolar, pois, mesmo nos litígios que eles classificam como —bipolares.” MARÇAL, Felipe Barreto. Medidas e processos estruturantes (multifocais): características e compatibilização com o ordenamento processual brasileiro. 2018. 215 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018. p. 34. Essa posição encontra contraponto em autores como Mazzei e Tiago Gonçalves, que argumentam que “(...) a multipolaridade está relacionada à multiplicidade de interesses sobre determinado objeto, enquanto o policentrismo está relacionado aos eixos, no plano fático, de determinado tipo de litígio. A multipolaridade possui intimidade com aspectos subjetivos (ainda que vinculado a objeto específico), enquanto o policentrismo está relacionado ao aspecto objetivo, com pluralidade no sentido.” MAZZEI, Rodrigo. Ensaio sobre a multipolaridade e o policentrismo: projeção aos conflitos internos do inventário causa mortis. In: Ensaio sobre o inventário sucessório. São Paulo: Editora Juspodvim, 2022. p.34.

¹⁵ O conceito será aprofundado em momento oportuno.

¹⁶ Sobre características estruturais há uma grande discussão na doutrina. Para Didier Jr., Zaneti Jr. e Oliveira “O processo estrutural se caracteriza por: (i) pautar-se na discussão sobre um problema estrutural, um estado de coisas ilícito, um estado de desconformidade, ou qualquer outro nome que se queira utilizar para designar uma situação de desconformidade estruturada; (ii) buscar uma transição desse estado de desconformidade para um estado ideal de coisas (uma reestruturação, pois), removendo a situação de desconformidade, mediante decisão de implementação escalonada; (iii) desenvolver-se num procedimento bifásico, que inclua o reconhecimento e a definição do problema estrutural e estabeleça o programa ou projeto de reestruturação que será seguido; (iv) desenvolver-se num procedimento marcado por sua flexibilidade intrínseca, com a possibilidade de adoção de formas atípicas de intervenção de terceiros e de medidas executivas, de alteração do objeto litigioso, de utilização de mecanismos de cooperação judiciária; (v) e pela consensualidade, que abranja inclusive a adaptação do processo (art. 190, CPC).” (...) Importante consignar que os autores indicam as características que consideram como não essenciais: “algumas características típicas, mas não essenciais: a multipolaridade, a coletividade e a complexidade.”

¹⁷ “Em síntese, um processo estrutural é aquele que busca resolver, por intermédio da atuação da jurisdição, um litígio estrutural, pela reformulação de uma estrutura burocrática que é a causadora ou, de alguma forma, a

É inegável que a necessidade de um processo adequado à tutela dos direitos, mesmo fora do contexto dos processos estruturais, é uma preocupação central do direito processual, amplamente debatida pela doutrina.¹⁸

Tendo isso em vista, a abrangência temática da pesquisa contemplará primordialmente, os fundamentos e limites da aplicação das medidas indutivas no gerenciamento do processo por parte do juiz. Embora sejam feitos apontamentos sobre sua aplicabilidade em processos policêntricos e/ou multipolares, especialmente no Capítulo 4, o estudo não pretende restringir tais medidas a uma fase específica do processo ou a um modelo processual determinado.

Além disso, a pesquisa não se propõe a examinar a aplicação dessas medidas pelos sujeitos parciais, concentrando-se na condução processual e nos deveres do magistrado.

Reforça-se que o objetivo central é sistematizar os conceitos das espécies de medidas indutivas, bem como conceituar as sanções premiais atípicas e os *nudges*, destacando suas características e estabelecendo os pressupostos para sua aplicação como técnica de gerenciamento do processo.

A abordagem adotada prioriza a perspectiva doutrinária e normativa do CPC/2015, sem aprofundamento em legislações estrangeiras ou em uma análise empírica detalhada de casos

responsável pela existência da violação que origina o litígio. Essa reestruturação se dará por intermédio da elaboração de um plano aprovado pelo juiz e sua posterior implementação, geralmente ao longo de um considerável período de tempo. Ela implicará a avaliação e reavaliação dos impactos diretos e indiretos do comportamento institucional, os recursos necessários e suas fontes, os efeitos colaterais da mudança promovida pelo processo sobre os demais atores sociais que interagem com a instituição, dentre outras providências". CRUZ, L. P. de F.; VASCONCELOS, L. M. A. de. The structural litigation as a form of protecting fundamental rights to the environment. *Research, Society and Development*, [S. l.], v. 10, n. 2, p. e11710211605, 2021. DOI: 10.33448/rsd-v10i2.11605. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/11605>. Acesso em: 6 apr. 2024.p.34.

¹⁸ PISANI, Andrea Proto. *Lezioni di diritto processuale civile*. 4ª ed. Napoli: Casa Editrice Dott. Eugenio Jovene, 2002, p.4-9. MARINONI, Luiz Guilherme. Tutela específica: art. 461, CPC e 84, CDC). São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2000, p. 59-70. ARENHART, Sérgio Cruz. A tutela inibitória da vida privada. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2000, p. 29-44. MITIDIERO, Daniel. A tutela dos direitos como fim do processo civil no Estado constitucional. *Revista de Processo*, v. 39, n. 229, p. 51-74, mar. 2014, p. 63. No contexto específico dos processos estruturais: ARENHART, Sérgio Cruz. *Decisões Estruturais no Direito Processual Civil Brasileiro*. Revista de Processo. São Paulo: RT, 2013, ano 38, v. 225, p. 389-410, p. 398. FERRARO, Marcela Pereira. Litígios Estruturais: Entre técnica processual e tutela dos direitos. In: ARENHART, Sérgio Cruz. MITIDIERO, Daniel. (coord). DOTTI, Rogéria. (org). *O processo civil entre a técnica processual e a tutela dos direitos: Estudos em homenagem a Luiz Guilherme Marinoni*. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2017, p. 665-682, p. 667-669. MARINONI, Luis Guilherme. ARENHART, Sérgio Cruz. MITIDIERO, Daniel. *Curso de Processo Civil: tutela dos direitos mediante procedimentos diferenciados*. 4ª ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019, p. 534. ” GALDINO, Matheus Souza. *Elementos para uma compreensão tipológica dos processos estruturais*. Dissertação de Mestrado. Salvador: Universidade Federal da Bahia (UFBA), 2019.p. 94 com destaque para a nota de rodapé n. 368.

concretos. No entanto, referências singelas ao direito comparado, como também pontuais citações exemplos práticos serão utilizadas para ilustrar e esclarecer sua aplicação.

Capítulo 1. O MODELO COOPERATIVO DE PROCESSO E MEDIDAS INDUTIVAS: PREMISSAS INICIAIS

A pretensão do capítulo inaugural será enquadrar o processo civil no seguinte contexto: o Código de Processo Civil vigente decorre da fase metodológica do Formalismo-Valorativo, adota um modelo cooperativo de processo judicial e incorpora, de maneira inerente, elementos da economia comportamental.

E, com o enquadramento pretendido, objetivar-se-á construir o primeiro pilar argumentativo da construção da hipótese central do estudo que é a aplicabilidade das medidas indutivas como técnicas processuais.

Sendo assim, cuida-se, neste momento, examinar os fundamentos e as implicações do modelo cooperativo no processo civil, com ênfase na sua interseção com a economia comportamental e na evolução metodológica que viabilizou um gerenciamento processual mais eficiente e democrático.

1.2. A tutela jurisdicional como instrumento de pacificação e controle social

O processo existe como um instrumento para pacificar¹⁹⁻²⁰⁻²¹ conflitos sociais²², não é outra a sua razão de existir e as discussões acerca de seu modo de ser sempre renderam calorosos debates.

Isso porque para além de um instrumento de tutela de direitos, o processo civil é um instrumento em que há clara interferência Estatal na esfera dos particulares, sobretudo para dirimir os seus conflitos.²³⁻²⁴

Pontua Dinamarco que a função jurisdicional do Estado, ao ser exercida, implica uma colaboração com as partes envolvidas no conflito, ou até mesmo com uma delas, utilizando um método específico de trabalho. Essa interação, que abrange a combinação de atividades

¹⁹ “A paz é o fim do Direito. A luta que o reveste, no sentido da coerção imposta aos homens quando descumprida a norma, é a ponderação da aplicação da norma mais razoável. É a balança da justiça.” TRENNEPOHL, Terence Dornelles. As normas jurídicas e a sanção premial como induzimento às condutas desejáveis. In: DIDIER JR., Fredie; EHRHARDT JR., Marcos (Coords.). Revisitando a Teoria do Fato Jurídico – homenagem a Marcos Bernardes de Mello. São Paulo: Saraiva, 2010, p. 603.

²⁰ José Roberto dos Santos Bedaque compartilha da ideia: “(...) obscurecendo a característica principal dessa atividade estatal – qual seja, o poder de restabelecer a ordem jurídica material, eliminar os litígios e manter a paz social” “(...) instrumento concebido pelo Estado para afirmação do ordenamento jurídico material, solução dos litígios e pacificação social.” BEDAQUE, José Roberto dos Santos. Efetividade do processo e técnica processual. 2. ed. São Paulo: Malheiros, 2006.p. 30.

²¹ Miguel Teixeira de Souza traz a ideia de incidência das finalidades do processo nos planos sociológico e jurídico. Vejamos: “Numa perspectiva abstracta, é possível afirmar que as finalidades do processo civil são o restabelecimento da paz social ou jurídica, a construção da segurança e da confiança jurídicas e o desenvolvimento ou aperfeiçoamento do direito que o processo permite. Uma análise mais próxima da realidade é, no entanto, preferível. Nesta perspectiva mais específica, pode-se afirmar que as finalidades do processo civil são, num plano sociológico, a resolução de litígios e, num plano jurídico, a tutela de situações subjectivas e, reflexamente, da própria ordem jurídica”. SOUSA, Miguel Teixeira de. A prova em Processo Civil. São Paulo: RT, 2020, n.m. 1. 1.

²² Sobre o papel estatal no tratamento dos conflitos: “(...) os conflitos são inevitáveis e constituem fato universal na sociedade, constituindo fatores de desagregação e, portanto, obstáculos à consecução do fim último do Estado. Removê-los, remediá-los, sancioná-los, é, pois, um serviço, ou seja, uma função de extrema relevância social.” DINAMARCO, Cândido Rangel. A instrumentalidade do processo. 12. ed. São Paulo: Malheiros, 2005. p. 134.

²³ Sobre a transformação e a não eliminação do conflito sob a ótica da jurisdição estatal criada para diminuir a insegurança diante dos conflitos sociais, Tércio Sampaio Jr.: “Absorção de insegurança significa, pois, que o ato de decidir transforma incompatibilidades indecíveis em alternativas decidíveis, ainda que, num momento subsequente, venha a gerar novas situações de incompatibilidade eventualmente até mais complexas que as anteriores. Absorção de insegurança, portanto, nada tem a ver com a ideia mais tradicional de obtenção de harmonia e consenso, como se em toda decisão estivesse em jogo a possibilidade de eliminar-se o conflito. Ao contrário, se o conflito é incompatibilidade que exige decisão é porque ele não pode ser dissolvido, não pode acabar, pois então não precisaríamos de decisão, mas de simples opção que já estava, desde sempre, implícita entre as alternativas. Decisões, portanto, absorvem insegurança, não porque eliminem o conflito, mas porque o transformam.”. SAMPAIO F., Tercio, Jr. Introdução ao estudo do direito. São Paulo: Grupo GEN, 2019. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597021417/>. Acesso em: 30 out. 2023. ISBN 9788597021417. p. 300.

²⁴ Dinamarco, sobre jurisdição e conflito: “(...) os conflitos são inevitáveis e constituem fato universal na sociedade, constituindo fatores de desagregação e, portanto, obstáculos à consecução do fim último do Estado. Removê-los, remediá-los, sancioná-los, é, pois, um serviço, ou seja, uma função de extrema relevância social.” DINAMARCO, Cândido Rangel. A instrumentalidade do processo. 12. ed. São Paulo: Malheiros, 2005. p. 139

cooperativas, assim como a junção de poderes, deveres, ônus e sujeições que impulsionam essa atividade, é designada de processo.²⁵

Embora este trabalho não tenha um enfoque ideológico, algumas reflexões sobre a temática serão pertinentes. O objetivo principal é oferecer subsídios teóricos para aprimorar a eficiência do processo civil, permitindo que ele cumpra sua missão fundamental: ser um instrumento efetivo de tutela de direitos.²⁶

Para alcançar tal pretensão e avançar na pesquisa, é importante destacar, inicialmente, latente crise que o poder judiciário enfrenta no Brasil.²⁷

Com o advento da Constituição Federal e com a redemocratização da sociedade, o Estado buscou através de diferentes recursos fortalecer seu papel ideal de proporcionar maior justiça e participação social²⁸, como também e, principalmente, garantias sociais.

²⁵ CINTRA, AC de A.; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. Teoria geral do processo. 2011. p.40.

²⁶ “(...) o processo também persegue outros objetivos, além da verdade. O direito tem ficções presunções, preclusões, prescrições e outros institutos que afetam a decisão dos julgadores e as opções jurídicas das partes em um conflito, a finalidade do processo não é somente a descoberta da verdade, existem limites de tempo, de recursos e de espaço que interferem no processo. A finalidade do processo é a tutela das pessoas e dos direitos de maneira adequada, efetiva e tempestiva, mediante o processo justo e voltada para a prevenção ou resolução dos conflitos.” ZANETI JR., Hermes. A constitucionalização do processo: o modelo constitucional da justiça brasileira e as relações entre processo e constituição. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014. p. 119.

²⁷ Criado pela Emenda Constitucional nº 45/2004, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) foi incorporado à estrutura do Poder Judiciário com a finalidade de fortalecer o controle administrativo e fomentar a transparência e a eficiência no funcionamento da Justiça brasileira. Sua criação representou uma forma de centralizar e instrumentalizar as percepções e análises sobre o sistema judiciário em um único órgão, com atuação nacional. Entre suas atribuições, destaca-se a responsabilidade por coletar, interpretar e divulgar dados estatísticos que traduzem a realidade do Judiciário, garantindo publicidade e acesso à informação por meio de seus portais eletrônicos. O CNJ também realiza pesquisas e levantamentos para diagnosticar o funcionamento da Justiça e aferir a satisfação dos usuários, como exemplificado pela pesquisa sobre Clima Organizacional e Satisfação dos Usuários (2009-2014). Além disso, publica anualmente relatórios detalhados, como o *Justiça em Números*, que apresenta indicadores relevantes — a exemplo da taxa de congestionamento processual e dos custos do Poder Judiciário —, contribuindo para a formulação de políticas públicas e para o aprimoramento da gestão judicial no país. CRUZ, L. P. de F.; GABRIEL, B. C.; OLIVEIRA, D. W. S. E. de. ANÁLISE ECONÔMICA DO ACESSO À JUSTIÇA NO JUDICIÁRIO BRASILEIRO. REVISTA FOCO, /S. l./, v. 17, n. 8, p. e5931, 2024. DOI: 10.54751/revistafoco.v17n8-094. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/5931>. Acesso em: 6 abr. 2025.p.14.

O CNJ conduz anualmente um levantamento estatístico do sistema judiciário brasileiro. O relatório Justiça em Números 2024 revela que, ao final de 2023, mais de 83 milhões de processos estavam em tramitação, considerando aqueles suspensos, sobrestados ou arquivados provisoriamente (CNJ, 2024, p. 15). A maior parte desse volume, cerca de 93%, encontra-se no 1º grau de jurisdição, sendo que a justiça estadual concentra quase 80% dos casos. Os dados também apontam para um aumento significativo da litigiosidade: 2023 registrou o maior volume de novos processos da série histórica de quase duas décadas do relatório (CNJ, 2024, p. 15). Relatório Justiça em números em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2024/05/justica-em-numeros-2024.pdf>.

²⁸ Sobre a relação do processo judicial com a democracia, Dinamarco afirma: “(...) a democracia participativa, tida mesmo como um direito fundamental de quarta dimensão, sugere a caracterização do processo como um espaço privilegiado de exercício de poder pelo povo.” DINAMARCO, Cândido Rangel. Fundamentos do processo civil moderno. 6. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2010.p. 96. Nota de rodapé 19.

Com a elaboração da Constituição Federal de 1988, o inciso XXXV²⁹ do art. 5º, encapou a tentativa do Estado em proporcionar o protagonismo na tutela dos direitos. Entretanto, diante da abertura das portas de entrada do Poder Judiciário e das facilidades advindas para tanto, ocorreu não em muito tempo a lotação das varas judiciais e a popular ineficiência e inconfiabilidade pelo poder judiciário.³⁰

Do cenário, colheu-se uma tutela jurisdicional cara, ineficaz e inefetiva, pautada em grande belicosidade das partes e, frequentemente, alheia ao tratamento adequado do conflito a ser tutelado.³¹

Diante do quadro fático, tentativas de estabelecer novas formas de tratamento adequado dos conflitos deram início a uma nova perspectiva do acesso à justiça.³² Diversas terminologias³³ foram apontadas para descrever essas iniciativas, como "meios alternativos de resolução de conflitos", "métodos consensuais" e "tratamento adequado dos conflitos".

Isso não significa que se deva negar a relevância dessas outras formas de solução de litígios. Pelo contrário, é preciso reconhecer que, conjuntamente com crescimento da valorização desses métodos extrajudiciais, a jurisdição estatal também deve se adequar e

²⁹ "(...) a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito." Brasil. Constituição (1988). Art. 5º, XXXV. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

³⁰ "O aumento excessivo do número de demandas decorre, paradoxalmente, da adoção de técnicas destinadas a facilitar o acesso à justiça àqueles que necessitam da tutela jurisdicional. Várias medidas foram inseridas no sistema processual-constitucional – como a assistência judiciária gratuita (CF, art. 5º, LXXIV), juizados especiais (CF, arts. 34, I e 98, I; Lei 9.099/1995), ampliação da legitimidade do Ministério Público (CF, art. 129) -, todas visando a tornar mais acessível a tutela jurisdicional." BEDAQUE, José Roberto dos Santos. Efetividade do processo e técnica processual. 2. ed. São Paulo: Malheiros, 2006.p.46.

³¹ "Sejamos sinceros. O processo não vem cumprindo sua função. O instrumento estatal de solução de controvérsias tem sido muito mais fonte de conflitos que meio pelo qual se obtém a pacificação social." BEDAQUE, José Roberto dos Santos. Efetividade do processo e técnica processual. 2. ed. São Paulo: Malheiros, 2006.p.75.

³² "A percepção de uma tutela adequada a cada tipo de conflito modificou a maneira de ver a arbitragem, a mediação e a conciliação que, de meios sucedâneos, equivalentes ou meramente alternativos à jurisdição estatal, ascenderam à estatura de instrumentos mais adequados de solução de certos conflitos. E tanto é assim que a leitura atual do princípio constitucional de acesso à justiça ('a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça ao direito' – Const., art. 5º inc. XXXV) é hoje compreensiva da justiça arbitral e da conciliativa, incluídas no amplo quadro da política judiciária e consideradas como espécies de exercício jurisdicional. Entendemos, portanto, que tanto a arbitragem como a justiça consensual integram o conceito de jurisdição" GRINOVER, Ada Pellegrini. Ensaio sobre a processualidade: fundamentos para uma nova teoria geral do processo. Brasília: Gazeta Jurídica, 2016. p.30.

³³ Rodrigo Reis Mazzei chama atenção para a utilização da nomenclatura "tratamento adequado" no que tange as formas de resolução de conflito. O professor argumenta que a expressão mais coerente é "tratamento adequado de conflitos", em detrimento de outras como métodos "alternativos", "consensuais", "extrajudiciais", "adequados". Como afirma o autor, "(...) não se busca resolver ou solucionar o conflito, no sentido de extingui-lo, mas sim tratá-lo, para dele obter o seu máximo positivo para a sociedade". (MAZZEI, Rodrigo. CHAGAS, Bárbara Seccato Ruis. Métodos ou tratamentos adequados de conflitos? Revista Jurídica da Escola Superior de Advocacia da OAB-PR. Edição Especial. a. 03, n. 1, 2018. p. 15.)

progredir a fim de que também seja instrumento adequado à tutela dos direitos, quando for provocada. Ademais, há cenários em que a combinação entre o processo judicial e outros métodos pode ser altamente produtiva, como se delineará em linhas posteriores.

Assim, em diversos casos, a tutela jurisdicional permanece como o instrumento mais adequado³⁴ para a solução de litígios, desde que conduzida com técnicas apropriadas e de maneira eficiente. Isso se torna ainda mais evidente diante da complexidade da sociedade contemporânea, marcada por interações constantes e, conseqüentemente, por conflitos de diferentes naturezas.³⁵⁻³⁶ Paulatinamente mais a sociedade contemporânea é demarcada pelas diversas formas de interações que, conseqüentemente, geram conflitos de todos os tipos³⁷, cada vez mais complexos e dinâmicos.

E é dentro deste cenário conflituoso que a tutela pelo Poder Judiciário, por meio do processo, deve a fim ser aperfeiçoada a fim de que esse plexo conflituoso receba o tratamento adequado³⁸. Nesse sentido, Hermes Zaneti Jr. enfatiza que “o conflito é o objeto de trabalho do processualista”, sublinhando a centralidade do processo como ferramenta para gerir os litígios

³⁴ MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. Novo Curso de Processo Civil. Vol. 1. Teoria do Processo Civil. São Paulo: RT, 2015, p. 440.

³⁵ Sobre a importância do conflito para uma sociedade: Morton Deutsch afirma que os conflitos são inerentes à condição humana, apresentando um valor pessoal e social importante. De algumas de suas funções positivas, o autor cita que o conflito “previne estagnações, estimula interesse e curiosidade, é o meio pelo qual problemas podem ser manifestados e no qual chegam as soluções, é a raiz da mudança pessoal e social” (DEUSTCH, Morton. A Resolução do Conflito: processos construtivos e destrutivos. New Haven (CT) Yale University Press, 1977 – traduzido e parcialmente publicado em AZEVEDO, André Gomma de (org.) Estudos em arbitragem, mediação e negociação. Brasília: Grupos de Pesquisa, 2004. v. 3. p. 34.

³⁶ Tércio Sampaio Jr., sobre os conflitos: “(...) conflitos aparecem então como interrupções na interação, ou porque quem transmite recusa-se a transmitir o que se espera, ou porque quem recebe recusa-se a receber, criando-se expectativas desiludidas.” SAMPAIO F., Tercio, Jr. Introdução ao estudo do direito. São Paulo: Grupo GEN, 2019. E-book. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597021417/>. Acesso em: 30 out. 2023. ISBN 9788597021417. p. 300.

³⁷ Afirma Ada Pellegrini que não é possível identificar e classificar todos os tipos de conflitos existentes, mas há hoje uma tentativa de subdividi-los: a primeira divisão, de acordo com a autora, estaria em saber o tipo da natureza do conflito, assim, dividem-se entre conflitos penais e não penais. Os penais, teriam o caráter absolutamente indisponível e, assim, seu processamento e julgamento cabem exclusivamente ao Estado-Juiz. Já nos conflitos envolvendo matérias não penais, há grandes subespécies: os relativos às relações de trabalho, os de direito administrativo, tributário, comercial, societário e outros que são ditos conflitos cíveis. No complexo de conflitos cíveis há uma diversidade concernente à natureza, de forma que a técnica a ser utilizada para sua solução é diversa, de acordo com as suas peculiaridades. GRINOVER, Ada Pellegrini. Ensaio sobre a processualidade: fundamentos para uma nova teoria geral do processo. Brasília: Gazeta Jurídica, 2016. p. 36.

³⁸ José Renato Nalini afirma que a sensação que o Brasil fornece ao mundo, com o ‘espetáculo’ de mais de 100 (cem) milhões de processos judiciais, é que vivemos em permanente conflito com o próximo, como Thomas Hobbes, em sua obra Leviatã, demonstrou afirmando que a vocação humana seria o eterno litígio. (NALINI, José Renato. É urgente construir alternativas à justiça. In: Hermes Zaneti Jr.; Trícia Navarro Xavier Cabral. (Org.). COLEÇÃO GRANDES TEMAS DO NOVO CPC - V.9 - JUSTIÇA MULTIPORTAS Mediação, Conciliação, Arbitragem e outros meios de solução adequada de conflitos. 1.ed.Salvador: JusPodivm, 2016, V. 9, p. 28.)

de maneira adequada, célere, moderna, barata, flexível, útil, voltada para o usuário, sábia e justa.³⁹

Como afirma com precisão Ada Pellegrini, a justeza desta tutela estaria em se dar razão a quem a tem, ou na medida em que respeite a livre e informada vontade das partes. Já a efetividade estaria no sentido de o direito ou interesse objeto da tutela poder ser realmente fruído. E, por fim, a adequação da tutela fundamenta-se no fato de que a sua efetividade só pode ser alcançada por intermédio de uma via processual idônea a solucionar o conflito.⁴⁰

Ao longo dos anos, o processo civil experimentou diversas transformações, adaptando-se às particularidades de cada sociedade. No contexto brasileiro, a evolução das fases metodológicas do direito processual culminou na concepção do formalismo-valorativo — uma abordagem que reflete as transformações sociais e políticas e exige da doutrina uma articulação mais estreita entre o direito e os valores por ele tutelados. Busca-se, com isso, assegurar que o direito processual não se restrinja a uma técnica formal, mas que se apresente como instrumento efetivo de realização das demandas sociais e políticas contemporâneas.

À vista disso, o caminho percorrido para se chegar ao contorno democrático e participativo do Código de Processo Civil de 2015 não foi simples, muito menos realizado irrefletidamente. Por essa trajetória, a discussão dicotômica⁴¹ acerca da atuação dos sujeitos processuais, um dos eixos centrais deste trabalho, sempre foi questão controvertida ao longo das diversas fases metodológicas e modelos processuais adotados.

³⁹ZANETI Jr., Hermes. “O princípio da cooperação e o Código de Processo Civil: cooperação para o processo”. In: *Processo civil contemporâneo: estudos em homenagem aos 80 anos do professor Humberto Theodoro Jr.* Org.: Paulo Henrique dos Santos Lucon et al. Rio de Janeiro: Forense, 2018. p. 142-153. p. 144.

⁴⁰GRINOVER, Ada Pellegrini. *Ensaio sobre a processualidade: fundamentos para uma nova teoria geral do processo*. Brasília: Gazeta Jurídica, 2016. p.34.

⁴¹A doutrina contou ao longo dos anos com inúmeros debates, dentre os quais a tensão entre a posição do magistrado e a atuação das partes foi alvo de fortes ponderações. Sobre a ‘divisão do trabalho’ no processo, Barbosa Moreira afirma que constitui problema cujo tratamento costuma variar no tempo e no espaço, sob a influência de diversos fatores. (MOREIRA, José Carlos Barbosa. *O problema da divisão do trabalho entre juiz e partes: aspectos terminológicos*. In: *Temas de direito processual: quarta série*. São Paulo: Saraiva, 1989.p. 35) Essa tensão entre o protagonismo do juiz e a participação das partes no processo é antiga e existe para além do ordenamento jurídico brasileiro, principalmente na Itália e na Espanha onde as discussões sobre o publicismo e o privatismo no processo civil eram frequentes e calorosas. (CABRAL, Trícia Navarro Xavier. *Limites da liberdade processual*. Indaiatuba: Foco, 2019. p. 17.)

1.3. Evolução das fases metodológicas do Processo Civil até o Formalismo-valorativo: a constitucionalização do processo como aval para cooperação e democratização do procedimento

O arco da evolução científica do Direito Processual Civil divide-se em diversas fases metodológicas até a fase contemporânea, cunhada por Carlos Alberto Alvaro de Oliveira⁴², de Formalismo-Valorativo.

A primeira fase, conhecida como fase imanentista, concebia o processo como um mero apêndice do direito material, sem qualquer autonomia. Nesse contexto, ele era reduzido a uma 'simples forma', isto é, uma sequência ordenada de atos destinada à resolução de conflitos ('lides')⁴³. Esse panorama começou a mudar com a obra seminal de Oskar Bülow⁴⁴, que marcou o início da fase científica, também chamada de processualismo, na qual o Direito Processual passou a ser reconhecido como um ramo autônomo do direito.

Quando da apresentação do Projeto do Código de Processo Civil de 1973, Alfredo Buzaid, motivado pelas aspirações do contexto científico da época⁴⁵, enfatizou que a sua

⁴² OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro de. Do formalismo no processo civil: proposta de um formalismo-valorativo. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2010, passim.

⁴³ REDONDO, Bruno. Adequação do procedimento pelo juiz. Salvador: Juspodivm, 2017. P.41.

⁴⁴ BULOW, Oskar. Teoria das exceções e dos pressupostos processuais. 2. ed. (trad. Bras. Ricardo Rodrigues Gama). São Paulo: LZN, 2005. A citada obra de Bulow é tida como a certidão de nascimento do direito processual civil (Cândido Rangel Dinamarco, Instituições de direito processual civil (2001). 3. ed. São Paulo: Malheiros, 2003, vol. I, p. 258)

⁴⁵ Uma excelente abordagem foi feita por Igor Raatz que expôs, em suma, a diferenciação do processo civil nos contextos do Estado Liberal Clássico: “O elemento formal insinua-se mediante rígida previsão dos atos processuais, com a disponibilidade privada da tutela jurisdicional, a exigência de certeza jurídica e o acolhimento do princípio da igualdade abstrata das partes. Dá-se primazia à tutela pecuniária, uma vez que, sendo todos os bens iguais, poderiam ser transformados em dinheiro, restando impensável uma tutela específica. No âmbito da prova, esta é distribuída de forma estática, sendo que tal imobilidade, encampada no art. 333 do CPC (LGL\1973\5), tem por premissas justamente um processo civil liberal. O papel do juiz cinge-se à declaração da lei, sendo vedado interpretá-la, o que corrobora um regime de irresponsabilidade frente às partes, seja no andamento do processo, seja na aplicação do direito. Estes são somente alguns aspectos relevantes do processo civil no Estado Liberal Clássico.”; Estado Social: “(...) começam a avultar algumas mudanças, na medida em que a igualdade deixa de ser apenas um ponto de partida, para ser, também, um objetivo a ser alcançado. Os homens não só têm o direito de serem tratados igualmente, mas também de se tornarem mais iguais. Ganha destaque a concepção de igualdade material, concebida no sentido do tratamento diferenciado de situações concretas dessemelhantes, tendo em vista evitar o aprofundamento das desigualdades realmente existentes na sociedade.” E o Estado Democrático de Direito: “(...) uma síntese das fases anteriores (Estado Liberal de Direito e Estado Social de Direito), “agregando a construção das condições de possibilidades para suprir as lacunas anteriores, representadas pela necessidade do resgate das promessas da modernidade”. A igualdade vai, então, concebida, consoante o próprio Preâmbulo da Constituição brasileira, como valor supremo a ser assegurado no Estado Democrático de Direito. Ganha destaque a concepção material de igualdade, sem descuidar-se da igualdade formal, vindo ambas a balizar a conformação do processo civil”. (SANTOS, Igor Raatz dos. Processo, igualdade e colaboração: os deveres de esclarecimento,

elaboração era eminentemente técnica, uma vez que o processo civil era concebido como uma instituição técnica. Nesse cenário, os processualistas passaram a supervalorizar a feição científica do processo, destacando seu caráter estritamente técnico⁴⁶⁻⁴⁷.

Contudo, embora a Fase Autonomista tenha sido essencial para consolidar o direito processual como um ramo autônomo, desvinculando-o do direito material, sua ênfase excessiva na abstração teórica acabou por gerar um distanciamento da realidade fática. O apego à dimensão puramente técnica revelou-se, assim, insatisfatório.⁴⁸

Isso porque, sob forte influência do publicismo, o Código de Processo Civil de 1973 conferiu amplos poderes ao magistrado, tanto na condução do processo, como também em condutas capazes de influenciar a decisão, como na produção de provas. Atrelado a isso, a sua excessiva rigidez em relação às formas acabou por diminuir drasticamente o campo de liberdade e de participação das partes, o que significou um drástico desequilíbrio entre os papéis das partes e do juiz.⁴⁹

Segundo Mauro Cappelletti, a passagem do Estado Liberal para o Estado Social demandou uma maior intervenção estatal, impulsionando o crescimento do *legislador-gigante*, com sua intensa produção normativa, e do *administrador-gigante*, responsável por aplicar essas leis de forma proativa. Esse novo arranjo institucional conduziu à necessidade de um terceiro gigante, cuja função seria equilibrar e controlar os excessos legislativos e administrativos, promovendo a expansão do direito judiciário e estimulando a criatividade dos magistrados.⁵⁰

prevenção, consulta e auxílio como meio de redução das desigualdades no processo civil. Revista de Processo, São Paulo, v. 192, p. 47-80, fev. 2011.p. 48 e 49).

⁴⁶ MITIDIERO, Daniel. Colaboração no processo civil: do modelo ao princípio. 5ª ed., São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2023.p. 81.

^{47 28} Dinamarco afirma que na segunda fase, denominada de autonomista, faltou uma postura crítica no que tange à visão do processo que, para o autor foi considerado “(...)costumeiramente como mero instrumento técnico predisposto à realização da ordem jurídica material, sem o reconhecimento de suas conotações deontológicas e sem a análise dos seus resultados na vida das pessoas ou preocupação pela justiça que ele fosse capaz de fazer.” CINTRA, AC de A.; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. Teoria geral do processo. 2011.p.49.

⁴⁸ MADUREIRA, Claudio; ZANETI JR, Hermes. Formalismo-valorativo e o novo processo civil. In: Revista do Processo. 2017.p.87.

⁴⁹ A professora Trícia Navarro Xavier, ao recordar todo esse cenário, aponta que a desvalorização da disponibilidade processual das partes em prol de um maior protagonismo do magistrado foi exagerada. Pela lógica da professora, o erro não foi o remédio (reconhecer o caráter publicista do processo), mas sim a dose (o desequilíbrio entre o protagonismo do juiz e a singela participação das partes para influenciar na decisão). CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Limites da liberdade processual. Indaiatuba: Foco, 2019. pp. 18-19.

⁵⁰ CAPPELLETTI, Mauro. Juízes Legisladores? Tradução Carlos Alberto Alvaro de Oliveira. Porto Alegre: Sérgio Antônio Fabris, 1999, p. 31-39.

Nesse contexto, o processo era considerado tão somente uma mera sucessão de atos, “sem nada se dizerem sobre a relação jurídica que existe entre os sujeitos (relação jurídica processual), nem sobre a conveniência política de deixar o caminho aberto para a participação dos litigantes (contraditório)”.⁵¹

Em resumo, o CPC/73 foi proveniente de um momento histórico em que o valor da segurança jurídica preponderava, e, por essa razão, houve maior formalismo pelo legislador.⁵² Entretanto, as consequências práticas acabaram sendo o desvirtuamento do processo quanto às suas finalidades, “além de comprometer o próprio acesso à justiça, que muitas vezes era interrompido por razões eminentemente formais”.⁵³

Como reação, os juristas – cumpre citar os grandes nomes de Mauro Cappelletti, José Carlos Barbosa Moreira, Cândido Rangel Dinamarco⁵⁴, Kazuo Watanabe - passaram a reconhecer e a valorizar outros escopos, como o social, jurídico e político, rompendo com a ideia de que o processo deve ser encarado apenas em seu ângulo interno.⁵⁵ Tal fase ficou conhecida como Instrumentalismo na qual houve a valorização ao publicismo e o processo passou a ser visto como interesse público, consistente na pacificação social.⁵⁶

Mais adiante, o refinamento das teorias e dos estudos doutrinários desembocaram na construção teórica do atual Formalismo-Valorativo⁵⁷, encabeçada pelo jurista gaúcho Carlos Alberto Alvaro de Oliveira.

⁵¹ MITIDIERO, Daniel. Colaboração no processo civil: do modelo ao princípio. 5ª ed., São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2023. p. 8.

⁵² CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Limites da liberdade processual. Indaiatuba: Foco, 2019. p. 31.

⁵³ CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Limites da liberdade processual. Indaiatuba: Foco, 2019. p. 31

⁵⁴ Para Dinamarco, a Fase Instrumentalista foi eminentemente crítica, “(...) pois, não é falar somente nas suas ligações com a lei material. O Estado é responsável pelo bem-estar da sociedade e dos indivíduos que a compõem: e, estando o bem-estar da sociedade turbado pela existência de conflitos entre pessoas, ele se vale do sistema processual para, eliminando os conflitos, devolver à sociedade a paz desejada. O processo é realidade desse mundo social, legitimada por três ordens de objetivos que através dele e mediante o exercício da jurisdição o Estado persegue: sociais, políticos e jurídico CINTRA, AC de A.; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. Teoria geral do processo. 2011. p.47.

⁵⁵ Nas palavras de Daniel Mitidiero, enfatizando a importância da obra de Dinamarco, o escopo social serve para a persecução da paz social e da educação do povo; na esfera política, o processo se torna um espaço para a afirmação da autoridade do Estado, da liberdade dos cidadãos e para a participação dos atores sociais e, por fim, no âmbito jurídico, a sua função de concretizar a “vontade concreta do direito”. MITIDIERO, Daniel. Colaboração no processo civil: pressupostos sociais, lógicos e éticos. São Paulo: Ed. RT, 2009. pp. 35-36.

⁵⁶ REDONDO, Bruno. Adequação do procedimento pelo juiz. Salvador: Juspodivm, 2017. p. 42.

⁵⁷ Sobre a evidente diferenciação entre o instrumentalismo e o formalismo-valorativo: “Eis, então, o cerne da cizânia entre as teorias: se o Instrumentalismo apregoa a flexibilização do direito processual como técnica adequada à realização no processo de um direito material pré-existente e, partir dele, do ideal de justiça; para p Formalismo-Valorativo, mesmo o direito material deve ser flexibilizado, no sentido da sua justa aplicação (ou aplicação conforme a Constituição), visto que a efetiva conformação do direito material aplicável aos casos

Sob a lente valorativa do processo, o processo afasta-se do plano de construções meramente técnicas e conceituais e se insere na realidade política e social. Nesse ideal se propõe uma solução que exige tanto uma aspiração a um rito amplo e articulado de garantias ‘formais’, como também, um mecanismo processual eficiente e funcional.⁵⁸

A recuperação do valor essencial do diálogo judicial na formação do juízo, que também se desenvolve a partir da cooperação das partes com o órgão judicial e deste com as partes, deverá substituir a oposição e o confronto, de forma que a atividade dos sujeitos processuais se dê com colaboração na averiguação dos fatos, como na valorização da causa. Nesse ínterim, a sentença final passa a ser resultado do trabalho conjunto de todos os sujeitos processuais.⁵⁹⁻⁶⁰

Nesse sentido, a ideia de cooperação exige tanto um juiz ativo e leal, colocado no centro da controvérsia, quanto o restabelecimento do caráter isonômico do processo pelo menos a busca de um ponto de equilíbrio. Para atingir tal objetivo, há de ser considerado o fortalecimento dos poderes das partes, com uma participação mais ativa e leal no processo de formação da decisão, em conjunto com uma visão não autoritária do juiz e mais contemporânea quanto à divisão do trabalho entre juiz e partes no processo.⁶¹

O Formalismo-Valorativo, assim, ultrapassa a visão de processo como técnica e destaca, sobretudo, os poderes e deveres dos sujeitos processuais, como também a ordenação do procedimento e a organização do processo. Outro importante pilar da teoria diz respeito ao caráter axiológico da atividade cognitiva desenvolvida pelos intérpretes da lei que é arraigada por valores constitucionais. Ponto importante para a presente reflexão é atestar que o

concretos apenas sobressai da sua incidência causuística, sob a medição dos direitos fundamentais, mormente no ambiente processual. A mesma lógica serve também para a reconstrução das próprias normas de processo, que precisam ser adequadas também elas à Constituição. Uma tríplice adequação: subjetiva, objetiva e teleológica.” MADUREIRA, Claudio; ZANETI JR, Hermes. Formalismo-valorativo e o novo processo civil. In: Revista do Processo. 2017. p. 85-125.p. 90.

⁵⁸ OLIVEIRA, Carlos Alberto Álvaro de. O formalismo-valorativo no confronto com o formalismo excessivo. Revista de Processo, São Paulo, v. 137, p. 7-31, jul. 2006. p. 10.

⁵⁹ OLIVEIRA, Carlos Alberto Álvaro de. O formalismo-valorativo no confronto com o formalismo excessivo. Revista de Processo, São Paulo, v. 137, p. 7-31, jul. 2006. p.11.

⁶⁰ Há de reforçar que a implementação do caráter dialético ao processo civil foi uma das grandes preocupações do legislador na elaboração do CPC/2015. Torna claro o esforço quando se confere a vedação ao Poder Judiciário de decidir sobre fundamentos (art.10) e fatos (art. 493, parágrafo único) sobre os quais não tenha dado oportunidade às partes em se manifestar. MADUREIRA, Claudio; ZANETI JR, Hermes. Formalismo-valorativo e o novo processo civil. In: Revista do Processo. 2017. p. 85-125.p.88.

⁶¹ OLIVEIRA, Carlos Alberto Álvaro de. O formalismo-valorativo no confronto com o formalismo excessivo. Revista de Processo, São Paulo, v. 137, p. 7-31, jul. 2006. p.11.

Formalismo-Valorativo é cooperativo, de modo a determinar também a observância do magistrado aos deveres como o contraditório.⁶²

A concretização das ideias anteriormente expostas no atual Código de Processo Civil é evidente logo no artigo 1º⁶³⁻⁶⁴, que estabelece que o direito processual civil deve ser construído e interpretado em harmonia com os valores constitucionais. Além disso, o artigo 6º⁶⁵ do mesmo código revela o seu caráter cooperativo, ao apresentar os princípios que orientam o processo de maneira colaborativa entre as partes e o juiz.

Dentro dessa nova fase, então, passa a se pensar “o direito posto, inserindo a constituição como lente e filtro de qualquer atividade do estado”⁶⁶ e procura trazer equilíbrio no papel das partes com o diálogo entre juiz e partes para a construção da decisão.

O fenômeno do formalismo processual apresenta duas facetas, uma no plano normativo e outra no plano do fato. No plano normativo, impõe a distribuição de poderes entre as partes; no plano do fato, ou, no desenvolvimento concreto do procedimento, reclama o de poderes pelo sujeito, de forma que haja a garantia do exercício do poder do outro.⁶⁷

Dessa maneira, o justo equilíbrio estaria em atribuir às partes em mesma medida os poderes, faculdades e deveres, de modo que não haja diferenciação na possível influência no desenvolvimento do procedimento e na atividade cognitiva do juiz. Por essa lógica, o

⁶² MADUREIRA, Claudio; ZANETI JR, Hermes. Formalismo-valorativo e o novo processo civil. In: Revista do Processo. 2017. p. 85-125.p.91.

⁶³ Art. 1º O processo civil será ordenado, disciplinado e interpretado conforme os valores e as normas fundamentais estabelecidos na Constituição da República Federativa do Brasil, observando-se as disposições deste Código.

⁶⁴ A constitucionalização do processo civil reflete a centralidade dos princípios e valores constitucionais na interpretação e aplicação das normas processuais. Nesse sentido, como destaca Marcelo Mazzola, o legislador infraconstitucional expressamente determinou, já no artigo 1º do CPC, que o processo civil deve ser ordenado, disciplinado e interpretado em conformidade com a Constituição Federal. Essa diretriz reforça a necessidade de que o juiz promova a solução pacífica dos conflitos (preâmbulo da CF), incentive métodos adequados de resolução, inclusive extrajudiciais (arts. 3º, §§ 2º e 3º, e 175), e garanta direitos fundamentais como a paridade de armas (art. 7º), a dignidade da pessoa humana, a legalidade, a publicidade e a eficiência (art. 8º). Além disso, exige-se que a condução do processo observe os deveres de boa-fé e cooperação (arts. 5º e 6º), impedindo que o juiz profira decisões sem prévia oitiva da parte interessada (art. 9º), inclusive em questões apreciáveis de ofício (art. 10). Dessa forma, o processo civil brasileiro se estrutura sob bases democráticas e participativas, consolidando a sua vinculação direta aos valores constitucionais e garantindo uma atuação jurisdicional que respeite os direitos fundamentais dos litigantes. MAZZOLA, Marcelo. Cooperação e Operosidade. A inobservância do dever de colaboração pelo juiz como fundamento autônomo de impugnação. Dissertação de Mestrado em Direito Processual, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017.p.24.

⁶⁵ Art. 6º Todos os sujeitos do processo devem cooperar entre si para que se obtenha, em tempo razoável, decisão de mérito justa e efetiva.

⁶⁶ RODRIGUES, Marcelo Abelha. Processo Civil Ambiental.5.ed. Salvador: Juspodivm, 2021.p. 141.

⁶⁷ OLIVEIRA, Carlos Alberto Álvaro de. O formalismo-valorativo no confronto com o formalismo excessivo. Revista de Processo, São Paulo, v. 137, p. 7-31, jul. 2006.p.8.

formalismo se presta como elemento fundador tanto da efetividade quanto da segurança do processo, nos seguintes sentidos: quanto à efetividade, o formalismo exprime seu poder organizador e ordenador, já à segurança decorre do poder disciplinador.

Reflexão importante, trazida por Carlos Alvaro de Oliveira, quanto aos verbos ordenar, organizar e disciplinar são desprovidos de sentidos caso não sejam direcionados a uma determinada finalidade, ou seja, o formalismo, assim como o processo, é sempre polarizado pelo fim.⁶⁸

O mesmo autor também afirma quanto à evolução:

A nosso parecer, porém, conquanto inegáveis os naturais e inevitáveis retrocessos, marchas e contramarchas, o fio histórico da questão aponta a um ciclo ascendente, helicoidal, de evolução, passando pelas seguintes fases: a) formalismo de caráter simbólico e religioso; b) informalismo decorrente de insuficiência técnica e de falta de consciência da sociedade civil em face do poder; c) formalismo exagerado baseado em fatores objetivos, tal como a corrupção dos juizes, e nos valores culturais repressivos da Idade Média; d) progressiva humanização do processo, lenta aproximação do juiz à realização da prova e ao contato direto com as partes, com gradual aumento de seus poderes; e) derrocada do formalismo excessivo, aumento dos poderes do juiz, sem esquecer das partes, em busca de permanente diálogo e colaboração, eliminação do primado da forma, maior atenção aos fins sociais e políticos do processo.⁶⁹

Cumprir notar que a codificação processual de 2015 possui pilares diversos da que foi revogada e destaca-se, sobretudo, pela busca pela eficiência, atipicidade e a flexibilização procedimental.⁷⁰⁻⁷¹. Verifica-se que o ordenamento possui assim tanto traços dispositivos,

⁶⁸ OLIVEIRA, Carlos Alberto Álvaro de. O formalismo-valorativo no confronto com o formalismo excessivo. Revista de Processo, São Paulo, v. 137, p. 7-31, jul. 2006.p. 08.

⁶⁹ OLIVEIRA, Carlos Alberto Álvaro de. Do Formalismo no Processo Civil... Op. cit., p. 14.

⁷⁰ MAZZEI, Rodrigo; GONÇALVES, Tiago Figueiredo. Ensaio sobre o processo de execução e o cumprimento da sentença como bases de importação e exportação no transporte de técnicas processuais. In: ASSIS, Araken de e BRUSCHI, Gilberto Gomes (coord.) Processo de execução e cumprimento de sentença: temas atuais e controvertidos. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2020. pp. 19-35. p. 35.

⁷¹ Destaca-se o conteúdo da Exposição de Motivos do Anteprojeto do Código de Processo Civil, os trabalhos da Comissão se orientaram, precipuamente, em alcançar cinco objetivos: (i) sintonia com a Constituição Federal; (ii) processo voltado para a realidade fática (autorregramento do processo); (iii) simplificação; (iv) processo com o maior rendimento possível; (v) coesão no sistema. Disponível em: <https://www.senado.gov.br/senado/novocpc/pdf/Anteprojeto.pdf>. Acesso em: 20.02.24.

Cândido Rangel Dinamarco acrescenta: “A esses objetivos centrais, que constituem o núcleo essencial anunciado pelos reformadores, é lícito acrescentar duas outras linhas de largo espectro e muita relevância sistemática, que são (f) a adoção de um modelo colaboracionista, com a explícita e ampla imposição às partes do dever de cooperação de cada uma delas com o juiz (art. 6º) e, ao próprio juiz, do dever de dialogar com as partes (arts. 9º, 10 etc.), e (g) a nova estrutura do próprio Código de Processo Civil.” (O novo Código de Processo Civil Brasileiro e a ordem processual civil vigente. Revista de Processo, São Paulo, v. 247, p. 63-103, set/2015)

quanto inquisitórios, uma vez que reforça os poderes-deveres do magistrado ao mesmo tempo que amplia as possibilidades de disponibilidade processual das partes.⁷²

Logo, há de se atestar que houve uma mudança paradigmática⁷³ fundamental na legislação processual brasileira, que redefiniu significativamente a divisão de tarefas entre as partes e o juiz, conferindo ao processo um caráter essencialmente cooperativo.

1.4. Premissa 1 - O modelo cooperativo de processo como óbice à arbitrariedade

1.4.1. A superação da dicotomia publicismo x privatismo no processo

O conflito entre o público e o privado, no qual se discute o protagonismo do juiz em comparação com a liberdade das partes no processo, é uma problemática antiga e não exclusiva ao direito brasileiro.⁷⁴⁻⁷⁵

Mas, como delimitado até aqui, não restam dúvidas de que o legislador brasileiro teve como objetivo o equilíbrio do protagonismo do juiz com a atuação das partes, de maneira a reforçar a democratização da relação processual e potencializar o princípio da cooperação.⁷⁶ Nesse contexto, a evolução do pensamento jurídico permitiu uma reavaliação dos modelos processuais tradicionalmente reconhecidos que partem da premissa da divisão de tarefas no processo.

A doutrina tradicionalmente reconhece dois modelos processuais predominantes na civilização ocidental sob influência do Iluminismo: o modelo dispositivo (ou adversarial)⁷⁷ e o

⁷² CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Limites da liberdade processual. Indaiatuba: Foco, 2019. p. 21.

⁷³ “Um novo Código não se resume à mera sobreposição de textos. Não se trata absolutamente de novo texto que se põe em lugar do velho texto. Pelo contrário, e antes disso, a verdadeira e substancial modificação que se busca com o advento do novo CPC é de paradigma. ” (MAZZEI, Rodrigo; GONCALVES, T. F.. Visão geral dos procedimentos especiais. In: Cassio Sarpinella Bueno. (Org.). PRODIREITO. Direito Processual Civil. Programa de atualização em Direito: Ciclo 1. 1. ed. Porto Alegre: Artmed Panamericana, 2015, p. 100, v. II).

⁷⁴ “Público e privado constituem componentes intrínsecos de todo o processo civil”. (PISANI, Andrea Proto. Público e privado no processo civil na Itália. Revista da EMERJ, v. 4, n. 16, p 23-42, 2001, p. 42).

⁷⁵ “Isso porque reflete no ambiente processual uma das questões mais intrincadas da própria teoria política, a saber: o conflito entre a liberdade individual e o poder público na relação entre o Estado e o cidadão. Em últimas palavras, toca nos limites da própria função do Estado. ” ABREU, Rafael Sirangelo de. Customização processual compartilhada: o sistema de adaptabilidade do novo CPC. Revista dos Tribunais Online. Revista de Processo, v. 257, p. 51-76, jul. 2016.p.51.

⁷⁶ CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Limites da liberdade processual. Indaiatuba: Foco, 2019. p. 19.

⁷⁷ “No modelo clássico, simétrico e persuasivo da common law, dito adversarial - ao menos na sua origem – o procedimento era caracterizado pelo desenvolvimento de diálogo entre as partes e pela passividade do juiz diante da investigação da verdade e da disciplina do procedimento. Este modelo, dito isonômico, punha as partes em pé

modelo inquisitorial⁷⁸. Mais recentemente, no entanto, vem ganhando espaço a identificação de um terceiro modelo que mudou os antigos paradigmas: o processo cooperativo.⁷⁹⁻⁸⁰⁻⁸¹

Essa transformação paradigmática no processo civil vai além da dicotomia entre publicização e privatização do processo, pois se estrutura na redefinição dos papéis dos sujeitos processuais. Trata-se de um modelo que se alinha com a cláusula do devido processo legal e com os princípios do regime democrático, garantindo maior equilíbrio e participação no curso do procedimento.⁸²⁻⁸³

Com o objetivo de organizar os papéis dos atores do processo, a doutrina passou a reforçar o que se espera do juiz a partir do novo diploma processual. Nessa ótica, a colaboração

de igualdade, cabendo ao juiz papel de expectador dos debates e fiscalizador das regras do jogo (inclusive quanto a relativas ao procedimento), sendo-lhe, na origem, vedado intervir na inexistência de discordância de um dos litigantes quanto ao comportamento da outra¹⁰, pois que o direito processual nestes sistemas é disponível como regra.” GAJARDONI, Fernando da Fonseca. Gestão de conflitos nos Estados Unidos e no Brasil. *Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP*, Rio de Janeiro, ano 12, v. 19, n. 3, p. 276-295, set.-dez. 2018. Periódico Quadrimestral da Pós-Graduação Stricto Sensu em Direito Processual da UERJ.p.279.

⁷⁸ “Por outro lado, no modelo moderno ou assimétrico, dito inquisitorial, tão caro aos sistemas do tronco romano-germânico, o procedimento, originariamente, era caracterizado por forte ativismo judicial, ou seja, por um juiz que participa ativamente do procedimento e da investigação da verdade. Era considerado assimétrico justamente por conta desta participação do juiz que verticalizando a relação jurídica processual, acabava por desigualar a relação de isonomia entre as partes. Havia neste modelo verdadeira apropriação do processo pelo Estado-juiz, já que todo o procedimento era minuciosamente regrado pela lei ou pelo juiz, ainda que, em menor ou maior grau (variável de país para país), com alguma possibilidade de convenção ou intervenção das partes a respeito.” GAJARDONI, Fernando da Fonseca. Gestão de conflitos nos Estados Unidos e no Brasil. *Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP*, Rio de Janeiro, ano 12, v. 19, n. 3, p. 276-295, set.-dez. 2018. Periódico Quadrimestral da Pós-Graduação Stricto Sensu em Direito Processual da UERJ.p.279.

⁷⁹ DIDIER JÚNIOR, Fredie Souza. Os três modelos de direito processual: inquisitivo, dispositivo e cooperativo. *Revista de processo*, vol. 36, n. 198, 2011, p. 213-225.

⁸⁰ Mitidiero destaca que a análise da participação das partes e do juiz no processo pode ser feita a partir de três modelos: o paritário, o hierárquico e o colaborativo. MITIDIERO, Daniel. *Colaboração no processo civil: pressupostos sociais, lógicos e éticos*. São Paulo: Ed. RT, 2009. p. 58.

⁸¹ Diversos autores utilizam o termo "cooperação" para se referir ao princípio e ao modelo processual estabelecido no art. 6º do CPC. Outros preferem os termos "colaboração" ou "comparticipação", enquanto há quem os considere sinônimos. DIDIER JR., Fredie. O princípio da cooperação: uma apresentação. *Revista de Processo*, n. 127, 2005. MITIDIERO, Daniel. *A colaboração no processo civil: pressupostos sociais, lógicos e éticos*. 3ª ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015. CÂMARA, Alexandre Freitas. *Levando os padrões decisórios a sério*. São Paulo: Atlas, 2018, p. 107-108.

⁸² Para Rafael Sirangelo de Abreu: “O processo, nesse novo modelo cooperativo, passa a (a) conformar-se de acordo com as peculiaridades das situações específicas em discussão e (b) ajustar-se à vontade das partes. Tem-se uma flexibilidade para e pelas partes, a demonstrar a preocupação do legislador com a estruturação de um ambiente processual que pressuponha liberdade e responsabilidade. Não se trata de privatização do sistema de justiça (como pretende parcela da doutrina). Está-se diante de clara densificação infraconstitucional de um dos fins do Estado Constitucional (a liberdade), no ambiente processual. O respeito ao fundamento (dignidade da pessoa humana) e às finalidades (igualdade e liberdade) do Estado Constitucional passa pela concessão de espaços alargados de autodeterminação às partes no âmbito do processo judicial” (ABREU Rafael Sirangelo de. “Customização processual compartilhada”: o sistema de adaptabilidade do novo CPC (Revista dos Tribunais Online). *Revista de Processo*, vol. 257/2016, p. 51 – 76, Jul/2016)

⁸³ DIDIER JR., Fredie. *Curso de direito processual civil: introdução ao direito processual civil, parte geral e processo de conhecimento*. 21. ed. Salvador: Juspodvim, 2019. pp. 158-159.

seria um modelo que objetiva dividir de maneira equilibrada as posições jurídicas do juiz e das partes no processo civil, em que há o privilégio do trabalho processual feito em conjunto do juiz e das partes. Neste modelo, é destacado o aspecto subjetivo do processo, de modo a realçar o aumento concorrente dos poderes do juiz e das partes no âmbito processual.⁸⁴

Nesse sentido, a cooperação processual não se reduz à mera redistribuição de funções entre os sujeitos processuais, mas se estrutura sobre bases que garantem sua efetividade e legitimidade, materializadas nos pilares social, lógico e ético.

O social marca a necessidade de distinguir o papel do Estado, da sociedade e do indivíduo, garantindo que o Estado Democrático de Direito não se converta em um ente adversário do cidadão, mas em um organizador de relações pautadas pela solidariedade. O pressuposto lógico evidencia a importância da argumentação e da racionalidade prática na solução dos litígios, reconhecendo que a participação efetiva das partes é indispensável para uma decisão judicial mais legítima. Por fim, o aspecto ético impõe uma conduta processual íntegra e leal, em que o direito de defesa não se confunda com expedientes ardilosos ou desonestos. Afinal, um ambiente ético no processo gera confiança e incentiva a cooperação mútua, fortalecendo a justiça e a equidade nas relações processuais.⁸⁵

É de Daniel Mitidiero⁸⁶ a ideia de que conjugando os pressupostos sociais, lógico-argumentativos e éticos, seria possível indicar três perfis de organização do processo civil: processos isonômico, assimétrico e cooperativo, nos quais se articulam de modo diferente o problema da divisão do trabalho entre os participantes do processo.⁸⁷

⁸⁴ MITIDIERO, Daniel. Colaboração no processo civil: pressupostos sociais, lógicos e éticos. São Paulo: Ed. RT, 2009. p. 53.

⁸⁵ A ideia foi inicialmente sistematizada por Daniel Mitidiero em sua tese de doutorado, defendida em 2007 na Universidade Federal do Rio Grande do Sul. MITIDIERO, Daniel. Bases para a construção de um processo civil cooperativo: o direito processual civil no marco teórico do formalismo-valorativo. Tese (Doutorado em Direito) – Faculdade de Direito, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007, p. 45-73. Posteriormente, a temática foi aprofundada e consolidada em sua obra de referência, MITIDIERO, Daniel. Colaboração no processo civil: pressupostos sociais, lógicos e éticos. São Paulo: Ed. RT, 2009. Há também a desenvoltura da ideia em: ABREU, Rafael Sirangelo de. “Customização Processual Compartilhada”: O sistema de adaptabilidade do novo CPC. Revista de Processo. São Paulo: Revista dos Tribunais, nº 257, jul./2016, p. 58.

⁸⁶ MITIDIERO, Daniel. Colaboração no processo civil: do modelo ao princípio. 5ª ed., São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2023. p. 72 e 73.

⁸⁷ “(...) é concebido a partir de certa indistinção entre o indivíduo, a sociedade civil e o Estado, quadro social que acaba propiciando uma relação de paridade entre o indivíduo e o poder político. Os conflitos são decididos alçando-se mão de uma racionalidade prática, tendo a dialética papel central na busca da resolução dos problemas jurídicos. Ao contraditório é reconhecida a função de tornar possível o diálogo judicial. A conduta das partes é apreciada a partir da boa-fé subjetiva. A busca pela verdade no processo civil é uma constante - entendida, todavia, como tarefa exclusivamente das partes.” Já o “modelo assimétrico conta para sua configuração com uma radical separação entre o indivíduo, a sociedade civil e o Estado, o que reflete é compreendido como um sujeito que se

Historicamente, o modelo privatista enxergava a imparcialidade do juiz⁸⁸ como um distanciamento absoluto do conflito, impedindo qualquer interferência no curso do processo. O processo, considerado como "coisa das partes", retirava do juiz a liberdade de apreciar o feito, relegando-o à função de mero espectador de um confronto entre particulares.

Nesse sistema, cabia exclusivamente às partes conduzir o processo e produzir as provas, enquanto o magistrado assumia um papel passivo, limitando-se a observar o embate entre os litigantes e proferir uma decisão ao final. Esse formato refletia uma concepção individualista do processo, baseada na autonomia privada, em que o Estado apenas fornecia o aparato judicial sem interferir na dinâmica procedimental e o magistrado ficava subordinado a observar o duelo entre as partes.⁸⁹

encontra acima de seu povo. O Estado apropria-se do direito, sendo seu o direito a aplicar no processo, tarefa que se desincumbe utilizando-se de uma racionalidade teórica, tendo a lógica apodítica papel central na formação das decisões judiciais. O contraditório passa a ser encarado como mera bilateralidade da instância. A conduta dos participantes do processo é valorada no plano ético a partir da boa-fé subjetiva, sendo algo atinente, todavia, tão somente às partes, porquanto ao Estado chega-se mesmo a reconhecer o direito de mentir para obtenção da verdade. A procura pela verdade acaba sendo idealmente uma tarefa a ser promovida principalmente pelo Estado na condução ativa do processo” e, por fim, o ” modelo cooperativo parte da ideia que o Estado tem como dever primordial propiciar condições para organização de uma sociedade livre, justa e solidária (art. 3.º, I, da CF/1988), fundado que está na dignidade da pessoa humana (art. 1.º, III, da CF/1988). Indivíduo, sociedade civile Estado acabam por ocupar assim posições coordenadas - o que dá lugar a uma relação de cooperação. O direito aplicável é um direito alimentado por parâmetros de racionalidade oriundos da lógica argumentativa. O contraditório recupera um papel de destaque na construção da organização do processo, gravando todos os seus participantes (arts. 7º, 9.º, 10 e 489, § 1.º, IV, do CPC/2015). Com o redimensionamento do papel do juiz e das partes a partir da necessidade de equilibrada participação, o juiz tem o seu papel redesenhado, assumindo uma dupla posição: paritário no diálogo e assimétrico na decisão (arts. 9.º, 10, 139 e 489, § 1.º, IV, do CPC/2015). A condução do processo civil a partir daí é gravada por deveres cooperativos - esclarecimento, diálogo, prevenção e auxílio. A boa-fé subjetiva e a boa-fé objetiva têm que ser observadas por os seus participantes (art. 5.º do CPC/2015). A verdade provável é um objetivo cujo alcance permite a prolusão de decisões justas (arts. 300 e 369 a CPC/2015), sendo, portanto, tarefa conjunta do juiz e das partes (arts. 369 e 370 do CPC/2015), na medida de seus interesses, persegui-la. ” MITIDIERO, Daniel. Colaboração no processo civil: do modelo ao princípio. 5ª ed., São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2023. p. 105 – 107.

⁸⁸ Era o “juiz Júpiter” que exercia sua função interpretativa com uma confiança absoluta na teoria do ordenamento jurídico, de modo que o juiz Júpiter só poderia operar dentro dos limites da norma jurídica superior elaborada pelo legislador. OST, François. Júpiter, Hércules, Hermes: Tres modelos de Juez. Revista sobre Enseñanza Del Derecho, ano 4, nº 8, 2007, p. 124-129.

⁸⁹ “Esse pensamento parte de uma premissa: a melhor solução para as questões da convivência humana é a que resulta do livre embate entre os interessados, com a presença do Estado reduzida a mero fiscal da observância de certas 'regras do jogo'. Projetada na tela da economia, semelhante ideia leva à glorificação do mercado como supremo regulador da vida social. Projetada na tela da Justiça, fornece apoio a uma concepção do processo modelada à imagem de duelo ou, se se quiser expressão menos belicosa, de competição desportiva. ” BARBOSA MOREIRA, José Carlos. Temas de direito processual: nona série. São Paulo: Saraiva, 2007, p. 65-66.

Com o tempo, essa visão evoluiu para um modelo publicista⁹⁰, no qual a imparcialidade não significa passividade, mas sim um compromisso ativo com a correta prestação jurisdicional.⁹¹

Ocorre que nesse modelo publicista o juiz ocupa o vértice de uma relação triangular⁹²⁻⁹³, na qual as partes preenchem os outros pontos, assumindo uma posição de superioridade. Nesse cenário⁹⁴, o processo deixa de ser uma questão exclusivamente das partes, e seu

⁹⁰Enquanto "Júpiter" representa um juiz que se baseia estritamente na lei, sem questioná-la ou contextualizá-la, "Hércules" é um juiz que assume um papel mais ativo na sociedade, entendendo que a lei não deve ser aplicada de maneira rígida e sim adaptada às realidades sociais. A veia assistencialista de Hércules reflete a ideia do Estado Social, ou Welfare State, que surgiu no século XX, focado na promoção do bem-estar social e na intervenção do Estado para garantir direitos e melhorar a qualidade de vida dos cidadãos. OST, François. Júpiter, Hércules, Hermes: Tres modelos de Juez. Revista sobre Enseñanza Del Derecho, ano 4, nº 8, 2007, p. 105.

⁹¹O modelo de processo civil brasileiro seguiu a trajetória evolutiva do ZPO austríaco e, especialmente nas últimas décadas do século XX, foi estruturado dentro de uma perspectiva publicista. Consolidou-se a ideia do "juiz diretor", responsável pela condução formal do processo, uma concepção adotada também pelos sistemas jurídicos da Alemanha, Itália, França, Áustria, Argentina e de países oriundos da antiga União Soviética, entre outros. Defende-se que a legislação processual do século XX foi, em grande medida, influenciada pelo socialismo e pelo fascismo, ideologias que promoviam a ampliação dos poderes estatais como um meio de progresso social. Nesse contexto, justificava-se o fortalecimento da autoridade do juiz no processo, sob o argumento de aprimorar tanto o acesso quanto a qualidade da justiça. MAZZOLA, Marcelo. Cooperação e Operosidade. A inobservância do dever de colaboração pelo juiz como fundamento autônomo de impugnação. Dissertação de Mestrado em Direito Processual, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017. p.18. Com destaque para as notas de rodapé nº 25 MENDONÇA, Luís Correia de. Vírus autoritário e processo civil. Julgar. Coimbra: Coimbra Editora, nº 01, jan./abr./2007, pp. 67-68. E a de nº 6 CABRAL, Antonio do Passo. Nulidades no Processo Moderno: contraditório, proteção da confiança e validade prima facie dos atos processuais. Rio De Janeiro: Forense, 2009, p. 17.

⁹²A crítica de Elie Pierre Eid, sobre essa disposição triangular, faz-se importante no momento: "A clássica concepção, atribuída com maior vigor a Oskar von Bülow,¹ que a encarava como figura estática, limitada ao modelo geométrico triangular polarizado por autor, réu e juiz, não permaneceu por muito tempo insensível a críticas" (...) "A tentativa de ser traçar um desenho conceitual para a relação jurídica processual (como o triangular de Bülow ou o angular de Kohler), pode se mostrar incapaz de refletir a complexidade e dinamicidade de interesses de sujeitos legitimados para os polos da demanda ou não espelhar os variados vínculos entre partes e terceiros." Eid, Elie Pierre. Multilateralidade no processo civil: divergência de interesses em posições jurídicas. Revista de Processo, vol. 297, p. 39-77, Nov. 2019. DTR\2019\41047.p.41.

⁹³Em um capítulo adiante, serão abordadas as questões relativas à multipolaridade e ao policentrismo. Por ora, é relevante registrar a crítica à insuficiência desse modelo dualístico e da estrutura de três pontas na estrutura da relação jurídica: "As claras, no processo civil a concepção de "lide" se desenvolveu a partir do modelo dualístico da contraposição de interesses do sujeito que possui uma pretensão e o que a ela resiste. Nesse contexto, seguindo-se modelo ortodoxo, a relação processual é percebida como uma estrutura de três pontas, que liga juiz, autor e réu, na qual autor e réu representam, cada um, um polo específico da ação, com interesses contrapostos bem definidos. Adotando-se tal perspectiva da relação, é corriqueiro o emprego do termo "polo" para definir os diferentes interesses defendidos em juízo, diante de interesses contrapostos incomunicáveis, absolutamente contrários entre si, os quais representariam, de fato, duas extremidades." MAZZEI, Rodrigo Reis. Ensaio sobre a multipolaridade e o policentrismo (com projeção aos conflitos internos do inventário causa mortis). In: MAZZEI, Rodrigo Reis Mazzei. Ensaio sobre o inventário Sucessório. São Paulo: JusPodivm, 2022. p. 27 - 62.p.31.

⁹⁴Flávio Cheim Jorge, Fredie Didier Jr. e Marcelo Abelha Rodrigues elencam: "(...) são mudanças evidentes trazidas pelo Estado social: a) postura ativa do juiz, que passou a intervir e atuar, com franca valorização do princípio inquisitivo; b) reconhecimento de que o Estado-juiz precisaria intervir a fim de igualar as partes e permitir o devido processo legal; [...] c) o total desapego à forma dos atos processuais, valorizando-se a instrumentalidade das formas; [...] h) aproximação do binômio direito-processo como meio de alcançar um eficácia social da tutela

monopólio sobre a produção das provas é eliminado. Dessa forma, retira-se das partes o poder de disposição, relegando-as à condição de meras fontes de informação, em vez de protagonistas do processo.⁹⁵

Em sua obra, Mitidiero destaca que a análise da participação das partes e do juiz no processo pode ser feita a partir de três modelos: o paritário, o hierárquico e o colaborativo.⁹⁶ O juiz no modelo cooperativo seria um juiz isonômico na condução do processo e assimétrico na decisão das questões processuais e materiais, por isso fala-se no duplo papel desempenhado pelo magistrado.⁹⁷ Para mais, o juiz, ao agir com base nessas premissas, busca alcançar um ponto de equilíbrio na organização do processo, conformando-o como uma comunidade de trabalho.⁹⁸

A integração da divisão de tarefas com a superação da dicotomia publicismo *versus* privatismo representa um avanço significativo na evolução do processo civil e, por conseguinte, em seu gerenciamento. Hoje⁹⁹, há a superação dessa dicotomia pelo princípio da cooperação, “que estabelece uma responsabilidade compartilhada pelo resultado da jurisdição entre os

jurisdicional [...]”CHEIM JORGE, Flávio. A terceira etapa da reforma de processo civil: comentários às Leis n. 11.187/2005, 11.232/2005, 11.276/2006, 11.277/2006, 11.280/2006 / Flávio Cheim Jorge, Fredie Didier Jr. e Marcelo Abelha Rodrigues. São Paulo: Saraiva, 2006, p. 103.

⁹⁵ MAZZOLA, Marcelo. Cooperação e Operosidade. A inobservância do dever de colaboração pelo juiz como fundamento autônomo de impugnação. Dissertação de Mestrado em Direito Processual, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017. p.16.

⁹⁶ MITIDIERO, Daniel. Colaboração no processo civil: pressupostos sociais, lógicos e éticos. São Paulo: Ed. RT, 2009. p. 58.

⁹⁷ MITIDIERO, Daniel. Colaboração no processo civil: do modelo ao princípio. 5ª ed., São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2023.p.76.

⁹⁸ MITIDIERO, Daniel. Colaboração no processo civil: pressupostos sociais, lógicos e éticos. São Paulo: Ed. RT, 2009. p. 68.

⁹⁹ No Estado Democrático de Direito, Ost contrapõe a inércia do "Juiz-Júpiter" e o autoritarismo do "Juiz-Hércules" ao "Juiz" do Estado Democrático de Direito, que ele chama de "Hermes", o deus da comunicação e da intermediação. Este juiz age como um intérprete e porta-voz, reconhecendo a importância da interação e participação no processo decisório. Nas palavras do autor: “Hermes es el mediador universal, el gran comunicador. No conoce otra ley que la de circulación de los discursos, con la que arbitra los juegos siempre recomenzados. Si la montaña o la pirámide convenían a la majestad de Júpiter, y el embudo al pragmatismo de Hércules, en cambio, la trayectoria que dibuja Hermes adopta la forma de una red. No tanto un polo ni dos, ni incluso la superposición de los dos, sino una multitud de puntos en interrelación. Un campo jurídico que se analiza como una combinación infinita de poderes, tan pronto separados como confundidos, a menudo intercambiables; una multiplicación de los actores, una diversificación de los roles, una inversión de las réplicas. ” Tradução livre: “Hermes é o mediador universal, o grande comunicador. Não conhece outra lei além da circulação dos discursos, por meio da qual arbitra os jogos que sempre recomeçam. Se a montanha ou a pirâmide correspondiam à majestade de Júpiter, e o funil ao pragmatismo de Hércules, a trajetória traçada por Hermes, por sua vez, assume a forma de uma rede. Não tanto um polo, nem dois, nem mesmo a sobreposição de ambos, mas uma multiplicidade de pontos interligados. Um campo jurídico que se apresenta como uma combinação infinita de poderes, ora separados, ora confundidos, frequentemente intercambiáveis; uma multiplicação de atores, uma diversificação de papéis, uma inversão das réplicas. ” OST, François. Júpiter, Hércules, Hermes: Tres modelos de Juez. Revista sobre Enseñanza Del Derecho, ano 4, nº 8, 2007, p. 104.

sujeitos processuais, por meio de deveres recíprocos destinados à resolução adequada do litígio”.¹⁰⁰

Fernando da Fonseca Gajardoni aponta que há uma tendência global de aproximação entre os sistemas adversariais e inquisitoriais, com o potencial de, em breve, as diferenças substanciais entre esses dois sistemas se tornarem uma mera reminiscência histórica. Ele observa que a União Europeia já demonstra, de forma quase imperceptível, a integração jurídica de países que adotam os dois regimes, como uma consequência lógica dos objetivos do bloco. Gajardoni sugere que, no lugar desses dois modelos, emergirá um terceiro sistema, resultante da convergência dos anteriores, caracterizado por uma maior flexibilidade e capacidade de adaptação casuística, no qual o juiz será visto não apenas como um condutor rígido do procedimento, mas como um gestor do processo.¹⁰¹

Não restam dúvidas de que “o Estado passa a se engajar na preservação de um ambiente em que possam ocorrer as condições para uma interação social discursiva e cooperativa, evitando-se eventual déficit de legitimidade democrática.”¹⁰²

1.4.2. Discrecionariade Judicial e Segurança Jurídica: Os Limites da Atuação sem Arbitrariedade

Como abordado no ponto anterior, tradicionalmente, o pensamento jurídico clássico sustentava que o papel do juiz se limitava à aplicação automática das normas aos casos concretos, sem margem para interpretações subjetivas. O processo era “coisa das partes”.

No entanto, essa visão foi superada com a evolução do direito e o reconhecimento de que o magistrado desempenha uma função mais ativa na construção do significado das normas. Em um cenário jurídico complexo, onde princípios e conceitos indeterminados exigem

¹⁰⁰ CABRAL, Trícia Navarro Xavier; CARVALHO, Frederico Ivens Miná Arruda de. Notas sobre o dever de auxílio judicial às partes no Código de Processo Civil de 2015. *Revista de Processo*. vol. 316. ano 46. p. 63-85. São Paulo: Ed. RT, junho 2021.p.71.

¹⁰¹ GAJARDONI, Fernando da Fonseca. Gestão de conflitos nos Estados Unidos e no Brasil. *Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP*, Rio de Janeiro, ano 12, v. 19, n. 3, p. 276-295, set.-dez. 2018. Periódico Quadrimestral da Pós-Graduação Stricto Sensu em Direito Processual da UERJ. Patrono: José Carlos Barbosa Moreira (in mem.). ISSN 1982-7636.p.281.

¹⁰² MAZZOLA, Marcelo Leite da Silva. Silêncio do juiz no processo civil: (inércia, omissão stricto sensu e inobservância) e seus mecanismos de impugnação. 2. ed. São Paulo: Editora JusPodivm, 2024. p. 58.

interpretação, o juiz não apenas aplica a lei, mas também realiza ponderações para garantir decisões mais justas e adequadas à realidade social.¹⁰³

No contexto atual, está incumbido de adotar uma postura mais ativa e diligente, abandonando a atitude passiva de mero espectador do “duelo das partes” e assumindo maior controle sobre o desenvolvimento das disputas judiciais. O CPC/2015, de fato, confere ao juiz a flexibilidade necessária para atuar de forma mais proativa, “a fim de que atenda aos anseios constitucionais contemporâneos, sem desviar da legalidade e das garantias constitucionais das partes”.¹⁰⁴

No entanto, o aumento da discricionariedade judicial levanta questões cruciais sobre a segurança jurídica do processo, tornando imprescindível o debate sobre os limites e as implicações dessa maior liberdade auferida ao magistrado.

Por essa razão, no ponto, pretende-se (i) abordar o conceito discricionariedade judicial; (ii) analisar em quais pontos o CPC/2015 aumentou a discricionariedade do juiz; (iii) indicar de que forma a segurança jurídica pode ser preservada no atual modelo de processo, mesmo que haja o aumento do poder discricionário do juiz.

Isso para caminhar rumo à conclusão que se espera: a postura gerencial que se defende no presente trabalho não enseja uma postura arbitrária do juiz em sua atividade gerencial, uma vez que, justamente o modelo cooperativo que a concebe, também a limita.

Como abordou inicialmente o assunto, Robert Bone afirma que definir a “discricionariedade” processual desde o início ajudaria a estabelecer uma base conceitual sólida. No entanto, essa definição se mostra desafiadora, pois o conceito escapa a uma

¹⁰³ BARROSO, Luís Roberto. A razão sem voto: o Supremo Tribunal Federal e o governo da maioria. In: Revista Brasileira de Políticas Públicas, Brasília: UniCEUB, v. 5, número especial, 2015. p. 33-38.

¹⁰⁴ CABRAL, Trícia Navarro Xavier. As novas tendências da atuação judicial. In: TALAMINI, Eduardo; MINAMI, Marcos Youji. Medidas executivas atípicas (Coleção Grandes Temas do Novo CPC). 1ª ed. Revista e atualizada. Salvador: JusPODIVM, 2018. p. 609-626.p. 611.

formulação precisa. Em sua essência, discricionariedade envolve a liberdade de escolha, mas seu significado varia conforme a abordagem adotada.¹⁰⁵⁻¹⁰⁶

No tópico, serão traçados aspectos sobre a discricionariedade do juiz, um tema tradicionalmente debatido no âmbito jurídico e que ainda suscita relevantes controvérsias. O cerne da discussão reside na medida da liberdade decisória do magistrado e nos riscos de que essa liberdade possa se converter em arbitrariedade. Esse dilema tem raízes históricas e filosóficas profundas, refletindo debates que se estendem por séculos e ainda permanecem relevantes.¹⁰⁷

¹⁰⁵ Sob uma ótica psicológica, trata-se da percepção subjetiva do tomador de decisão sobre sua liberdade para agir. Já na sociologia, o termo pode descrever um padrão observável no qual agentes públicos tomam decisões sem controle externo. No que tange ao aspecto normativo, o tomador de decisão possui discricionariedade quando não está submetido a um dever jurídico ou moral específico e quando inexistente autoridade que possa legitimamente compelir sua escolha. No original: "It would be helpful at the outset to have a clear working definition of procedural "discretion." Unfortunately, however, the concept is extremely difficult to define. At its core, discretion has to do with the freedom to choose. Beyond this, precise definition is elusive. Part of the confusion results from differences of perspective. From a psychological perspective, discretion refers to a subjective perception or belief on the part of a decisionmaker that she has freedom to choose. From a sociological perspective, discretion might refer to an empirically observable regularity in which officials make authoritative choices without being checked. This Article focuses on the normative perspective. Roughly speaking, a decisionmaker has discretion in a normative sense when she is under no moral or legal obligation to make a particular choice and no one can authoritatively demand that she do so." BONE, Robert G. Who Decides? A critical look at procedural discretion, disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/76622868.pdf>> ACESSO EM 11/03/2025. p.7.

¹⁰⁶ Maria Izabel traz como abordagens da discricionariedade já no plano normativo, diferenciando-as no plano legislativo, administrativo e judiciário. Na nota de rodapé nº 225, traz as considerações de Elival da Silva Ramos: "Para Ramos: "a discricionariedade legislativa decorre da inexistência de parâmetros ou de sua flexibilidade; a administrativa está relacionada, igualmente, a abertura textual, mas, também, ao deferimento explícito de mais de uma possibilidade de conduta diante da espécie fática; por último, a discricionariedade judicial cobre, de um modo muito mais amplo do que em sede legislativa ou administrativa, todo o campo da criatividade na interpretação. Há, portanto, apenas no que tange à jurisdição, uma relação íntima entre discricionariedade e interpretação, podendo-se dizer que aquela é parte integrante desta. " (RAMOS, Elival da Silva. *Ativismo Judicial*. 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2015, p. 130).

¹⁰⁷ O debate entre Dworkin e Hart tornou o tema da "discricionariedade judicial" amplamente reconhecido e discutido no campo do direito. Em apertada síntese, visto que o tema da discricionariedade não será ponto de aprofundamento do presente trabalho: o modelo interpretativo bifásico de Hart possibilita a aplicação de discricionariedade judicial em sua forma forte, mesmo com a inclusão de princípios convencionais via a regra social de reconhecimento. Contudo, para Hart, não existe um dever legal que obrigue o juiz a buscar uma análise holística da lei que forneça critérios objetivos, especialmente em casos difíceis. Nesse contexto, o juiz pode, ou não, considerar princípios morais, que, segundo a teoria positivista, não têm caráter vinculante e não impõem uma obrigação normativa ao juiz. Por outro lado, o sistema interpretativo monofásico de Dworkin supera o modelo de Hart ao estabelecer que o juiz tem o dever legal de buscar uma interpretação mais abrangente das fontes da lei, incluindo os princípios não convencionais. Essa abordagem garante que a lei tenha os meios necessários para lidar com casos difíceis, proporcionando critérios mais objetivos do que a mera discricionariedade judicial forte. Apesar disso, a discricionariedade do juiz, em sua forma fraca, permanece, permitindo uma margem de julgamento mais flexível. DWORKIN, Ronald. (1997). *Taking Rights Seriously* Cambridge: Harvard University Press.p.32. HART, H. L. A. (1997). *The Concept of Law* Oxford: Clarendon Press, 2a. ed. p.263-265. Ver também: YANAL, Robert J. (1985). "Hart, Dworkin, Judges, and New Law". *The Monist*, vol. 68, no. 3. Illinois: The Hegeler

Afinal, o juiz atua como um criador do direito, moldando-o conforme sua percepção moral, ou sua função consiste em descobrir e aplicar um direito já existente, ainda que influenciado por sua avaliação moral?

Para parte da doutrina, a aplicação do juiz estaria associada ao que a lei determina. O argumento favorável a esse pensamento é a proteção da segurança jurídica e o impedimento da postura arbitrária do juiz.¹⁰⁸ Para outra parte da doutrina, a aplicação do direito pelo intérprete da lei (juiz) carece de certa liberdade deste para interpretar o direito posto. O argumento favorável a esse pensamento é a adequação ao caso concreto e a justiça.¹⁰⁹

Analisa-se, então, os aspectos doutrinários¹¹⁰ importantes para o prosseguimento do raciocínio deste tópico.

Institute, pp. 388-402. RAZ, Joseph (1985). "Authority, Law and Morality". The Monist, vol. 68, no. 3. Illinois: The Hegeler Institute, pp. 295-324.

¹⁰⁸ “O juiz preenche conceitos vagos — e todos os conceitos são, de certo modo e em certa medida, vagos. Até quando diz que a palavra *mac*, que consta do texto legal, abrange (ou não) a *mãc* aditiva. O juiz decide X ou Y com base no princípio da necessidade do respeito à dignidade humana. E delimita situações, no mundo empírico, em que não teria sido cumprida a função social de um contrato. Justamente por isso é que, porque deve ser respeitada a igualdade de todos perante o Direito, decisões de Tribunais Superiores devem ser respeitadas. Assim, se, de fato, esses “poros” que tem o Direito permitem que o juiz exerça certa dose de liberdade para decidir um caso concreto, essa liberdade cessa quando os Tribunais Superiores firmam entendimento a respeito de como deva ser a decisão naquele caso: qual é a tese jurídica a ser adotada para resolver aquela específica questão. Paradoxalmente, no entanto, justamente nesses campos em que a lei está repleta de parâmetros flexíveis e em que os princípios jurídicos são mais relevantes, é que às vezes se chama de ativismo judicial a liberdade que tem o juiz para decidir. É “tapar o sol com a peneira” dizer que o juiz não tem “liberdade” para decidir se, por exemplo, em certo caso concreto, teria ou não sido desrespeitada a função social que deve ter o contrato. Mas é relevante observar-se que essa liberdade não é do juiz: é do Judiciário. Aí se compreende a importância da jurisprudência uniforme — o Judiciário interpreta a lei, e essa interpretação há de valer para todos. Porque o Direito há de ser o mesmo para todos. É verdade que a expressão “ativismo” tem uma série de sentidos, por isso convém esclarecer em qual deles a estamos empregando. Usamos a expressão para significar que o juiz, em certas circunstâncias, exerce certa dose de criatividade quando completa o sentido da norma. De fato, essa expressão nasceu para designar uma das formas de interpretação/compreensão da Constituição americana, que é curta, sintética, plena de conceitos vagos, de dispositivos marcadamente abstratos, e necessita de concretização por parte do intérprete.” ALVIM, Teresa Arruda. O juiz criativo e o precedente vinculante. *Revista da EMERJ*, Rio de Janeiro, v. 20, n. 1, p. 196–208, jan./abr. 2018. p. 198.

¹⁰⁹ “É a hermenêutica da pós-modernidade, que reduz a autoridade e a observância da lei, favorece o arbítrio, gera insegurança jurídica e estimula o juiz a realizar a justiça à sua moda, criando a lei do caso concreto e substituindo-se aos demais poderes. Esse caminho é incompatível com o Estado Democrático de Direito, ainda mais quando trilhado pelo juiz profissional, que não desfruta de qualquer legitimidade política para erigir-se em legislador (...) Os juízes se libertam dos grilhões da lei que escraviza, e encontram na instrumentalidade das formas, na economia processual e na celeridade as justificativas teóricas para abandonar o devido processo legal e criarem a sua própria lei processual. Cada juiz põe em prática o seu próprio Código de Processo.” GRECO, Leonardo. Novas perspectivas da efetividade e do garantismo processual. O novo Código de Processo Civil: o projeto do CPC e o desafio das garantias fundamentais. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.p.06.

¹¹⁰ Maria Izabel elenca uma linha de raciocínio interessante para aclarar a questão, sobretudo no que tange a flexibilização do procedimento. Em seu trabalho, a autora parte das seguintes premissas: ” Assim, são três

Luís Roberto Barroso destaca que a discricionariedade judicial decorre do reconhecimento de que o juiz não se limita a ser um mero intérprete formal da lei, mas exerce uma função que envolve uma dimensão subjetiva. Essa subjetividade, segundo ele, não se confunde com a vontade política individual do magistrado, mas decorre da interpretação dos institutos jurídicos, da percepção do sentimento social e da assimilação do espírito de sua época.¹¹¹

Nas palavras de Dinamarco, a liberdade de escolha do juiz não chega ao ponto de confundir sua atividade com a do legislador, havendo diferença entre os dois sujeitos na medida em que a atividade do legislador se pauta por critério político de conveniência e a do juiz consiste “sempre em buscar em algum lugar, ainda que no mais recôndito dos sentimentos da sociedade, a norma geral de que se origina a regra do caso concreto”.¹¹²

Direcionando-se ao cerne do presente debate, tem-se que o legislador de uma sociedade complexa e multiforme como a contemporânea, não conseguiria prever e dispor todas as situações possíveis na lei.¹¹³ E é por essa razão que se passou a outorgar ao juiz, por meio de

premissas lançada para o desenvolvimento a partir desse ponto do trabalho: i) não existe, no CPC/2015, expressos poderes ao juiz para o gerenciamento processual, mas apenas normas casuísticas; ii) os juízes valem-se, para além dessas normas casuística, de outras tantas que estão vazadas em textos abertos e produzem um ‘gerenciamento às avessas’; e iii) o legislador, aparentemente, visando combater essas margens de liberdade (discricionariedade judicial) concedeu às partes poderes que são suficientes a redemocratizar o processo.” ALTOÉ, Maria Izabel P. Azevedo. Flexibilização das normas processuais: entre “discricionariedade judicial” e controle. 2020. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal do Espírito Santo, Faculdade de Direito, Vitória, 2020.p. 139. Levando em consideração as premissas pertinentes para a questão da discricionariedade, o presente trabalho contempla alguns dos referenciais teóricos utilizados por Altóe, como: (CAPPELLETI, Mauro. Juízes Legisladores? Trad. Carlos Alberto Alvaro de Oliveira. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 1993). (CRAMER, Ronaldo. Conceitos jurídicos indeterminados e discricionariedade judicial no processo civil. Os poderes do juiz e o controle das decisões judiciais. Coordenação de José Miguel Garcia de Medina et al. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2008). (GÓES, Gisele Santos Fernandes. Existe discricionariedade judicial?: discricionariedade x termos jurídicos indeterminados e cláusulas gerais. In: MEDINA, José Miguel Garcia de et al. (Coord.). Os poderes do juiz e o controle das decisões judiciais. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2008). (BARROSO, Luís Roberto. A razão sem voto: o Supremo Tribunal Federal e o governo da maioria. In: Revista Brasileira de Políticas Públicas, Brasília, UniCEUB, V. 5, número especial, 2015.) Para além, fazem parte do referencial teórico do presente trabalho: (KELSEN, Hans. Teoria Pura do Direito. (trad. João Baptista Machado). 6ª ed. - São Paulo: Martins Fontes. 1996.). (DWORKIN, Ronald. Levando os Direitos a Sério. São Paulo: Martins Fontes, 2002.) (HART, Herbert. L. A. O Conceito de Direito. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009.) (BAPTISTA DA SILVA, Ovídio A. Processo e ideologia. Rio de Janeiro: Forense, 2004.). (BONE, Robert G. Who Decides? A critical look at procedural discretion, disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/76622868.pdf>> ACESSO EM 11/03/2025.)

¹¹¹ BARROSO, Luís Roberto. A razão sem voto: o Supremo Tribunal Federal e o governo da maioria. In: Revista Brasileira de Políticas Públicas, Brasília, UniCEUB, V. 5, número especial, 2015. p.33.

¹¹² DINAMARCO, Cândido Rangel. *Fundamentos do Processo Civil Moderno*. 6. ed. São Paulo: Malheiros, 2010. p.90.

¹¹³ Hart apregoava o uso da discricionariedade por parte do magistrado, sobretudo nos Hard Cases, entendendo que “(...) o direito é, nesses casos, fundamentalmente incompleto e, para chegarem a uma decisão em tais casos, os tribunais precisam exercer a função legislativa limitada que denomino discricionariedade.”. Tradução livre de:

técnica legislativa dos textos abertos e cláusulas gerais, que este pudesse realizar a interpretação conforme o caso, pautando-se na eficiência do procedimento e na adequação da tutela jurisdicional.

Eduardo Talamini aceita o uso do termo "discrecionalidade" para se referir à liberdade de escolha do magistrado dentro dos limites estabelecidos pela norma. No entanto, ele enfatiza que essa margem de liberdade não resulta de uma falha no texto legal, mas sim de uma decisão deliberada do legislador. Nas palavras de Talamini: “deve-se afastar a ideia de que a concessão de discrecionalidade derive de defeito ou incompletude do ordenamento ou de lapso do legislador”. E por esse raciocínio, conclui: “a atribuição legal de competência discrecional tem de ser sempre interpretada, e concretamente exercida, como técnica destinada à obtenção dos melhores resultados possíveis”.¹¹⁴

No sentido fraco¹¹⁵, nas palavras de Dworkin, o poder discrecional “diz apenas com o fato de que aplicação de qualquer ordem de normas reclama alguma interpretação”. Já em seu sentido forte, “refere que, ao tomar a decisão, seu titular não está vinculado a qualquer standard estabelecido por outra autoridade.”.¹¹⁶

“Hard cases, controversial in the sense that reasonable and informed lawyers may disagree about which answer is legally correct, but the law in such cases is fundamentally incomplete: it provides no answer to the questions at issue in such cases. They are legally unregulated and in order to reach a decision in such cases the courts must exercise the restricted law-making function which I call discretion.” (HART, H.L.A. *The Concept of Law*. 2. ed. Oxford University Press. 1997, p. 252). Ainda, reconhecendo que a discrecionalidade seria vital justamente por se encontrar no texto normativo as normas de textura aberta, em razão da imprevisibilidade das múltiplas e possíveis situações a serem tuteladas: “É típico da condição humana e, também, da legislação, que labutemos com duas desvantagens interligadas sempre que procuramos regulamentar, antecipadamente e sem ambiguidade, alguma esfera de comportamento por meio de um padrão geral que possa ser usado sem orientação oficial posterior em ocasiões específicas. A primeira desvantagem é nossa relativa ignorância dos fatos; a segunda é a relativa imprecisão de nosso objetivo. Se o mundo no qual vivemos tivesse apenas um número finito de características, e estas, juntamente com todas as formas sob as quais podem se combinar, fossem conhecidas por nós, poderíamos então prever de antemão todas as possibilidades. Poderíamos criar normas cuja aplicação a casos particulares nunca exigiria uma escolha adicional. Poder-se-ia tudo saber e, como tudo seria conhecido, algo poderia ser feito em relação a todas as coisas e especificado antecipadamente por uma norma. Esse seria um mundo adequado a uma jurisprudência ‘mecânica’.” (HART, H.L.A. *O conceito de direito* / H.L.A. Hart; pós-escrito organizado por Penelope A. Bulloch e Joseph Raz; tradução de Antônio de Oliveira Sette-Câmara; revisão de tradução Marcelo Brandão Cipolla; revisão técnica Luiz Vergílio Dalla-Rossa. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes, 2009, p. 166).

¹¹⁴ TALAMINI, Eduardo. *Tutela relativa aos direitos de fazer e não fazer*. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2003, p. 381.

¹¹⁵ DWORKIN, Ronald. *Levando os direitos a sério*. Tradução Nelson Boeira. São Paulo: Martins Fontes, 2002, p. 108.

¹¹⁶ DWORKIN, Ronald. *Levando os direitos a sério*. Tradução Nelson Boeira. São Paulo: Martins Fontes, 2002, p. 108-109. Segundo Eros Grau, o Judiciário pode se transformar em um fator de insegurança jurídica quando se distancia da prudência que lhe é inerente, especialmente diante da impossibilidade prática de uma única solução correta para cada caso. O excesso de ponderação entre princípios gera incerteza, tornando todos reféns da subjetividade do julgador. Interessante a analogia que o autor faz Grau afirma que o direito se configura como uma

Referenciando Ovídio Baptista da Silva, Maria Izabel argumenta que o autor propõe uma abordagem que desafia a lógica matemática e rigorosa do pensamento jurídico moderno. Essa lógica, segundo ela, pressupõe que uma sentença, para não ser "escrava" do texto legal, deve necessariamente ser "arbitrária". A autora explica que a visão da discricionariedade judicial proposta por Ovídio Baptista da Silva se configura, nessa perspectiva, como um enfrentamento à ideia predominante de que a função do intérprete seria simplesmente descobrir o sentido único da lei, numa tarefa que seria mais declaratória do que interpretativa.¹¹⁷⁻¹¹⁸

Para os autores alinhados ao Neoprocessualismo, a discricionariedade representa a superação do modelo subjuntivo e da abordagem abstrata-normativista de aplicação do direito, marcada por um racionalismo estrito.¹¹⁹

Em contraponto ao argumento levantado, Trícia Navarro defende que a liberdade processual do juiz não decorre da discricionariedade:

“Contudo, deve ser afastada a ideia de que a liberdade processual do juiz decorre de discricionariedade. Nicola Picardi, embora aceite a terminologia "discricionariedade" para qualificar o poder judicial de escolha de uma das possíveis alternativas do juízo, pondera que os atos do juiz estão sempre sujeitos a uma série de vínculos e limites (processuais e substanciais), e que devem se submeter a um controle externo. Não obstante, as decisões judiciais devem recorrer à lógica argumentativa, ou seja, regras e critérios de correção do raciocínio jurídico, que não se resumem às técnicas interpretativas da lei. Pondera o autor, ainda, que a valoração discricionária do juiz deve ser sempre razoável, com a observância da motivação, da publicidade e com respeito ao contraditório.”¹²⁰

A autora entende que “[p]or mais abertos e vagos que sejam esses tipos legais, existem requisitos a serem atendidos cuja ocorrência no caso concreto deve ser aferida pelo julgador,

arte alográfica, pois o texto normativo demanda tanto um autor quanto um intérprete. Diferentemente da arte autográfica, como a pintura e a literatura de ficção, que dependem apenas do autor, a arte alográfica, exemplificada pela música e pelo teatro, requer a atuação de um intérprete. Nesse sentido, o texto normativo, segundo Grau, é essencialmente alográfico, pois a norma só se concretiza como comando jurídico quando efetivamente interpretada. É a ideia central de sua obra, ao criticar duramente a insegurança que o subjetivismo do magistrado pode acarretar: GRAU, Eros Roberto. Por que tenho medo de Juízes. Rio de Janeiro: Editora Malheiros, 2018.p.92.

¹¹⁷ ALTOÉ, Maria Izabel P. A. Op. cit., p. 88.

¹¹⁸ Pertinente a crítica que se extrai: “(...) percebe-se bem o ‘caráter produtivo’ da interpretação, o direito ‘estatuído’ – não apenas ‘declarado’ pela jurisprudência. Do contrário, ficaríamos – como na verdade nos encontramos –, a reproduzir a própria lei, numa tarefa puramente declaratória, apenas esclarecendo seu ‘verdadeiro’ sentido. Isto não é interpretação. Ainda estaríamos submetidos à lógica matemática ou à lógica das ciências experimentais”. BAPTISTA DA SILVA, Ovídio A. Processo e ideologia. Rio de Janeiro: Forense, 2004, p. 283.

¹¹⁹ ALTOÉ, Maria Izabel P. A. Op. cit., p. 80.

¹²⁰ CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Limites da liberdade processual. Indaiatuba: Foco, 2019. pp. 58-59.

que fundamentará sua decisão” e que, justamente por isso, essas “circunstâncias são incompatíveis com a suposta discricionariedade judicial.”¹²¹

Embora as razões apresentadas pela autora sejam claras e bem fundamentadas, sustenta-se que a liberdade processual do juiz decorre, em grande medida, do exercício de discricionariedade, o que não afasta a necessidade de controle externo. Isso porque a existência de conceitos jurídicos indeterminados, fruto de técnica legislativa deliberada, evidencia que a vinculação do magistrado à lei não elimina o espaço interpretativo. Assim, não há razões suficientes para desconsiderar a discricionariedade como uma das fontes legítimas da liberdade judicial.

No CPC, os poderes conferidos ao magistrado a partir dessa ótica podem ser extraídos de diversos dispositivos e abrange, entre outros aspectos, a primazia do mérito e a mitigação de formalidades processuais (art. 4.º, art. 139, IX e arts. 282, 283 e 317), inclusive nos recursos (art. 932, parágrafo único, art. 1.007 e art. 1.017, § 3.º). Além disso, o juiz pode retratar-se em decisões terminativas (art. 331 e art. 485, § 7.º) e preservar o aproveitamento do processo, mesmo em casos de defeitos subjetivos (art. 338). Quanto à instrução probatória, o magistrado possui amplos poderes, podendo determinar o comparecimento das partes para interrogatório (art. 139, VIII) e ordenar a produção de provas que julgar necessárias à solução do litígio (art. 370), inclusive por meio de medidas coercitivas (arts. 380, 400 e 773). Por fim, o controle do processo também recai sobre a garantia da igualdade entre as partes (art. 7.º e art. 139, I), a observância da boa-fé (art. 6.º, art. 139, III, art. 772) e a efetividade das decisões judiciais (art. 139, IV).¹²²

Em síntese do que se pretende com o presente tópico, tem-se que as duas acepções em que a discricionariedade é aceita pela doutrina são, quando, em seu sentido forte, “desde que a própria norma delegue a margem de liberdade, mediante oferta de soluções que são indiferentes jurídicos”; e em seu sentido franco, desde que “a interpretação dos textos legais, por sua textura aberta, impõe uma margem de liberdade ao juiz, mas neste caso existem parâmetros a serem seguidos”.¹²³⁻¹²⁴

¹²¹ CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Limites da liberdade processual. Indaiatuba: Foco, 2019. pp. 58-59.

¹²² ABREU, Rafael Sirangelo de. Customização processual compartilhada: o sistema de adaptabilidade do novo CPC. Revista dos Tribunais Online. Revista de Processo, v. 257, p. 51-76, jul. 2016.p.55.

¹²³ ALTOÉ, Maria Izabel P. A. Op. cit., p. 90.

¹²⁴ Exemplos de “textos normativos que adotam a técnica das cláusulas abertas (geral), cuja notoriedade permite o diletantismo: a) cláusula geral da autocomposição (art. 3, § 1º); b) cláusula geral da boa-fé processual (art. 5º); c)

O caráter a ser impetrado no presente trabalho, trabalha com o seu sentido “fraco”, em que se reconhece que “para além de uma função puramente técnica de conhecimento, o intérprete judicial integra o ordenamento jurídico” pois “em face da plurissignificação ou do alto grau de abstração de um texto normativo, admitir-se-á, na atuação do julgador, uma dimensão não meramente declarativa de um resultado já anteposto concretamente pela norma.”¹²⁵

Verifica-se que o legislador utiliza uma abordagem estratégica ao dividir o sistema jurídico em duas vertentes: a segurança jurídica e a justiça do caso concreto. Quando essas ideias são adaptadas ao campo processual, elas se traduzem em segurança jurídica e efetividade, alterando, assim, a maneira como o legislador elabora as normas.

Especificamente quanto à reverberação do aumento da discricionariedade no gerenciamento do processo, Érico Andrade destaca que o aumento dos poderes do juiz na gestão processual não implica necessariamente em uma ampliação de seus poderes instrutórios. Ele explica que são dois aspectos distintos e independentes: enquanto a gestão processual se refere ao reforço do papel do juiz na condução do processo, sem ampliar seus poderes para determinar provas de ofício, a ampliação dos poderes instrutórios envolve a autoridade do juiz para ordenar a produção de provas, algo que não está necessariamente vinculado à melhoria da gestão do processo.¹²⁶

Andrade enfatiza que essa distinção é fundamental para evitar confusões, como a que ocorre frequentemente quando se utiliza o termo "ativismo judicial" para descrever qualquer aumento no papel do juiz, independentemente de ser na gestão ou na instrução processual. Ele defende o uso de termos como "gestão processual" ou "gerenciamento processual" para esclarecer que o juiz está agindo de maneira colaborativa com as partes, sem ultrapassar os

cláusula geral da cooperação (art. 6º); d) cláusula geral sobre a negociação processual (190); e) poder geral de cautela (art. 301); f) cláusulas gerais executivas atípicas (art. 139, IV) e h) cláusula geral da adequação procedimental em jurisdição voluntária (art. 723, parágrafo único).” ALTOÉ, Maria Izabel P. A. Op. cit., p.110.

¹²⁵ ALTOÉ, Maria Izabel P. A. Op. cit., p. 91 citando também BARROSO, Luís Roberto. A razão sem voto: o Supremo Tribunal Federal e o governo da maioria. In: Revista Brasileira de Políticas Públicas, Brasília, UniCEUB, V. 5, número especial, 2015. p. 33.

¹²⁶ ANDRADE, Érico. Gestão processual flexível, colaborativa e proporcional: cenários para implementação das novas tendências do CPC/2015. Revista da Faculdade de Direito da UFMG, Belo Horizonte, n. 76, p. 183-212, jan./jun. 2020.pp.196-198.

limites constitucionais ou legais, e com foco na eficiência e na flexibilidade do processo, sem invadir a esfera da instrução probatória.¹²⁷

É importante destacar que a discricionariedade do juiz na gestão dos processos não é irrestrita. Ela deve respeitar os limites impostos pela legislação, pelos direitos das partes e pelos princípios que regem a Jurisdição. Como explica Nicola Picardi, a discricionariedade judicial está sempre vinculada à própria função jurisdicional. O juiz, ao escolher entre alternativas legítimas, deve optar pela solução mais adequada ao cumprimento de sua função. Esse poder, embora não seja rigidamente vinculado, também não é absoluto, pois está sujeito a restrições normativas e contextuais. A amplitude dessa discricionariedade pode variar conforme o ordenamento jurídico e as mudanças sociais e econômicas.¹²⁸

Por fim, conclui-se que “discricionariedade não quer dizer necessariamente arbitrariedade, e o juiz não é um criador completamente livre de direito”¹²⁹, complementando à ideia firmada por Dinamarco:

O juiz, investido por critérios estabelecidos na ordem constitucional e mediante as formas que a lei constitui, é também um agente político do Estado, portador de poder deste e expressão da democracia indireta praticada nos Estados ocidentais contemporâneos. Inexiste razão para enclausura-lo em cubículos formais do procedimento, sem liberdade de movimentos e com pouquíssima liberdade criativa.¹³⁰

1.4.3. Construção dialética da decisão

A cooperação processual no direito contemporâneo não é um conceito isolado, mas sim um reflexo da evolução histórica e da influência de diferentes tradições jurídicas.

¹²⁷ ANDRADE, Érico. Gestão processual flexível, colaborativa e proporcional: cenários para implementação das novas tendências do CPC/2015. Revista da Faculdade de Direito da UFMG, Belo Horizonte, n. 76, p. 183-212, jan./jun. 2020.p.198.

¹²⁸ PICARDI, Nicola. Jurisdição e Processo. Organização e Tradução: Carlos Alberto Alvaro de Oliveira. Rio de Janeiro: Forense, 2008, p. 17.

¹²⁹ CAPPELLETTI, Mauro. Juízes legisladores? Tradução de Carlos Alberto Alvaro de Oliveira. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris, 1999, p. 24.

¹³⁰ DINAMARCO, Cândido Rangel. A instrumentalidade do processo. 12. ed. São Paulo: Malheiros, 2005.p. 155.

O modelo cooperativo¹³¹, presente no Código de Processo Civil brasileiro, alinha-se à noção de *Kooperationsmaxime*¹³² dos sistemas alemão e austríaco, nos quais o tribunal e as partes compartilham a responsabilidade pela adequada exposição e prova dos fatos. Essa perspectiva reforça o papel do magistrado como gestor do processo, permitindo-lhe sugerir ajustes e promover o andamento do feito de forma mais eficiente. Diferentemente da abordagem inglesa, que enfatiza a cooperação para a definição do curso procedimental, a cooperação nos sistemas germânicos está voltada para a formação do conjunto probatório.

Já a experiência holandesa busca um ideal ainda mais ambicioso: além da cooperação entre partes e tribunal, há a tentativa de fomentar uma colaboração ativa entre os próprios

¹³¹ Trícia Navarro Xavier, apesar de grande entusiasta do tema do gerenciamento processual, bem como da cooperação como elemento relevante no processo, não considera a cooperação como modelo. Nos dizeres da professora: “Deveras, o conceito de modelo corresponde à ‘forma de representação simplificada de um fenômeno real, através da enunciação de seus elementos relevantes, sob um prisma descritivo,’ tendo o papel de diferenciar um objeto— no caso, o processo—, no recorte temporal e espacial, tarefa assaz complexa, dada a influência de fatores extra normativos na configuração do instituto, permeado por elementos atinentes ao poder e à ideologia vigentes³³, bem como a extensão e a complexidade do objeto representado. Lado outro, certo é que a configuração de um modelo processual se relaciona com uma plêiade de elementos integrativos, como o ordenamento jurídico (sobretudo a Constituição Federal); o estado do pensamento doutrinário; a configuração dada pelo direito positivo aos institutos jurídicos, sujeito, ademais, à possibilidade de incidência de valores vigentes na sociedade em que se encontra inserido³⁴, sendo, pois, insatisfatória, dada sua incompletude, a cooperação como representatividade do modelo de processo, dado que adstrito à interação dos sujeitos processuais. Dessa forma, conforme já asseverado em outro estudo³⁵, reside na Constituição, com sua diversidade de características, normas e valores, o paradigma apto à representação do modelo de processo civil contemporâneo, posto como foi esse pautado na axiologia constitucional, de sorte que o modelo constitucional é o mais coadunado com o processo civil contemporâneo. Registre-se que essa conclusão não afasta a relevância da cooperação para o nosso sistema processual, já que o instituto, na verdade, decorrente dos vetores constitucionais que imperam no processo civil.” (CABRAL, Trícia Navarro Xavier; CARVALHO, Frederico Ivens Miná Arruda de. Notas sobre o dever de auxílio judicial às partes no Código de Processo Civil de 2015. Revista de Processo. vol. 316. ano 46. p. 63-85. São Paulo: Ed. RT, junho 2021.p.67).

¹³² "O reflexo do ideal da liberdade do cidadão sobre a relação das partes com o juiz no processo civil é exemplificada por Bettermann por meio da análise das legislações processuais alemã e austríaca: as leis alemãs processuais do final do século XIX foram influenciadas pela Revolução de 1848: o que deu origem a processos em que se pretendia realçar o princípio dispositivo processual, e o domínio das partes sobre o processo de um modo geral, ao máximo (...) Ao contrário, a ZPO austríaca de 1895 concedeu ao juiz uma maior influência no desenho do direito processual, 'especialmente impondo a ele o dever de incitar as partes a uma condução processual apropriada e rápida e a uma exposição dos fatos verdadeira, clara e completa (...) Franz Klein havia redescoberto do direito processual civil: para ele, o juiz, não era primariamente um árbitro imparcial de disputas, muito mais, era um assistente em um social' ('um médico em uma doença social'). Essa mesma ideia parecia reaparecer ao tempo de Bettermann por meio da qualificação do juiz como terapeuta ou engenheiro social, resultado da discussão permanente entre o liberalismo e o socialismo, o individualismo e o coletivismo. (...) "Esse dualismo foi constitucionalmente golpeado pelo conceito de Estado de Direito Social que foi incluído no texto da Lei Fundamental de Bonn, o que significa um apaziguamento entre os dois princípios heterogêneos. Nesse sentido, entendendo como sendo um reflexo do Estado de Direito Social, Bettermann aponta que tanto a lei processual austríaca como a alemã associaram as atividades das partes e do juiz no que toca ao esclarecimento dos fatos. E é justamente essa 'solução conciliatória', chamada pelo direito processual civil austríaco de *Sammelmaxime*, que ele denomina *Kooperationsmaxime* – o conceito deve 'caracterizar essa interação das partes e do tribunal'." KOCHER, Ronaldo. Introdução às raízes históricas do princípio da cooperação (*Kooperationsmaxime*). Revista de Processo, vol. 251, ano 41, p. 75-111, janeiro / 2016. P. 94.

litigantes, promovendo um modelo de processo mais dialógico. Essa diversidade de paradigmas demonstra que a cooperação processual pode assumir matizes distintos a depender do contexto jurídico e da concepção sobre o papel do juiz e das partes na condução do processo.¹³³

Sobre o tema, interessante o ponto levantado por Ricardo de Carvalho Aprigliano ao enfatizar que a cooperação, para além da concepção de princípio, também pode ser considerada como um postulado decorrente do contraditório e da boa-fé. Por essa ideia, a cooperação e a nova roupagem do código reforçam e potencializam a garantia do contraditório, trazendo como novidade a sua relação com a figura do julgador que também o exerce, de tal forma a desarmar os participantes e realçar o processo como uma comunidade de trabalho.¹³⁴

Partindo da ideia que o processo é procedimento em contraditório¹³⁵ cumpre notar que há nele uma natureza essencialmente dialética que o concebe e o limita. Desta natureza dialética, o princípio do contraditório se desdobra em duas vertentes, a saber, de ordem lógica, em vista de que a ação ajuizada deve “ser aforada à parte contra quem o provimento terá eficácia”; e a segunda, de ordem prática, quando facilita “por meio da atividade contraposta das partes, com mediação do juiz, a investigação do material fático e jurídico da causa”.¹³⁶⁻¹³⁷

¹³³ “The concept of co-operation between the court and parties seems modern, because it goes hand in hand with judicial case management in civil litigation. However, the idea of a duty on parties to co-operate dates back to at least the end of the nineteenth century.²⁹ In Germany and Austria – countries where the influence of the judge on proceedings has traditionally been considerable³⁰ – the more recent term *Kooperationsmaxime* refers to the idea of a combined responsibility of the parties and the court for stating and proving the relevant facts.³¹ Each party states his case but has to do so in a concise manner; the court can then suggest alterations.³² Further, both the court and the parties have a duty to further the proceedings. There appears to be a difference between the German *Kooperationsmaxime* and the English dedication to the overriding objective of both parties and the judge; in Germany, there is co-operation in determining facts, while the English co-operation is aimed at decisions that concern the course of proceedings. There seems to be another, be it gradual, difference between the styles of cooperation, as I just described, and the concept of co-operation as promoted in the line of a fundamental reform in the Netherlands. In the German system, as well as in the post-Woolf CPR, the main idea is that the parties co-operate with the courts. The Dutch reformers strive for an even higher ideal: not only should the parties assist the court to further an ‘overriding objective’, but they should also co-operate with each other. While it is certainly not easy to persuade the parties to co-operate with the court, it seems a Herculean task to force the parties to work together.” (Van Rhee C.H, Introduction, in Van Rhee C.H (ed.), *Judicial Case Management and Efficiency in Civil Litigation*, Intersentia Publishers, 2008. Pp. 67-68).

¹³⁴ APRIGILIANO, Ricardo de Carvalho. “Alcance e limites do princípio da colaboração”. In: *Revista de Processo*, n. 337. São Paulo: RT, 2023, p. 19-30.p.19.

¹³⁵ GRINOVER, Ada Pellegrini. *Ensaio sobre a processualidade: fundamentos para uma nova teoria geral do processo*. 2016. p. 06.

¹³⁶ DE OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro. O juiz e o princípio do contraditório. In: *Revista de Processo*. n. 71. São Paulo: RT, 1993. p.195-205. p. 195.

¹³⁷ Hermes Zaneti Jr. sobre a importância do caráter dialético do novo modelo de processo: “Para compreender a virada da lógica jurídica, é preciso reconhecer que o direito exige interpretação e que a interpretação inicia com a própria identificação dos fatos relevantes e do direito a ser aplicado para a solução das questões de fato assim consideradas. Essa escolha dos fatos relevantes e do direito aplicável não é jamais uma escolha livre de decisão, é o produto do processo decisório e pode e deve ser controlada intersubjetivamente, ou seja, sobre essas escolhas há

No que tange ao contraditório, é relevante destacar as contribuições de Dinamarco sobre sua dupla destinação. A primeira refere-se à necessidade de a lei assegurar instrumentos que viabilizem a participação efetiva dos litigantes no processo, cabendo ao juiz garantir-lhes esse acesso. A segunda diz respeito ao dever do magistrado de integrar-se ativamente na construção da decisão, exercendo ele próprio o contraditório. Dessa forma, essa garantia não se limita a um direito das partes, mas também impõe deveres ao juiz, reforçando a natureza dialógica do processo.¹³⁸

Com isso, o ambiente processual ganha um novo contorno democrático e as decisões exaradas pelos magistrados passam por um crivo maior de legitimação a partir do contraditório.¹³⁹ Tem-se, então, que o contraditório é o princípio fundamental do processo, sua força motriz e garantia suprema.¹⁴⁰

Pode-se concluir, por essa lógica, que a decisão judicial é fruto da atividade processual em cooperação, é resultado das discussões travadas ao longo de todo o procedimento.

1.5. Premissa 2 - O caráter econômico-comportamental do ambiente processual

O direito processual, assim como o direito em sua totalidade, não pode ser compreendido de forma isolada, alheio às influências e contribuições de outras disciplinas. O célebre jurista nordestino Pontes de Miranda já anotava:

que se permitir que os outros sujeitos, além do julgador, conheçam objetivamente os elementos da fundamentação e possam sobre eles exercer a crítica racional e isso ocorro quando todos os fatos relevantes e pertinentes são discutidos na decisão. Nesse sentido, há que se considerar que o controle intersubjetivo do processo é o elemento central do modelo constitucional de processo. O processo, nesse modelo, portanto, é tido como uma modalidade do discurso prático do caso especial, regrado no tempo e com atos determinados, visando atingir um ato final, com contraditório efetivo e em cooperação objetiva das partes e do juiz. E, por fim, com a possibilidade de controle intersubjetivo das escolhas de fato e de direito.” ZANETI JÚNIOR, Hermes. A Constitucionalização do processo. Do problema ao precedente. Da Teoria do Processo ao Código de Processo Civil de 2015. In: MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIEIRO, Daniel (Coords.). O novo processo civil. 3. ed. rev., atual. e ampl. São Paulo: Thomas Reuters, Revista dos Tribunais, 2022. pp. 109 e 108.

¹³⁸ DINAMARCO, Cândido Rangel. “O princípio do contraditório e sua dupla destinação”. In: Fundamentos do processo civil moderno, t. I. 6ª ed. São Paulo: Malheiros, 2010. 517- 528.

¹³⁹ “Disso resulta que as decisões jurídicas proferidas no processo não se encontram legitimadas, sob o ponto de vista democrático, pela tão só circunstância de aplicarem textos normativos previamente aprovados pelo Parlamento, onde se reúnem os representantes eleitos pelo povo; necessitando, assim, legitimar-se também no contexto em que são produzidas; o que impõe a atuação dos julgadores que sejam paritários no diálogo, de modo que o processo se apresente como ambiente dialógico, que além de prevenir o arbítrio estatal no campo da aplicação do Direito, fomente as condições necessárias a que as partes reconheçam a justeza da decisão prolatada; como postulam os adeptos do Formalismo-Valorativo” MADUREIRA, Claudio; ZANETI JR, Hermes. Formalismo-valorativo e o novo processo civil. In: Revista do Processo. 2017. p. 85-125.p. 91.

¹⁴⁰ CALAMANDREI, Piero. Processo e Democrazia. Padova: Cedam, 1954, p. 148.

No direito, se queremos estudá-lo cientificamente como ramo positivo do conhecimento, quase todas as ciências são convocadas pelos cientistas. A extrema complexidade dos fenômenos implica a diversidade do saber. As matemáticas, a geometria, a física e a química, a biologia, a geologia, a zoologia e a botânica, a climatologia, a antropologia e a etnografia, a economia política e tantas outras constituem mananciais em que o sábio da ciência jurídica bebe o que lhe é mister. Nas portas das escolas de direito devia estar escrito: Aqui não entrará quem não for sociólogo. E o sociólogo supõe o matemático, o físico, o biólogo. É flor de cultura.¹⁴¹

E mais, em outra de suas valiosas e numerosas obras:

À nova concepção do direito, fundamentalmente científica e coerente com o estado atual do conhecimento humano, deve corresponder nova organização do ensino universitário e das faculdades. É preciso que tenho a jurista formação diferente da que tem hoje: é-lhe mister sério e real preparo de ciência social. De modo que se duplicará p conteúdo do estudo jurídico: não mais se farão juristas no velho sentido, porém cientistas do direito, a que se ministrou o cabedal de sociologia, de economia, de ciência moral e dos costumes etc., necessários ao desempenho da missão que lhes incumbe, muito diversa, aliás, dessa espécie de acrobacia lógica, em que ainda hoje se comprazem.¹⁴²

A análise dos fenômenos processuais exige um olhar interdisciplinar, pois muitos dos desafios que se impõem ao processualista não derivam exclusivamente das normas e dogmáticas jurídicas, mas também de fatores sociológicos, econômicos, psicológicos e políticos. Por essa ótica, não se pode descartar a relevância de uma questão sob o pretexto de que sua solução depende de variáveis externas ao direito. Pelo contrário, ao processualista¹⁴³ incumbe o dever de oferecer sua contribuição, reconhecendo, contudo, os limites de sua disciplina e evitando a ilusão de que apenas os instrumentos jurídicos tradicionais seriam suficientes para resolver todas as complexidades envolvidas. Essa perspectiva reforça a necessidade de uma abordagem integrada e dialógica no estudo do direito processual, permitindo um desenvolvimento mais realista e efetivo da disciplina.

¹⁴¹ MIRANDA, Pontes de. INTRODUÇÃO À POLÍTICA CIENTÍFICA. Rio de Janeiro: Forense, 1983.

¹⁴² MIRANDA, Pontes de. SISTEMA DE CIÊNCIA POSITIVA DO DIREITO. Campinas: Bookseller, 2005. 3v.

¹⁴³ Como destaca com seu brilhantismo de costume, Barbosa Moreira afirma que a multidisciplinariedade está intrínseca ao processualista: “(...) o processualista não está dispensado de dedicar atenção a um problema pela simples circunstância de que a respectiva solução depende também - ou mesmo principalmente - de fatores estranhos ao universo da sua disciplina, ou, quem sabe, em termos mais genéricos, ao mundo do direito. Por menor que se afigure o provável relevo de sua contribuição, corre ao processualista o dever de prestá-la. Cumpre-lhe apenas, por outro lado, tomar consciência clara das limitações a que está sujeito, para não incidir na ingenuidade de pensar que lhe é possível desatar todos os nós com os meros instrumentos próprios do seu ofício.” BARBOSA MOREIRA, José Carlos. Notas sobre o problema da efetividade do processo. In: Temas de direito processual: terceira série. São Paulo: Saraiva, 1984, p.30.

Especificamente sobre a relação entre direito e economia, observa-se que essa conexão remonta a séculos. Desde Maquiavel, Hobbes e Locke, pensadores recorreram a conceitos econômicos para enriquecer a compreensão do direito. No século XIX, a Europa também experimentou um esforço para aproximar essas áreas. Porém, foi nos Estados Unidos, a partir da década de 1960, que essa interação se consolidou como um movimento estruturado, evoluindo em quatro fases: (1) o início da discussão (1957-1972), (2) a aceitação da abordagem econômica (1972-1980), (3) a reflexão crítica sobre seus fundamentos (1980-1982) e (4) a expansão da proposta (a partir de 1982) (Mackaay, Rousseau, 2015, p. 8-9). Entre os principais nomes dessa corrente, destacam-se Ronald H. Coase, cujo artigo “The Problem of Social Cost” (1960) foi um marco, e Richard A. Posner, que aprofundou a análise com o livro “Economic Analysis of Law” (1972).¹⁴⁴

A análise econômica do direito proporciona uma releitura das normas jurídicas por meio de conceitos econômicos, como escassez, escolha racional, eficiência, custos de transação e economia comportamental. Entre esses conceitos, destacam-se a escolha racional, a racionalidade limitada e a eficiência, fundamentais para a abordagem do estudo.

A teoria da escolha racional parte do pressuposto de que os indivíduos tomam decisões maximizando sua utilidade, conferindo previsibilidade ao comportamento humano. No entanto, essa visão idealizada não corresponde integralmente à realidade, como aborda Herbert Simon quando contesta essa perspectiva ao demonstrar que as decisões humanas são influenciadas por restrições cognitivas e informacionais, formulando, assim, o conceito de racionalidade limitada. Pesquisas posteriores, especialmente no campo da economia comportamental, evidenciaram que heurísticas e vieses cognitivos afetam significativamente a tomada de decisões, afastando-a de um modelo puramente racional.¹⁴⁵

À luz do que se expôs, constata-se que o processo não deve ser concebido como uma relação jurídica unitária e estática, mas, antes, como um complexo dinâmico de situações

¹⁴⁴ SOARES, Marcelo Negri; PRAZAK, Maurício Avila; SGANZERLA, Gustavo Henrique Fernandes. A TRIAGEM DO CONFLITO A PARTIR DA ANÁLISE ECONÔMICA DO DIREITO E DOS DIREITOS DA PERSONALIDADE. Revista Destaques Acadêmicos, [S. l.], v. 16, n. 2, 2024. DOI: 10.22410/issn.2176-3070.v16i2a2024.3573. Disponível em: <https://univates.br/revistas/index.php/destaques/article/view/3573>. Acesso em: 21 mar. 2025.pp.15-16.

¹⁴⁵ SOARES, Marcelo Negri; PRAZAK, Maurício Avila; SGANZERLA, Gustavo Henrique Fernandes. A TRIAGEM DO CONFLITO A PARTIR DA ANÁLISE ECONÔMICA DO DIREITO E DOS DIREITOS DA PERSONALIDADE. Revista Destaques Acadêmicos, [S. l.], v. 16, n. 2, 2024. DOI: 10.22410/issn.2176-3070.v16i2a2024.3573. Disponível em: <https://univates.br/revistas/index.php/destaques/article/view/3573>. Acesso em: 21 mar. 2025.pp.15-16.

jurídicas interligadas, em constante transformação ao longo do procedimento, que se modificam e se reconfiguram progressivamente. Trata-se, pois, de um sistema em constante transformação, no qual as situações jurídicas evoluem conforme o desenvolvimento procedimental e as decisões que nele se sucedem.

Nesse contexto, a tomada de decisões ocorre de forma reiterada, exigindo dos sujeitos processuais permanente avaliação, adaptação e atuação estratégica. Se o processo é o espaço jurídico por excelência da jurisdição, ele não se assemelha a um palco imutável, mas sim a um campo dinâmico, marcado pela contínua interação entre seus elementos constitutivos. Assim como um ecossistema se transforma em razão das trocas que ali se realizam, o processo se estrutura por meio da sucessão e articulação de atos processuais, que, ao estabelecerem e modificarem situações jurídicas, conferem ao fenômeno processual uma dinâmica própria. A unidade do processo, portanto, não reside na rigidez de sua forma, mas na coerência progressiva e funcional de seus componentes até a construção da decisão final.¹⁴⁶

Da análise doutrinária, o que se atesta é a evolução no entendimento do que viria a ser o processo, de modo que o conceito adequou às particularidades da relação jurídica e da evolução legislativa e social. Na etimologia da palavra, processo expressa o significado de marcha avante ou caminhada (do latim, *procedere* = seguir adiante), por essa razão, por muitos anos o processo judicial foi confundido com a simplória sucessão de atos processuais.¹⁴⁷

Tão somente a partir da obra de Bülow que passou a considerar que haveria no processo, “uma força que motiva e justifica a prática dos atos do procedimento, interligando os sujeitos processuais”¹⁴⁸. Entretanto, Bülow¹⁴⁹ apesar de elencar o processo como relação jurídica

¹⁴⁶ “Esse caráter dinâmico foi bem apreendido pela ciência processual em uma série de aspectos. Em primeiro lugar, constatou-se que o processo não poderá ser identificado, do ponto de vista das interações entre os sujeitos que dele participam, mediante a utilização de expedientes de caráter unitário. O dinamismo ínsito à ontologia do processo dificulta a sua conceituação como uma única situação ou relação jurídica, senão pela via da adaptação à ideia de relação jurídica complexa ou conjunto de situações jurídicas. Em suma, diante da pluralidade de conexões possíveis entre os sujeitos, no aspecto fático-jurídico (os fatos e atos jurídicos) ou no seu aspecto eficaz (as situações jurídicas que dos fatos e atos são efeito), a unidade do fenômeno está justamente nesse movimento coordenado na forma de um procedimento estabelecido em função de um determinado resultado (a decisão). O processo como espaço jurídico por intermédio do qual se exerce a função jurisdicional, realizando-a em concreto”. ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 1. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. e-book. p. RB-1.1.

¹⁴⁷ CINTRA, AC de A.; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. Teoria geral do processo. 2011. p.301.

¹⁴⁸ CINTRA, AC de A.; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. Teoria geral do processo. 2011. p. 301.

¹⁴⁹ BÜLOW, Oskar Von. La teoría de las excepciones dilatorias y los presupuestos procesales. Traducción de Miguel Angel Rosas Lichtschein. Buenos Aires: EJE, 1964, p. 1-9.

pública, formada pelo exercício do direito de ação, acabou por simplificar a figura relacional, de modo a considerar a relação jurídica simples e estática.

Como reação, muitas críticas foram direcionadas ao modo simplista que Bülow reconheceu a relação jurídica processual. Um dos grandes contrapontos à ideia foi a contribuição de James Goldschmidt, que rechaçava a ideia de relação entre os sujeitos processuais e entendia que a decisão do magistrado não passaria de uma mera manifestação da relação política do cidadão com o Estado. Para Goldschmidt, o processo seria uma situação jurídica que estabelece vínculos jurídicos que geram para os sujeitos, deveres, poderes e faculdades.¹⁵⁰

Com o exposto, chega-se a um ponto: o processo pode ser examinado tanto pelo aspecto dos “atos que lhe dão corpo”, como também, pode ser examinado pelas relações entre os sujeitos que fazem parte dele.¹⁵¹

Uma definição que acaba por unir ambos os aspectos citados é a de Carnelutti, quando afirma que o processo seria um conjunto de atos dirigidos a formação e aplicação do direito, cujo caráter consiste na colaboração de tal fim de pessoas interessadas (partes) e pessoas desinteressadas (figura do juiz).¹⁵²

Complementando com as considerações de Elio Fazzalari, tem-se que o processo é manifestação da função jurisdicional, que, ocorrendo de modo dinâmico, acaba por se desdobrar em um conjunto de situações subjetivas complexas do juiz.¹⁵³

Nesse aspecto, o direito processual por vezes foi analisado de modo a ignorar o fator humano, de modo que as discussões que permeiam a natureza jurídica do processo lidam com este de maneira idealizada e isolada das outras ciências. Ocorre que, a partir da identificação de um ambiente policêntrico¹⁵⁴ que é o processo, formado por humanos, não há como separá-lo das mais diversas áreas como a psicologia e economia comportamental.

¹⁵⁰ GOLDSCHMIDT, James. *Teoría general del proceso*. Barcelona: Labor, 1936, passim.

¹⁵¹ CINTRA, AC de A.; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. *Teoria geral do processo*. 2011. p. 301.

¹⁵² Francesco Carnelutti – *Instituições del Processo Civil*, t. I. p. 21 e 22.

¹⁵³ FAZZALARI, Elio. *Note in tema di Diritto e Processo*. Milano: Giuffrè, 1957. Pp. 112-111.

¹⁵⁴ Notas sobre policentrismo em: MAZZEI, Rodrigo. *Ensaio sobre a multipolaridade e o policentrismo: projeção aos conflitos internos do inventário causa mortis*. In DINAMARCO, Candido da Silva; CARMONA, Carlos Roberto; YARSHELL, Flávio Luiz; BEDAQUE, José Roberto dos Santos; TUCCI, José Rogério Cruz e; DINAMARCO, Pedro da Silva (org.). *Estudos em homenagem a Cândido Dinamarco*. São Paulo: Malheiros, 2022, p. 1.152-1.173.

Tal perspectiva interdisciplinar também se mostra essencial na modernização da jurisdição como serviço público, especialmente diante da necessidade de uma gestão eficiente e econômica do sistema judicial.¹⁵⁵

Como foco, há de se reconhecer o caráter econômico-comportamental do processo¹⁵⁶, a fim de que se torne cristalina a compreensão de que a introdução das medidas indutivas encontra terreno fértil na seara processual e na relação entre os sujeitos processuais.

O que se denominou de Direito Processual Comportamental ganha relevância para o entendimento do estudo. Algumas das aplicações práticas deste novel instituto podem ser pontuadas as sanções premiais e os *nudges*, como também a maximização do potencial de influência entre os sujeitos processuais no que tange o contraditório substancial e cooperação.

Rafael Sirangelo de Abreu aponta que, na dinâmica do procedimento processual, a sucessão de atos processuais configura um contexto sequencial de escolhas feitas pelos sujeitos processuais, em particular os sujeitos parciais. Ele destaca que, por outro lado, existem comportamentos desejáveis no processo, ligados à finalidade de garantir a tutela do direito, seja de forma particular, por meio de decisões justas, seja de forma geral, com a criação de precedentes. Segundo Abreu, os sujeitos a quem as técnicas de nudging são direcionadas também são influenciados por incentivos e enfrentam as limitações de racionalidade preconizadas pela teoria da arquitetura de escolhas. O que mais caracteriza o processo como um ambiente adequado para a implementação do nudging é a preservação da liberdade de escolha, o que se reflete na forma como o ônus é estruturado nas situações jurídicas processuais.¹⁵⁷

¹⁵⁵ É a ideia extraída de ANDRADE, Érico. As novas perspectivas do gerenciamento e da "contratualização" do processo. In Revista de Processo. São Paulo RT, 2011, n.193 p. 167 - 200. p. 168: "Daí a necessidade atual de a ciência jurídica em geral e do direito público em especial se abrirem para contribuições de outras ciências sociais, como administração, sociologia, história e economia, para melhor aderir à realidade social e buscar a racionalização na gestão da coisa pública."

¹⁵⁶ Felipe Barreto Marçal elenca como aplicações práticas do Direito Processual Comportamental: "i) o que as pessoas precisam saber para que a autocomposição se torne mais eficaz; ii) as sanções premiais e outros meios de induzir comportamentos desejados; iii) os negócios jurídicos processuais "comportamentais"; iv) como maximizar o potencial de influência entre os sujeitos processuais (contraditório substancial e cooperação); v) os meios de provas – pericial, oral e inspeção pessoal; vi) como criar mecanismos que impeçam a persuasão irracional e melhorem a técnica decisória, debatendo com a lógica do processo democrático visto como um jogo; e vii) como melhorar a satisfação dos direitos (mecanismos de execução)". MARÇAL, Felipe Barreto. Direito processual comportamental: repensando institutos processuais a partir da economia comportamental, da psicologia cognitiva e da neurociência. Revista de Processo, vol. 305, p. 427-448, jul. 2020. p. 430.

¹⁵⁷ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 1. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. e-book. p. RB-7.1.

1.5.1. Economia comportamental e arquitetura de escolhas no ambiente processual: juiz como arquiteto de escolhas

Pretende-se no ponto compreender a ideia de que o direito processual civil, enquanto espaço para o desenvolvimento das condutas dos sujeitos processuais, pode incorporar ferramentas da economia comportamental para estruturar os incentivos que orientam os comportamentos no processo.¹⁵⁸

O Direito Comportamental parte da ideia de que normas jurídicas moldam comportamentos sociais. Influenciado pela Law and Economics, esse campo examina como leis e decisões judiciais podem gerar incentivos ou inibições, buscando induzir condutas que sejam não apenas justas, mas também eficientes. Richard A. Posner foi um dos pioneiros nesse modelo, que hoje propõe que o juiz, ao decidir, leve em consideração os efeitos práticos de sua decisão sobre a sociedade — buscando maximizar os resultados e promover comportamentos desejáveis, evitando critérios arbitrários ou puramente políticos.¹⁵⁹

O direito processual civil, visto como um ambiente onde os sujeitos do processo desenvolvem suas ações, pode se beneficiar de ferramentas da economia comportamental para criar incentivos que influenciam o comportamento das partes envolvidas. Um conceito interessante para analisar como as instituições podem ser organizadas nesse contexto é a "arquitetura das escolhas", ou arquitetura de decisões, que se refere ao modo como as opções são apresentadas, moldando as escolhas dos indivíduos.¹⁶⁰

A chamada arquitetura de escolhas ou arquitetura de decisões é um conceito interessante para avaliar como os arranjos institucionais afetam essas escolhas. Concebido por Cass Sunstein e Richard Thaler¹⁶¹, o termo se baseia nas ideias de Donald Norman¹⁶² sobre design de produtos,

¹⁵⁸ “Law is a behavioral system. It seeks to shape human behavior to regulate, to incentivize, to *nudge* people to behave in some ways and not to behave in others.” ULEN, Thomas. The importance of Behavioral Law. In: ZAMIR, Eyal; TEICHMAN, Doron (ed.). The Oxford Handbook of Behavioral Economics and the Law. New York: Oxford University Press, 2014, p. 93.

¹⁵⁹ GONÇALVES, Everton das Neves; STELZER, Joana. O direito e a Law and Economics: possibilidade interdisciplinar na contemporânea Teoria Geral do Direito. *Juris*, Rio Grande, v. 11, p. 199-222, 2005. Edição comemorativa, 45 anos Direito/FURG.p.202.

¹⁶⁰ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 1. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. e-book. p. RB-6.1.

¹⁶¹ THALER, Richard; SUNSTEIN, Cass. *Nudge: improving decisions about health, wealth, and happiness* (2008). Updated Ed. New York: Penguin Books, 2009, p. 3.

¹⁶² NORMAN, Donald. The design of everyday things (1988). 2ª Ed. New York: Basic Books, 2013.

propondo que, ao contrário da visão da economia tradicional, os seres humanos não operam com racionalidade ilimitada. Em vez disso, suas decisões são moldadas por uma racionalidade limitada. Essa perspectiva desafia a crença de que apenas incentivos financeiros direcionam o comportamento. Ela mostra que o ambiente institucional exerce um papel fundamental nas decisões dos indivíduos, cujas escolhas são inevitavelmente moldadas pelo contexto.

Rafael Sirangelo de Abreu observa que, no processo civil, a dinâmica do procedimento e a forma como as situações jurídicas são configuradas pela legislação têm um impacto direto no comportamento dos sujeitos. Ele afirma que a estruturação das normas processuais deve ser vista como uma tarefa análoga à de um arquiteto, pois as pessoas reagem a incentivos, e os comportamentos processuais dependem do sistema de incentivos estabelecido pelas normas processuais. Abreu argumenta que, dado que as reações a esses incentivos são limitadas pela racionalidade dos sujeitos e que o conjunto de normas processuais é uma instituição no sentido jurídico e econômico, a criação de incentivos adequados é essencial para garantir que o processo desempenhe sua função de tutelar os direitos e assegurar a efetividade do direito material. Nesse contexto, ele propõe uma nova formatação de incentivos processuais, inspirada nos princípios da economia comportamental, com foco em incentivos mais suaves, como os *nudges*, que preservem a liberdade de escolha, sem impor consequências jurídicas diretas, como os ônus tradicionais.¹⁶³

A ideia de "arquitetura das escolhas", explicada por Rafael Sirangelo de Abreu, faz perceber que, quando alguém tem o papel de organizar como as outras pessoas vão agir, essa pessoa também é responsável por moldar o ambiente onde as decisões serão feitas. O arquiteto de escolhas, então, cria soluções e organiza espaços que direcionam o indivíduo a escolher entre várias opções de comportamento. Em resumo, a arquitetura das escolhas é sobre como os ambientes são projetados para influenciar as decisões, mesmo que de forma sutil, e como isso impacta o comportamento das pessoas.¹⁶⁴

Nesse contexto, pode-se afirmar que o papel do magistrado se alinha ao de "arquiteto de escolhas", isso porque, assim como o *choice architect* cria ambientes que influenciam as

¹⁶³ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 1. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. e-book.RB-8.1.

¹⁶⁴ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 1. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. e-book.RB-6.1.

decisões das pessoas, o magistrado estrutura o processo judicial de modo a orientar as partes para escolhas que atendam à justiça e à equidade. O juiz, portanto, organiza o processo, define prazos, estabelece diretrizes de comunicação e estrutura as decisões, criando um ambiente que induza comportamentos justos e eficientes. Ao assumir essa função de arquiteto de escolhas, o magistrado exerce um papel decisivo na garantia de que o processo seja conduzido de forma eficaz, respeitando os direitos dos envolvidos e promovendo a justiça.¹⁶⁵

Conclui-se assim, que o desenho institucional-processual já não é uma prerrogativa exclusiva do legislador. Hoje, tanto o juiz, nos limites de sua adaptabilidade, quanto as partes, no exercício da autonomia da vontade, também influenciam sua construção. Dessa forma, o direito processual, antes moldado apenas pelo legislador, agora se configura a partir da interação entre diferentes atores. A redefinição dos incentivos processuais, que antes exigia mudanças legislativas, tornou-se uma tarefa compartilhada entre os sujeitos do processo, conforme seus graus de poder e autonomia. Esse cenário evidencia a crescente importância da arquitetura institucional-processual como ferramenta para aprimorar a dinâmica processual.¹⁶⁶

1.5.2. Eficiência e efetividade como fundamentos do uso de medidas indutivas no gerenciamento processual

Sob a influência da Análise Econômica do Direito, o gerenciamento judicial passou a ser concebido como um mecanismo de alocação mais eficiente dos recursos judiciais, aproximando-se da lógica da gestão empresarial. Esse modelo se baseia na ideia de que a atuação do magistrado na condução do processo deve considerar critérios de eficiência e

¹⁶⁵ Felipe Barreto Marçal destaca que a função do juiz passou por uma transformação significativa, deixando de ser o responsável por resolver os problemas apresentados e assumindo o papel de criar um ambiente propício para que as próprias partes ou terceiros possam solucioná-los. Nesse novo contexto, o juiz atua como um facilitador, promovendo a indução de comportamentos desejados e ajudando as partes a encontrarem soluções para suas disputas. Esse entendimento se alinha à visão de Antonio do Passo Cabral, que, com base nas ideias de Jaime Doge, ressalta a importância do juiz como um "facilitador" em diversas áreas do direito, com um papel de mediação e organização dos processos, ao invés de um julgamento coercitivo tradicional. MARÇAL, Felipe Barreto. Medidas e processos estruturantes (multifocais): características e compatibilização com o ordenamento processual brasileiro. 2018. 215 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018. p. 29-30.

¹⁶⁶ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 1. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. e-book. p. RB-4.1.

racionalização, garantindo um melhor aproveitamento dos meios disponíveis para a solução dos litígios.¹⁶⁷

Não é exagero afirmar que a eficiência é uma exigência do Estado Democrático de Direito e corolário do devido processo legal.¹⁶⁸

O princípio da eficiência processual, ao ser incorporado ao sistema constitucional e infraconstitucional, repercute diretamente na atuação do magistrado, exigindo dele uma nova postura diante da condução do processo. Conforme observa Eduardo Luiz Cavalcanti Campos, esse princípio impõe uma mudança paradigmática no papel tradicionalmente atribuído ao juiz. Ele deixa de ser apenas o diretor do processo — aquele que conduz os atos processuais de maneira vertical e autoritária — e passa a assumir a função de verdadeiro administrador do procedimento, com responsabilidade pela gestão estratégica dos recursos processuais disponíveis.¹⁶⁹

Essa nova função implica não apenas em organizar e racionalizar o andamento dos feitos, mas também em acolher práticas de gestão compartilhada do processo, permitindo que as partes participem da construção e do desenvolvimento procedimental de forma cooperativa e eficiente. A ideia é que o processo não seja apenas um espaço de imposição de decisões, mas também de diálogo e corresponsabilidade entre os sujeitos processuais, o que contribui para a adequação das soluções às especificidades do caso concreto, reduz o desperdício de tempo e

MITIDIERO, Daniel. Colaboração no processo civil: do modelo ao princípio. 5ª ed., São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2023. p. 39.

¹⁶⁸ “O princípio da eficiência está previsto no art. 37 da Constituição Federal e no art. 8º do CPC (LGL\2015\1656). Aplicado ao processo jurisdicional, impõe a condução eficiente de um determinado processo pelo órgão jurisdicional. Pode-se sintetizar a “eficiência”, meta a ser alcançada por esse princípio, como o resultado de uma atuação que observa dois deveres: a) o de obter o máximo de um fim com o mínimo de recursos (efficiency); b) o de, com um meio, atingir o fim ao máximo (effectiveness). Eficiente é a atuação que promove, satisfatoriamente, os meios necessários para que se alcancem os fins do processo. Na escolha dos meios a serem empregados para a obtenção dos fins, o órgão jurisdicional: a) deve escolher aqueles que tenham condições de promover algum resultado significativo (deve evitar meios que promovam resultados insignificantes); b) deve escolher meios que permitam alcançar, com certo grau de probabilidade, o resultado almejado (não se pode escolher um meio de resultado duvidoso); c) não pode escolher um meio que produza muitos efeitos negativos paralelamente ao resultado buscado” DIDIER JR., Fredie; CUNHA, Leonardo Carneiro da; BRAGA, Paula Sarno; MACHADO, Rafael Alexandria de Oliveira. Diretrizes para a concretização das cláusulas gerais executivas dos arts. 139, IV, 297 e 536, § 1º, CPC. Revista de Processo, v. 267, p. 227-272, maio 2017. Disponível em: Revista dos Tribunais Online.p.234.

¹⁶⁹ CAMPOS, Eduardo Luiz Cavalcanti. O princípio da eficiência no processo civil brasileiro. 2017. 162 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/25191>. Acesso em: 29 mar. 2025.p.78.

recursos e aproxima a prestação jurisdicional de um modelo mais democrático, funcional e responsivo às reais demandas da sociedade.

No Brasil, o modelo político vigente orienta que as funções do Poder Público, sejam administrativas, legislativas ou jurisdicionais, sejam desempenhadas com máxima eficiência. Nesse sentido, a formulação do atual Código de Processo Civil reflete a influência das Emendas Constitucionais 19/1998 e 45/2004, que inseriram a eficiência e a celeridade processual como princípios centrais da atuação estatal.

No Direito Administrativo, o princípio da eficiência, inserido no art. 37 da Constituição Federal pela Emenda Constitucional 19/1998, exige do administrador público a otimização dos serviços prestados, com economicidade e racionalidade na gestão pública. No Poder Judiciário, a eficiência, cabe ao juiz conduzir o processo com eficiência, o que envolve a adequada gestão do tempo e a correta alocação dos custos para a solução de cada litígio.¹⁷⁰

Como regra, a eficiência impõe a proibição do desperdício de recursos; como postulado, orienta a avaliação das relações entre meios e fins; e, como princípio, estabelece a necessidade de uma gestão pública eficiente e eficaz.

A eficiência como diretriz interpretativa implica que os enunciados normativos do processo devem ser compreendidos de forma a privilegiar a solução célere e adequada dos litígios, evitando formalismos excessivos que comprometam a utilidade do procedimento. Nesse sentido, a interpretação das normas processuais deve possibilitar a adoção de técnicas atípicas que contribuam para a efetividade da jurisdição, desde que compatíveis com os princípios do devido processo legal.

No Direito Processual, a eficiência, conforme o art. 8º do CPC, transcende a celeridade e abrange a efetividade das decisões e a racionalização dos recursos processuais. Assim, sua aplicação exige um equilíbrio entre rapidez, qualidade e justiça na prestação jurisdicional, consolidando-se como um princípio fundamental para a melhoria contínua do sistema jurídico.

Não se pode olvidar que o princípio da eficiência “constitui fundamento para a gestão do processo e para a criação de técnicas processuais atípicas, permitindo flexibilização procedimental e justificando os negócios processuais e o calendário processual”¹⁷¹.

¹⁷⁰ MARINONI, Luiz Guilherme; MITIDIERO, Daniel; ARENHART, Sérgio Cruz. Novo Código de Processo Civil Comentado. São Paulo: RT, 2015, p. 107.

¹⁷¹ CUNHA, Leonardo Carneiro da. A previsão do princípio da eficiência no projeto do novo Código de Processo Civil brasileiro. Revista de Processo, São Paulo, RT, vol. 233, jul/2014, pp. 65-84

Com base nas ideias de Eduardo Luiz Cavalcanti Campos, o princípio da eficiência processual desempenha papel multifacetado dentro do ordenamento jurídico, interagindo com outros princípios de forma complementar. Em relação ao devido processo legal e ao princípio democrático, a eficiência exerce função definitiva, ao delimitar com maior especificidade comandos amplos, evidenciando que o processo deve não apenas garantir direitos formais, mas também ser conduzido com racionalidade e bom uso dos recursos públicos. Campos destaca que todos os princípios processuais exercem função delimitadora do devido processo legal, mas a eficiência o faz ao explicitar que o exercício da jurisdição deve ser, também, funcionalmente eficaz.¹⁷²

Além disso, o autor aponta que a eficiência tem função interpretativa, principalmente no tocante aos princípios da duração razoável do processo, da economia processual e da adequação. Esta última é moldada a partir da interação entre os princípios da efetividade e da eficiência, representando o comportamento que se exige das partes e do juiz para alcançar os fins almejados por ambos. Nesse contexto, a eficiência não se limita a um ideal abstrato, mas se materializa como critério de leitura e aplicação de outras normas e princípios, contribuindo para uma atuação jurisdicional mais coerente com a realidade do processo.¹⁷³

Campos também assinala que, como norma-princípio de natureza constitucional, a eficiência se dirige ao legislador, ao juiz e às partes. No caso do magistrado, há uma mudança de paradigma: ele deixa de ser mero diretor do processo para atuar como verdadeiro administrador, assumindo responsabilidade pela gestão procedimental, inclusive de forma compartilhada com os sujeitos processuais. Às partes, por sua vez, impõe-se o dever de exercer seus poderes processuais de forma colaborativa, comprometida com o bom andamento do processo.¹⁷⁴

Por fim, o autor observa que a eficiência processual pode exercer função bloqueadora, afastando a aplicação de regras processuais que, embora previstas em lei, sejam incompatíveis

¹⁷² CAMPOS, Eduardo Luiz Cavalcanti. O princípio da eficiência no processo civil brasileiro. 2017. 162 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/25191>. Acesso em: 29 mar. 2025.p.74-75.

¹⁷³ CAMPOS, Eduardo Luiz Cavalcanti. O princípio da eficiência no processo civil brasileiro. 2017. 162 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/25191>. Acesso em: 29 mar. 2025.p.75.

¹⁷⁴ CAMPOS, Eduardo Luiz Cavalcanti. O princípio da eficiência no processo civil brasileiro. 2017. 162 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/25191>. Acesso em: 29 mar. 2025.p.78.

com os objetivos de racionalidade e funcionalidade no caso concreto. A legitimidade dessa atuação exige do juiz um ônus argumentativo robusto. Assim, conclui-se que o princípio da eficiência atua de maneira abrangente no sistema processual: é integrativo, interpretativo, definitório e bloqueador, contribuindo para a efetividade da jurisdição e para a realização prática do direito, em conformidade com o ideal de que a norma jurídica só se efetiva se corresponder à realidade fática na qual deve incidir.¹⁷⁵

A eficiência, enquanto princípio estruturante do processo, não pode ser dissociada da efetividade da tutela jurisdicional. A celeridade processual, embora essencial, não deve comprometer a qualidade das decisões, sob pena de frustrar a própria função do Poder Judiciário. Assim, a efetividade se apresenta como um critério de avaliação da eficiência, exigindo que os instrumentos processuais garantam a prestação jurisdicional adequada e tempestiva, sem prejuízo da segurança jurídica. Nesse contexto, a gestão processual eficiente não se resume à rapidez, mas à adoção de práticas que otimizem a utilização dos recursos disponíveis e assegurem que as decisões judiciais sejam exequíveis e capazes de produzir os efeitos esperados. O equilíbrio entre eficiência e efetividade, portanto, impõe ao magistrado a tarefa de conduzir o processo de maneira racional, promovendo a melhor alocação de tempo e custos, sem descuidar da concretização dos direitos materiais em jogo.¹⁷⁶⁻¹⁷⁷

Leonardo Carneiro da Cunha observa que há significativa confusão doutrinária quanto aos conceitos de eficácia, efetividade e eficiência no âmbito jurídico, sendo comum que esses termos sejam utilizados como sinônimos, apesar de possuírem naturezas distintas. A eficácia,

¹⁷⁵ CAMPOS, Eduardo Luiz Cavalcanti. O princípio da eficiência no processo civil brasileiro. 2017. 162 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/25191>. Acesso em: 29 mar. 2025.p.78.

¹⁷⁶ Ao abordar o dever de comprometimento do magistrado, Marcelo Mazzola destaca que o juiz verdadeiramente comprometido não apenas se dedica a conhecer os fatos, controlar o andamento do processo e garantir o contraditório, mas também vai além: respeita os próprios atos processuais e busca maximizar a eficiência (art. 8º do CPC/2015) e otimizar a operosidade. (MAZZOLA, Marcelo. Dever de comprometimento do juiz e a audiência de mediação do art. 334 do NCPC: críticas aos dribles hermenêuticos e à sua designação aleatória. Doutrinas Essenciais - Novo Processo Civil, v. 4, 2018. Revista de Processo, v. 276, p. 125-150, fev. 2018. p.01)

¹⁷⁷ Interessante a análise sobre a crise da efetividade que transborda o processo de execução e cumprimento de sentença. Sobre isso, merece a transcrição as palavras dos professores Marcelo Mazzola e Rodrigo Mazzei: "(...) a crise de efetividade do sistema processual envolve, mas não se limita à satisfação do direito material ao final do procedimento, pois todo o procedimento deverá estar pavimentado por mecanismos que reforcem o acesso à informação, o acesso à justiça, a igualdade de recursos, a garantia do contraditório dinâmico e a comparticipação processual. E com esse objetivo central de efetividade, estará pautada a aplicação de nudges no procedimento." MAZZEI, Rodrigo; MAZZOLA, Marcelo. Medidas indutivas e sua projeção no inventário causa mortis: prêmios, incentivos e possibilidades sistêmicas. Revista de Processo. vol. 332. Ano 47. p. 227-267. São Paulo: Ed. RT, outubro 2022.p.234.

segundo ele, relaciona-se à aptidão da norma jurídica para produzir efeitos — independentemente de tais efeitos se concretizarem ou não —, constituindo, portanto, uma dimensão lógico-normativa. Já a efetividade está vinculada ao grau de concretização desses efeitos, ou seja, ao cumprimento prático das normas por seus destinatários, sendo compreendida como uma noção empírico-normativa. Por fim, a eficiência é tratada como uma noção finalístico-normativa, voltada à análise da relação entre os meios empregados e os resultados obtidos. Nessa perspectiva, considera-se eficiente a atividade que, com o mínimo de esforço ou de recursos, atinge o melhor resultado possível.¹⁷⁸

Ainda nas lições do autor, tem-se que a noção de eficiência ganhou centralidade no direito a partir de sua difusão na Administração Pública, especialmente com a reforma administrativa inspirada no modelo gerencial, que visava conciliar redução de custos e aumento de desempenho. Esse ideal, originado na racionalidade privada, ultrapassou os limites da gestão administrativa e passou a influenciar também a atuação do Judiciário. No processo civil, a eficiência tornou-se princípio estruturante, exigindo que o juiz organize e conduza o procedimento de forma a alcançar os resultados esperados com o melhor uso possível dos recursos — humanos, financeiros e temporais. Carneiro da Cunha chama atenção para duas dimensões dessa eficiência: uma relacionada à rapidez e menor custo do processo; outra, à qualidade das decisões proferidas. Embora pareçam em tensão, essas dimensões não se excluem: ao contrário, exigem equilíbrio. O papel do magistrado, nesse contexto, é encontrar soluções procedimentais que harmonizem celeridade e justiça, evitando tanto o excesso de formalismo quanto a superficialidade decisória.¹⁷⁹

No que tange à efetividade, segundo Carlos Alberto Alvaro de Oliveira, a efetividade no direito processual deve ser compreendida não apenas sob a ótica do tempo de duração do processo, mas também quanto à qualidade e adequação do conteúdo das decisões judiciais ao caso concreto, sempre com respeito às garantias do devido processo legal. Para alcançar uma efetividade real, torna-se necessário abandonar concepções ultrapassadas de cunho privatista, que não se ajustam às exigências contemporâneas e ao desenvolvimento dos princípios constitucionais ao longo do século XX. Nesse novo paradigma, destaca-se o declínio do

¹⁷⁸ CUNHA, Leonardo Carneiro da. A previsão do princípio da eficiência no projeto do novo Código de Processo Civil brasileiro. Revista de Processo. São Paulo: RT, v. 233, p. 65-84, 2014.p.67.

¹⁷⁹ CUNHA, Leonardo Carneiro da. A previsão do princípio da eficiência no projeto do novo Código de Processo Civil brasileiro. Revista de Processo. São Paulo: RT, v. 233, p. 65-84, 2014.p.68.

normativismo estritamente legalista e o protagonismo dos princípios e juízos de equidade na aplicação do direito, o que pressupõe decisões construídas a partir dos elementos trazidos no próprio processo, e não baseadas em normas previamente fixadas.¹⁸⁰

Barbosa Moreira indica caminhos para a efetivação do processo:

[...] a) o processo deve dispor de instrumentos de tutela adequados, na medida do possível, a todos os direitos (e outras disposições jurídicas de vantagem) contemplados no ordenamento, que resultam de expressa previsão normativa, que se possam inferir no sistema; b) esses instrumentos devem ser praticamente utilizáveis, ao menos em princípio, sejam quais forem os supostos titulares dos direitos (e das outras posições jurídicas de vantagem) de cuja preservação ou reintegração se cogita, inclusive quando indeterminado ou indeterminável o círculo dos eventuais sujeitos; c) impende assegurar condições propícias à exata e completa reconstituição dos fatos relevantes, a fim de que o convencimento do julgador corresponda, tanto quanto puder, à realidade; d) em toda a extensão da possibilidade prática, o resultado do processo há de ser tal que assegure à parte vitoriosa o gozo pleno da específica utilidade a que faz jus segundo o ordenamento; e) cumpre que se possa atingir semelhante resultado com o mínimo dispêndio de tempo e energias.¹⁸¹

1.6. Premissa 3 – Conceito e localização topográfica das medidas indutivas previstas no inciso IV do artigo 139 do CPC: amplitude para aplicabilidade no gerenciamento do processo

O Código de Processo Civil de 2015 estipulou as medidas atípicas de efetivação do cumprimento da ordem judicial no art. 139, IV, da seguinte maneira: “*Art. 139. O juiz dirigirá o processo conforme as disposições deste Código, incumbindo-lhe: (...) IV - determinar todas as medidas indutivas, coercitivas, mandamentais ou sub-rogatórias necessárias para assegurar o cumprimento de ordem judicial, inclusive nas ações que tenham por objeto prestação pecuniária*”.

O dispositivo, como uma das novidades trazidas pelo CPC/2015, gerou debates doutrinários, sobretudo no que toca os limites da atividade judicial. Isso pois, restou claro que

¹⁸⁰ OLIVEIRA, C. A. A. de. Efetividade e Tutela Jurisdicional. Cadernos do Programa de Pós-Graduação em Direito – PPGDir/UFRGS, [S. l.], v. 1, n. 3, 2014. DOI: 10.22456/2317-8558.50239. P.169-194 Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/ppgdir/article/view/50239>. Acesso em: 7 mar. 2025.p.170.

¹⁸¹ MOREIRA, José Carlos Barbosa. Notas sobre o problema da efetividade do processo. Revista do Processo, São Paulo: Revista dos Tribunais, 1996.p. 27

o legislador elenca a ideia de uma genuína reconfiguração da disciplina normativa dos poderes-deveres do juiz que, de acordo com as posições doutrinária e ideológica a serem seguidas, abre espaço à crítica.¹⁸²

É importante destacar que, embora a norma tenha semelhanças com o disposto no art. 461, § 5º, do CPC/73, ao prever a utilização de meios atípicos, também chamados de 'medidas de apoio', há uma inovação significativa no novo dispositivo. Essa inovação se dá, principalmente, em sua localização topográfica e pelo fato de o código anterior não fazer qualquer menção às medidas indutivas.¹⁸³

O artigo é trazido, propositalmente pelo legislador, na parte geral do código, abaixo do título “Dos Poderes, Dos Deveres e Da Responsabilidade do Juiz”, de modo a alargar o âmbito da atipicidade dos meios de efetivação para e permitir o emprego da norma de maneira ampla em todo o processo, “com o fito de assegurar a efetivação da norma revelada no processo.”¹⁸⁴

Para os fins do presente estudo, é fundamental reconhecer que o art. 139, IV, do CPC/15 estabelece um grau de liberdade processual para o magistrado, permitindo-lhe definir os meios necessários à condução do processo, dentro dos limites de seus poderes diretivos, de gestão ou decisórios.¹⁸⁵

É imperativo considerar a lógica subjacente à decisão do legislador de instituir medidas de natureza diversa, permitindo ao magistrado, dentro do escopo de suas competências e obrigações, um certo grau de liberdade na escolha das ações a serem adotadas. Ganha relevância, assim, a observação da escolha da localização topográfica do referido artigo que,

¹⁸² MAZZEI, Rodrigo; ROSADO, Marcelo da Rocha. A cláusula geral de efetivação e as medidas indutivas no CPC/15 (LGL/2015/1656). In: DIDIER JR., Fredie; TALAMINI, Eduardo; MINAMI, Marcos (Coords.). Medidas executivas atípicas: coleção grandes temas do novo CPC (LGL/2015/1656). Salvador: JusPodivm, 2022. p. 497.

¹⁸³ MAZZOLA, Marcelo. Sanções premiais no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial. São Paulo: JusPodivm, 2022. p. 271.

¹⁸⁴ MAZZEI, Rodrigo; ROSADO, Marcelo da Rocha. A cláusula geral de efetivação e as medidas indutivas no CPC/15 (LGL/2015/1656). In: DIDIER JR., Fredie; TALAMINI, Eduardo; MINAMI, Marcos (Coords.). Medidas executivas atípicas: coleção grandes temas do novo CPC (LGL/2015/1656). Salvador: JusPodivm, 2022. p. 498

¹⁸⁵ Trícia Navarro Xavier afirma que essa margem de escolha do juiz decorre de duas situações, nas palavras da professora: “a) quando a lei preestabelece alternativas ao magistrado, ficando a critério deste escolher o procedimento a seguir; e b) quando o juiz, em razão de seus próprios poderes diretivos, de gestão ou decisórios, tem autonomia de adaptar procedimentos ou eleger medidas, mesmo na eventual ausência de previsão legislativa específica”. (CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Limites da liberdade processual. Indaiatuba: Foco, 2019. p.57)

em conjunto com a constitucionalização do processo, viabiliza a preliminar conclusão de que há uma chave hermenêutica proveniente do dispositivo do art. 139, inciso IV, do CPC/15.¹⁸⁶

Tal chave hermenêutica serve justamente para se pensar e concretizar as demais normas voltadas à efetividade e a eficiência da jurisdição, no que tange à solução do mérito da demanda, como também a atividade satisfativa, em tempo razoável.

Para entender plenamente essa questão, é necessário examinar a lógica subjacente à escolha do legislador ao estipular medidas de diferentes naturezas, as quais concedem ao magistrado um grau de liberdade, decorrente de seus poderes e deveres, de modo a viabilizar a flexibilização de técnicas executivas conforme as nuances do caso concreto, ficando clara a relação circular entre o processo e o direito material.¹⁸⁷⁻¹⁸⁸

A escolha da localização topográfica do artigo em questão, aliada à constitucionalização do processo, permite uma conclusão preliminar: a chave hermenêutica encontra-se no dispositivo do art. 139, inciso IV, do CPC/15.¹⁸⁹

Destaca-se que a atividade de efetivação não é exclusiva do processo de execução ou da fase executiva, de forma que encontra espaço, ainda que sem carga de preponderância, no decorrer da fase cognitiva, seja através das tutelas provisórias ou de outras decisões judiciais que reclamem efetivação.¹⁹⁰

¹⁸⁶ MAZZEI, Rodrigo; ROSADO, Marcelo da Rocha. A cláusula geral de efetivação e as medidas indutivas no CPC/15 (LGL/2015/1656). In: DIDIER JR., Fredie; TALAMINI, Eduardo; MINAMI, Marcos (Coords.). Medidas executivas atípicas: coleção grandes temas do novo CPC (LGL/2015/1656). Salvador: Juspodivm, 2022.

¹⁸⁷ Nas palavras de Mazzei e Rosado: “A cláusula geral do art. 139, IV, aplicável em qualquer procedimento, ao consagrar, em definitivo, a atipicidade dos meios executivos, viabiliza a flexibilização das técnicas executivas conforme as nuances do caso concreto. É possível observar, desse modo, uma relação circular entre o processo e o direito material, na medida em que a atipicidade dos meios executivos permite que o processo seja adequado ao caso concreto para servir ao direito material, mas, para tanto, também é preciso que o direito material do caso sirva ao processo, orientando e legitimando as medidas a serem adotadas”

MAZZEI, Rodrigo; ROSADO, Marcelo da Rocha. A cláusula geral de efetivação e as medidas indutivas no CPC/15 (LGL/2015/1656). In: DIDIER JR., Fredie; TALAMINI, Eduardo; MINAMI, Marcos (Coords.). Medidas executivas atípicas: coleção grandes temas do novo CPC (LGL/2015/1656). Salvador: Juspodivm, 2022. p. 501.

¹⁸⁸ Sobre a relação do direito material e da técnica processual, José Roberto Bedaque traz com precisão: “(...) a adequação das diversas vias processuais de solução de controvérsias ao direito substancial depende da visão conjunta de ambos os fenômenos, sem que isso implique desconsideração da autonomia existente entre eles. Enquanto ao processualista compete o estudo das técnicas de tutela, ao cultor do direito material interessa a identificação dos interesses amparados no âmbito das relações substanciais. As soluções para as crises estão no direito material. A tarefa do processualista é transformar tais remédios em meios coercitivos adequados.” BEDAQUE, José Roberto dos Santos. Efetividade do processo e técnica processual. 2. ed. São Paulo: Malheiros, 2007. p. 549.

¹⁸⁹ MAZZOLA, Marcelo. Sanções premiais no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial. São Paulo: JusPodivm, 2022. P. 272.

¹⁹⁰ “(...) a atividade de efetivação não é exclusiva do processo de execução ou da fase executiva do processo sincrético, podendo perfeitamente encontrar espaço, ainda que sem carga de preponderância, no decorrer de fase

Nesse ínterim, é de salientar as diferenças entre as naturezas das medidas ali estipuladas, a fim de que a compreensão sobre as medidas indutivas possa restar cristalina a pretensão que se conclui. Sendo assim, rememora-se que o referido dispositivo possui quatro medidas: mandamentais, indutivas, coercitivas¹⁹¹ e sub-rogatórias.

Importa citar que há quem defenda a existência de uma atecnica no texto legal, ao considerar que todas representam a mesma coisa, meios de execução indireta do comando judicial, como também, há quem a distinguem entre dois grandes grupos, os meios de sub-rogação e os meios de coerção. Para mais, há outra parcela da doutrina que entende que as medidas coercitivas seriam espécies de medidas indutivas.¹⁹²

Para o presente estudo, é essencial compreender que os termos ali dispostos possuem significados distintos. Além disso, diferenciam-se também quanto à sua natureza jurídica e às consequências que produzem no ordenamento jurídico. Far-se-á, assim uma breve distinção acerca dos vocábulos "coerção" e "indução", uma vez que guardam relação com o corte realizado por esta pesquisa.

Quanto aos signos linguísticos, há de reconhecer que o signo "coerção" tem um caráter mais impositivo, ligado à ideia de obrigar, forçar ou compelir alguém a agir de determinada maneira. Por outro lado, a "indução" apresenta um tom mais brando, relacionado a estimular, persuadir, seduzir ou sugerir uma conduta. No esforço de estabelecer diferenciações entre essas noções dentro do direito processual, e fundamentando-se nas premissas bobbianas, pode-se conceber a sanção como uma consequência normativa voltada à garantia do cumprimento das normas, sem necessariamente carregar uma conotação negativa. Isso permite o reconhecimento

cognitiva, através de tutelas provisórias ou outras decisões judiciais que reclamem efetivação. ” MAZZEI, Rodrigo; ROSADO, Marcelo da Rocha. A cláusula geral de efetivação e as medidas indutivas no CPC/15 (LGL/2015/1656). In: DIDIER JR., Fredie; TALAMINI, Eduardo; MINAMI, Marcos (Coords.). Medidas executivas atípicas: coleção grandes temas do novo CPC (LGL/2015/1656). Salvador: Juspodivm, 2022. p. 504.

¹⁹¹ Crítica emblemática construída pelo professor Marcelo Abelha, acerca das medidas coercitivas, está disposta em <https://www.migalhas.com.br/depeso/245946/o-que-fazer-quando-o-executado-e-um--cafajeste---apreensao-de-passaporte--da-carteira-de-motorista>. Na oportunidade, o professor indicou “em critérios que podem trazer maior segurança para discernir se a medida a ser aplicada é punitiva ou coercitiva: 1) o momento em que é aplicada, 2) a finalidade, 3) a justificativa, 4) a instrumentalidade, 5) a razoabilidade, 6) a necessidade, 7) a correspondência, 8) a referibilidade da medida com o caso concreto, 9) a duração, etc. A análise de cada item destes poderá trazer maior segurança sobre a natureza e finalidade da medida processual a ser aplicada contra o executado”. Após a repercussão do referido artigo, o professor retornou com o segundo <https://www.migalhas.com.br/depeso/267289/o-executado-cafajeste-ii---medida-coercitiva-como-instrumento-da-medida-sub-rogatoria>

¹⁹² MAZZOLA, Marcelo. Sanções premiais no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial. São Paulo: JusPodivm, 2022. p. 267.

de mecanismos promocionais que operam por meio de sanções positivas. Assim, à medida que se amplia a valorização da dimensão promocional do direito, em complementaridade à sua função repressiva e protetiva, torna-se fundamental a difusão de instrumentos normativos que incentivem a adoção voluntária de condutas conformes, tornando-as mais atraentes e desejáveis.

Em resumo, tem-se que as medidas mandamentais são os comandos que sujeitam o obrigado à prática do ato, sob pena de crime de desobediência. Já as medidas coercitivas, aquelas que pressionam o devedor a adimplir a obrigação indicada na decisão. Tal coerção pode ser realizada de diversos modos, como exemplos, as astenientes, a prisão do devedor de pensão alimentar, inclusão do executado no cadastro de inadimplentes. São coerções de caráter negativo.

Adentrando à análise das medidas indutivas, foco do presente trabalho, tem-se que estas, embora também tenham por objetivo comum “pressionar” o devedor, distinguem-se das coercitivas e das mandamentais em razão de sua natureza jurídica e da consequência jurídica. No que refere à consequência jurídica, tem-se nas coercitivas e mandamentais uma consequência é negativa, como a incidência de multa ou a caracterização de crime de desobediência.

Já nas indutivas a consequência é positiva (prêmio) para estimular o cumprimento do comando e a sua inobservância não acarreta uma penalidade. Assim, enquanto nas coercitivas o que se pretende é pressionar e constranger, nas indutivas o que se busca é influenciar de maneira positiva, motivar, seduzir.¹⁹³

Há, portanto, duas formas de atuação psicológica sobre a vontade, uma por meio de ameaça de piora da situação e outra, como uma oferta de uma melhora na situação. Sendo assim, de um lado força ou coerção e de outro, através de estímulo e persuasão.¹⁹⁴

A eficiência do processo, conforme determina o art. 8º do CPC/15, consiste em alcançar o melhor desfecho no menor prazo, promovendo a satisfação dos jurisdicionados. Esse objetivo pode ser atingido não apenas por meio de medidas sub-rogatórias ou coativas, mas também por

¹⁹³ MAZZOLA, Marcelo. Sanções premiais no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial. São Paulo: JusPodivm, 2022. p. 271.

¹⁹⁴ MAZZEI, Rodrigo; ROSADO, Marcelo da Rocha. A cláusula geral de efetivação e as medidas indutivas no CPC/15 (LGL/2015/1656). In: DIDIER JR., Fredie; TALAMINI, Eduardo; MINAMI, Marcos (Coords.). Medidas executivas atípicas: coleção grandes temas do novo CPC (LGL/2015/1656). Salvador: Juspodivm, 2022. p. 507.

técnicas que incentivem o que contribuem de maneira eficiente para o balizamento do comportamento das partes para os resultados desejáveis.

A adoção de medidas indutivas desde o início do processo pode transformar a dinâmica processual, fomentando a autocomposição e promovendo uma atuação estratégica dos envolvidos. Este é apenas um vislumbre do potencial dessas medidas no processo judicial, por ato do juiz, a fim de progredir no raciocínio e nos argumentos que virão: em vez de os mandados de citação se limitarem a comunicar penalidades e consequências adversas — como a preclusão do direito de defesa ou os custos adicionais pelo não pagamento tempestivo —, podem ser estruturados para destacar também as vantagens jurídicas previstas em normas premiais do CPC (arts. 90, §§ 3º e 4º, 827, § 1º, e 916). Assim, todo mandado executivo deve expressamente conter tais previsões, cabendo ao magistrado zelar para que essa diretriz seja observada nas ordens de comunicação.¹⁹⁵⁻¹⁹⁶

Com o intuito de adentrar às possibilidades de incentivo, como a supracitada, no próximo tópico, proceder-se-á à exploração da natureza dessas medidas, iniciando-se pelas considerações preliminares acerca da sanção jurídica e da relevância da função promocional do direito, elementos que sustentam a eficácia das medidas indutivas no âmbito do processo civil. Torna-se pertinente, portanto, uma análise do fundamento teórico da função promocional do Direito que se delimitará no primeiro tópico do capítulo dois.

1.7. Pretensa síntese parcial

¹⁹⁵ O exemplo é encontrado em MAZZEI, Rodrigo; ROSADO, Marcelo da Tocha. A cláusula geral de efetivação e as medidas indutivas no CPC/15. In: DIDIER JR., Fredie (Coord. geral); TALAMINI, Eduardo; MINAMI, Marcos (Coords.). Medidas Executivas Atípicas – Coleção Grandes temas do Novo CPC. Salvador: JusPodivm, 2018, p. 517. Marcelo Mazzola ainda acrescenta: “Eventualmente, a parte que recebe o mandado pode se interessar pelas vantagens (análise de custo-benefício, o que, de certo modo, confirma a interface entre Análise Econômica do Direito e sanções premiais), consultando seu advogado, se for o caso. Em reforço, poder-se-ia pensar em técnicas de visual law inseridas no respectivo mandado, capazes de facilitar o entendimento do devedor acerca de suas opções, vantagens e desvantagens em adotar (ou não) determinado comportamento.” MAZZOLA, Marcelo. Sanções premiais no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial. São Paulo: JusPodivm, 2022. p.204-205.

¹⁹⁶ Sobre o tema: “Apesar de o art. 3º, 5º, fazer alusão apenas aos “juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público”, trata-se de enumeração que é puramente enunciativa, na medida em que o art. 6º preceitua que todos os sujeitos do processo devem cooperar para a resolução do conflito, incluindo-se, em seu espectro, os “auxiliares do juízo”. Tanto assim que, de forma expressa, o art. 154, VI, do CPC, prevê a participação do oficial de justiça na ciranda autocompositiva, devendo este “certificar, em mandado, proposta apresentada por qualquer das partes, na ocasião de realização de ato de comunicação que lhe couber” MAZZEI, Rodrigo Reis. Comentários ao Código de Processo Civil, v. 12: do inventário e da partilha: arts. 610 a 673. São Paulo: Saraiva Jur, 2023.p. 286

Elencadas todas as premissas, pretendeu-se sintetizar a ideia de que o modelo cooperativo de processo atua como um freio à arbitrariedade, superando a tradicional dicotomia entre publicismo e privatismo e promovendo um equilíbrio entre a discricionariedade judicial e a segurança jurídica. A construção dialética das decisões judiciais reflete essa lógica, na medida em que decorre da interação dinâmica entre os sujeitos processuais. Essa dinâmica é essencial para compreender o ambiente processual não apenas sob uma perspectiva jurídica, mas também econômica e comportamental, considerando as influências recíprocas entre as partes e o magistrado na condução do processo.

Nesse contexto, insere-se a expansão conceitual das medidas indutivas previstas no inciso IV do artigo 139 do CPC, cuja aplicação se fundamenta na maleabilidade do procedimento e na necessidade de respostas eficazes para a tutela dos direitos. O objeto que se extrai desse desenvolvimento é a concepção das medidas indutivas como uma ferramenta de gerenciamento com caráter indutor comportamental, capazes de orientar a atuação dos sujeitos processuais de forma estratégica e cooperativa.

CAPÍTULO 2. ESPÉCIES E LIMITES DAS MEDIDAS INDUTIVAS

2.1. Enquadramento das medidas indutivas

O presente capítulo tem como objetivo aprofundar a compreensão teórica e normativa das medidas indutivas no contexto do processo civil, delineando sua natureza, suas modalidades e os limites de sua aplicação.

Inicialmente, busca-se trazer a distinção das abordagens estruturalista e da funcionalista da teoria do direito, trazendo os pontos e contrapontos das teorias de Kelsen e Bobbio que fortalecem a hipótese do trabalho.

Em seguida, distingue-se o caráter das técnicas de coação em relação às técnicas de encorajamento, esclarecendo suas funções e impactos no comportamento dos sujeitos processuais.

Para estabelecer um marco conceitual, o capítulo propõe uma definição precisa de medidas indutivas, apresentando-se as suas duas espécies: sanções premiais atípicas e *nudges* processuais.

2.1.1. Função promocional do direito

No ponto, abordará a função promocional do direito, que vai além da regulação coercitiva, destacando seu papel na pacificação social e no direcionamento de comportamentos desejáveis na sociedade. Parte-se da ideia de que o direito, enquanto sistema normativo, não apenas regula por meio da coerção, mas também é importante instrumento para dirimir conflitos através da sua função promocional que é capaz de engrenar a pacificação social, ordenando a sociedade e os seus comportamentos, como aprofundado no ponto 1.1.

Chegar a essa ideia de que o direito não é apenas um aporte estatal regulador repressivo, mas possui outras facetas, não foi do dia para noite. Em meio às discussões doutrinárias, críticas e construção de ideias, há um embate doutrinário que se torna pertinente para o presente capítulo: o salto do entendimento da estrutura do direito para o aspecto funcional do direito e a distinção entre o pensamento de Bobbio e de Kelsen sobre a análise da Teoria do Direito.

Na obra de Kelsen, essa separação entre estrutura e função é central para sua Teoria Pura do Direito, que se concentra na análise dos aspectos formais e normativos do sistema jurídico. Ainda assim, Kelsen reconhece, ainda que de forma secundária, que o Direito possui uma dimensão funcional, pois opera como um mecanismo de controle social baseado na coerção.¹⁹⁷ Nesse sentido, o ordenamento jurídico prevê sanções que garantem a aplicação e o cumprimento das normas, recorrendo à força institucionalizada para manter a ordem e a estabilidade social.¹⁹⁸

¹⁹⁷ “As modernas ordens jurídicas também contêm, por vezes, normas através das quais são previstas recompensas para determinados serviços, como títulos e condecorações. Estas, porém, não constituem característica comum a todas as ordens sociais a que chamamos Direito nem nota distintiva da função essencial destas ordens sociais. Desempenham apenas um papel inteiramente subalterno dentro destes sistemas que funcionam como ordens de coação”. KELSEN, Hans. Teoria pura do direito. Trad. João Baptista Machado. 6. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1996, p. 36-37.

¹⁹⁸ “Conforme o modo pelo qual as ações humanas são prescritas ou proibidas, podem distinguir-se diferentes tipos – tipos ideais, não tipos médios. A ordem social pode prescrever uma determinada conduta humana sem ligar à observância ou não observância deste imperativo quaisquer consequências. Também pode, porém, estatuir uma determinada conduta humana e, simultaneamente, ligar a esta conduta a concessão de uma vantagem, de um prêmio, ou ligar à conduta oposta uma desvantagem, uma pena (no sentido mais amplo da palavra). O princípio que conduz a reagir a uma determinada conduta com um prêmio ou uma pena é o princípio retributivo (Vergeltung). O prêmio e o castigo podem compreender-se no conceito de sanção. No entanto, usualmente, designa-se por sanção somente a pena, isto é, um mal – a privação de certos bens como a vida, a saúde, a liberdade, a honra, valores econômicos – a aplicar como consequência de uma determinada conduta, mas já não o prêmio ou a recompensa”. KELSEN, Hans. Teoria pura do direito. Trad. João Baptista Machado. 6. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1996, p. 26.

A transição da análise estrutural para a análise funcional do direito reflete uma mudança reflete uma mudança no entendimento de sua natureza e papel na sociedade. Enquanto a análise estrutural foca em como o direito é organizado e quais são suas normas e princípios, a análise funcional busca compreender o propósito do direito, ou seja, sua utilidade prática dentro do contexto social.¹⁹⁹

Norberto Bobbio questiona a visão tradicional do direito como um sistema exclusivamente repressivo, argumentando que essa concepção não abarca toda a complexidade da evolução do Estado moderno. Ele parte da ideia de que a estrutura estatal passou por uma transformação significativa: no modelo do Estado Liberal clássico, a principal preocupação era garantir a ordem pública, limitando-se a reprimir condutas indesejadas. No entanto, com a transição para o Estado Social, o direito ampliou sua função, passando a ser também um instrumento para a implementação de políticas públicas e a promoção do bem-estar social.²⁰⁰

Surge a ideia do Estado Promocional em que, paralela à existência de sanções punitivas penais amplamente conhecidas, haveria uma teia de incentivos e prêmios. Nesse contexto, o papel estatal, para além de controle de condutas, seria também para o direcionamento de comportamentos para certos objetivos preestabelecidos. Tais objetivos poderiam ser alcançados por meio das técnicas das sanções positivas e dos incentivos.²⁰¹

¹⁹⁹ “O direito passa da análise estrutural para a análise funcional, ou seja, pretende não só saber como o direito é feito, mas sim saber para que serve o direito, o que envolve maior aproximação do direito com as outras ciências sociais” (...) “atualmente, o direito busca se aproximar da sociedade, a fim de trabalhar para atender às necessidades sociais não mais de forma teórica ou apenas montando a estrutura jurídica, mas sim para operar funcionalmente junto à sociedade.” ANDRADE, Érico. As novas perspectivas do gerenciamento e da "contratualização" do processo. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 193, p. 167-200, mar. 2011.p. 167.

²⁰⁰ Nas palavras de Bobbio, “[a] razão pela qual Kelsen não se preocupou com o fim do ordenamento jurídico está no fato de ele ter do direito, entendido como forma de controle social, uma concepção meramente instrumental, que, é necessário repetir, está perfeitamente de acordo com o relativismo ético e o irracionalismo dos valores. Uma das afirmações recorrentes em toda a obra kelseniana é que o direito não é um fim, mas um meio. Como meio, pode ser usado para atingir os mais diversos fins, como ensina a história do direito. Entretanto, exatamente porque serve para atingir os mais diversos fins, uma análise que parta dos fins, ou, pior, do fim (como a dos jusnaturalistas), jamais permitirá que se apreenda a essência do direito. Para Kelsen, o direito é uma "técnica de organização social": a sua especificidade consiste no uso dos meios coercitivos para induzir os membros de um grupo social a fazer ou a não fazer algo. O direito é um "mecanismo coativo". O que é comum a todos os ordenamentos sociais que denominamos de jurídicos é a presença de uma organização mais ou menos centralizada para obter, recorrendo, em última instância, à força, a execução de certas obrigações de fazer ou a observância de certas obrigações de não fazer” BOBBIO, Norberto. Da estrutura à função: novos estudos de teoria do direito. Trad. Daniela Beccaccia Versiani. Barueri: Manole, 2007. 285 p.205.

²⁰¹ Em recente Resolução do CNJ, pela qual foram estabelecidas diretrizes de desenvolvimento, para utilização o e governança de soluções desenvolvidas com recursos de inteligência artificial no Poder Judiciário, pôde-se extrair a ideia de incentivo no seguinte trecho: “§ 5º O CNJ poderá criar mecanismos de incentivo, tais como reconhecimento público, premiações ou priorização de recursos e investimentos em inovação, para tribunais que, dentre outros critérios previstos em regulamento, adotem práticas colaborativas/cooperativas no desenvolvimento

Nesse novo contexto, além das tradicionais medidas repressivas – que buscam desencorajar comportamentos indesejados por meio de sanções punitivas –, o direito passou a incorporar técnicas de incentivo, ou seja, mecanismos que estimulam condutas desejáveis. Essas medidas de encorajamento, como premiações, benefícios ou incentivos fiscais, representam uma forma mais sutil de controle social, alinhada à lógica de indução de comportamentos, em contraposição ao modelo puramente coercitivo. Assim, a concepção bobbiana do direito contemporâneo não se limita a proibir e punir, mas também pode atuar de maneira positiva, incentivando práticas alinhadas ao interesse coletivo.²⁰²

A concepção clássica do Direito como um mecanismo exclusivamente repressivo sustenta que sua aplicação ocorre essencialmente por meio da coação, vinculando inevitavelmente sanção e punição. Nesse modelo, a sanção jurídica é vista como um efeito negativo decorrente da violação de uma norma, sempre recaindo de forma desfavorável sobre o sujeito infrator.

Ao conectar essa ideia com o pensamento sobre a aproximação do direito com as outras ciências sociais, podemos perceber que o direito, ao se voltar para as necessidades sociais, começa a adotar uma postura mais prática e voltada para a realidade social. Não se trata mais de apenas estruturar normas, mas de entender como essas normas podem ser aplicadas de forma eficaz para promover o bem-estar coletivo.

O direito passa a ser visto como um instrumento funcional, cuja eficácia não se mede apenas pela sua capacidade de punir, mas pela sua habilidade em incentivar comportamentos que atendam às demandas da sociedade, como propõe Bobbio. A função promocional do direito, que usa tanto coerção quanto indução, reflete essa mudança de paradigma, alinhando-se a uma abordagem mais integrada com as ciências sociais, que buscam entender o impacto real das normas na sociedade e como elas podem ser moldadas para responder às suas necessidades.²⁰³

de soluções de IA.” BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 615, de 11 de março de 2025. Estabelece diretrizes para o desenvolvimento, utilização e governança de soluções desenvolvidas com recursos de inteligência artificial no Poder Judiciário. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original1555302025031467d4517244566.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2025.

²⁰² BENEVIDES FILHO, Maurício. O que é sanção? Revista da Faculdade de Direito da UFC, Fortaleza, v. 37, n. 1, p. 355-375, 2017.p.365.

²⁰³ “(...) de função promocional do direito, contrapondo às várias técnicas bem mais conhecidas pelas quais o direito, em vez de promover comportamentos considerados desejáveis, remove comportamentos considerados desejáveis, remove comportamentos considerados indesejáveis. Também esse fenômeno, como todos aqueles examinados até aqui, pode ser revelado somente pelo deslocamento do estudo do direito da estrutura à função, o que requer para tanto, uma análise da palavra funcional em seu sentido pleno.” BOBBIO, Norberto. Da estrutura à função: novos estudos de teoria do direito. Trad. Daniela Beccaccia Versiani. Barueri: Manole, 2007. p.101.

Norberto Bobbio reforça essa transformação quando observa que, no contexto do Estado contemporâneo, as técnicas de encorajamento, como são as sanções premiais, têm se tornando cada vez mais presentes. Ao reconhecer essa mudança, repensa-se a visão tradicional do direito, que antes era visto apenas como um sistema protetor e repressivo. Para o autor, surge uma nova concepção do ordenamento jurídico, agora compreendido também como um instrumento de promoção e incentivo social.²⁰⁴

Logo, o direito, historicamente visto como um mecanismo repressivo, tem assumido cada vez mais uma função promocional.²⁰⁵ Se antes o ordenamento jurídico se limitava a proibir ou punir condutas indesejáveis, hoje ele também atua incentivando comportamentos considerados benéficos para a sociedade. Esse fenômeno se intensificou com a industrialização e o crescimento das funções do Estado. Diferentes pensadores, como Durkheim e Weber, observaram esse aumento das responsabilidades estatais, e Hayek apontou como isso levou a uma ampliação das normas de organização. Para Bobbio, o Estado moderno não apenas desestimula práticas nocivas, mas também encoraja condutas desejáveis por meio de sanções positivas, ou seja, incentivos que tornam certos comportamentos mais atraentes.²⁰⁶

Esse deslocamento na função do direito desafia a concepção tradicional do ordenamento jurídico como um sistema exclusivamente repressivo. Norberto Bobbio enfatiza que compreender essa nova dimensão do direito é fundamental para uma teoria jurídica que reflita a complexidade da realidade contemporânea. O Estado moderno, como ele observa, faz uso crescente de técnicas de encorajamento, ampliando o papel do direito para além de sua função meramente protetora e sancionatória. Nesse cenário, o ordenamento jurídico assume uma função promocional, atuando não apenas na repressão de condutas indesejadas, mas também na

²⁰⁴ BOBBIO, Norberto. Da estrutura à função: novos estudos de teoria do direito. Trad. Daniela Beccaccia Versiani. Barueri: Manole, 2007. p. 13.

²⁰⁵ “Neste diapasão, Bobbio destaca a importância da função promocional do Direito, exercida através da criação de uma teia de incentivos, subsídios e prêmios. Esta nova função do Direito reduz a importância da imputação como elemento toque entre o pressuposto delituoso e a sanção fulcrada unicamente nos Direitos penal e civil. Assim, o Direito perde seu caráter essencialmente coativo, deixando a sanção negativa de ser elemento central do sistema jurídico. Considerando a significativa transformação sofrida pela sociedade, Bobbio desenvolve uma nova teoria das sanções, mais adequada à função promocional do Direito: a teoria das sanções positivas. Na sua opinião um dos problemas da teoria kelseniana reside na sua concepção de sanção como emprego da força física organizada.” MAGALHÃES FILHO, Mauricio Feijó Benevides de. *Teoria da sanção premial: um novo olhar sobre a teoria do direito*. E-book. São Paulo: Editora Dialética, 2024.p.75.

²⁰⁶ BOBBIO, Norberto. Da estrutura à função: novos estudos de teoria do direito. Trad. Daniela Beccaccia Versiani. Barueri: Manole, 2007. p. 137.

indução de comportamentos socialmente benéficos por meio de incentivos e sanções premiais.²⁰⁷

Essa perspectiva dialoga com a análise de Álvaro Melo Filho, que destaca a relevância dos incentivos premiais para o desenvolvimento de uma nação. Segundo ele, o Direito Premial não apenas estimula condutas benéficas, mas também se torna um pilar essencial para o aperfeiçoamento das instituições jurídicas, especialmente em países em desenvolvimento. Nas palavras do autor, “Do ponto de vista teleológico, o Direito Premial representa um estímulo constante e a coluna mestra do aperfeiçoamento das instituições jurídicas próprias e específicas de um país em desenvolvimento.”^{208_209}

Para compreender essa transformação do papel do direito, é fundamental considerar a reflexão de Bobbio sobre a necessidade de equilíbrio entre a análise estrutural e a funcional das instituições. No passado, a ênfase excessiva na estrutura fez com que a organização normativa fosse priorizada sem uma avaliação crítica de sua eficácia real. Com o tempo, a análise funcional ganhou espaço, deslocando o foco para o impacto prático das normas e instituições. No entanto, Bobbio alerta para o risco de uma inversão excessiva, em que o interesse exclusivo pela função pode levar à negligência da estrutura, como se esta fosse irrelevante. Ele defende que a verdadeira evolução jurídica exige um diálogo constante entre estrutura e função, assegurando que as instituições sejam tanto bem organizadas quanto eficazes em seu propósito.²¹⁰

²⁰⁷ BOBBIO, Norberto. Da estrutura à função: novos estudos de teoria do direito. Trad. Daniela Beccaccia Versiani. Barueri: Manole, 2007. p.13.

²⁰⁸ MELO FILHO, Álvaro. Teoria e prática dos incentivos fiscais. Rio de Janeiro: Eldorado, 1976.p.60.

²⁰⁹ “Bobbio desenvolve seu conceito de sanção a partir da observação de sua função nas sociedades modernas. Deste feito, Bobbio associa e inter-relaciona em sua análise os conceitos sociedade, Direito e jurista. Na primeira hipótese encontrada por Bobbio, a sociedade é estável, atuando o Direito como elemento de controle social, regulando as relações privadas. Nestas sociedades, o operador do Direito cinge-se a interpretar e aplicar as normas. A segunda realidade social com a qual Bobbio se depara é a das sociedades em transformação, onde o Direito tem sua função repressora mitigada em face ao aparecimento de novas formas de controle social, notadamente o controle antecipado, que incorpora várias técnicas das ciências sociais e da comunicação de massa para conter, preventivamente, o ato antijurídico. Neste caso o Direito encontra-se também em mutação, incumbindo ao jurista contribuir para a elaboração de uma nova realidade jurídica. Diante da dualidade social encontrada em seu estudo, Bobbio transpõe o exame estrutural do Direito, típica de Kelsen, voltando-se para a análise da função do Direito nas sociedades hodiernas, escolhendo como pressuposto histórico-teórico a transmutação do Estado liberal em um Estado Promocional.” MAGALHÃES FILHO, Mauricio Feijó Benevides de. Teoria da sanção premial: um novo olhar sobre a teoria do direito. E-book. São Paulo: Editora Dialética, 2024.p.74.

²¹⁰ BOBBIO, Norberto. Da estrutura à função: novos estudos de teoria do direito. Trad. Daniela Beccaccia Versiani. Barueri: Manole, 2007. 285 p. 113

Ele critica tanto o passado, em que a estrutura era vista como prioridade absoluta, quanto o risco atual de descartar sua importância em nome de tendências ou da mera busca pelo novo. Para Bobbio, o caminho adequado é uma abordagem que mantenha as duas perspectivas em diálogo constante, garantindo que a estrutura e a função sejam analisadas de forma integrada, sem que uma ofusque a outra.

Para Mazzei e Rosado, as ideias de Bobbio permitem uma compreensão mais ampla do direito e de suas funções. As medidas coercitivas são as tradicionais, aquelas que dependem da força para garantir a obediência às normas, enquanto as medidas indutivas são mais inovadoras e envolvem a utilização de sanções positivas, ou seja, incentivos que buscam motivar comportamentos socialmente desejáveis. Bobbio acredita que, ao invés de se limitar a punir condutas negativas, o direito deve ser capaz de promover a cooperação por meio de estímulos que tornam o cumprimento das normas uma escolha vantajosa para os cidadãos, resultando em uma abordagem mais construtiva e menos punitiva.²¹¹

2.1.2. Considerações preliminares sobre sanção, coerção e coação

Historicamente, o vocábulo “sanção” foi associado predominantemente a consequências negativas decorrentes do descumprimento de normas. Contudo, no contexto do processo civil contemporâneo, ganha relevância uma compreensão ampliada do termo, que inclui não apenas seu aspecto punitivo, mas também o caráter premial. As sanções premiaais, nesse cenário, revelam-se instrumentos valiosos tanto na implementação de políticas públicas quanto na promoção da efetividade e eficiência processuais.

Ao definir sanção, Miguel Reale traz a seguinte definição: “todo e qualquer processo de garantia daquilo que se determina em uma regra”. A expressão utilizada por Reale em muito contribui para se compreender a multiformidade das sanções, enquanto processos de garantias, possuem para garantir a efetivação das regras que lhe são relativas. O autor, com a intenção de trazer a acepção mais extensa do que viriam a ser as sanções, elenca diversas formas de regras

²¹¹ MAZZEI, Rodrigo Reis; ROSADO, Marcelo da Rocha. A cláusula geral de efetivação e as medidas indutivas no CPC/2015. In: DIDIER JR., Fredie (Coord.). Grandes temas do novo CPC. Salvador: Juspodivm, 2018, p. 495-519.p.508.

que possuem as sanções correspondentes, como seriam os casos das regras morais e as sanções morais.²¹²

As sanções são diferenciadas por sua natureza, a depender de quais tipos de normas são infringidas. Para melhor compreensão e estabelecimento das premissas necessárias para conclusão que se pretende, qual seja, a natureza jurídica das sanções premiais e sua aplicabilidade, cumpre traçar alguns paralelos a respeito de sanção. No ponto, cumpre diferenciar sintaticamente as sanções morais, sociais e jurídicas.

As sanções morais seriam tidas como as consequências desagradáveis de se infringir uma norma moral e estariam no plano interno, vez que seus efeitos são o sentimento de culpa, estado de incômodo, perturbação ou angústia pelo infrator da norma.²¹³

Por outra banda, a sanção social é caracterizada pela sua externalidade, de modo que, o infrator é punido de maneira externa pelos demais participantes da sociedade. Já no sentido da sanção jurídica, além de ser externalizada como a sanção social, se difere desta última pelo seu caráter institucionalizado.²¹⁴

Ao examinar as sanções jurídicas, Miguel Reale as diferencia das demais ao indicar sua característica inerente que é a predeterminação e organização. Importa reconhecer que a predeterminação e organização espelham o progresso da cultura humana em relação à solução dos conflitos sociais que, preteritamente eram findados por força bruta e, mais a mais são tratados no plano da força jurídica.²¹⁵

Avançando na temática e noutro objetivo – diferenciar os termos de coação e coerção - que o ponto se pretende, convém fazer uma breve análise do disposto por Maurício Benevides Filho.

²¹² REALE, Miguel. Lições Preliminares de Direito. 25. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.pp.67 – 69.

²¹³ BOBBIO, Norberto. Teoria do ordenamento jurídico. Trad. Maria Celeste Cordeiro. 10. ed. Brasília: Editora UNB, 1982. p. 155.

²¹⁴ Nas palavras de Norberto Bobbio: “Com o objetivo de evitar os inconvenientes da sanção interna, isto é, sua escassa eficácia, e os da sanção externa, isto é, sua escassa eficácia, e os da sanção externa não institucionalizada, sobretudo a falta de proporção entre violação e resposta, o grupo social institucionaliza a sanção, ou seja, além de regular os comportamentos dos cidadãos, regula também a reação aos comportamentos contrários. Esta sanção se distingue da moral por ser externa, isto é, por ser uma resposta de grupo, e da social por ser institucionalizada, isto é, por ser regulada, em geral, com as mesmas formas e através das mesmas fontes de produção de regras primárias. Ela nos oferece um critério para distinguir as normas que habitualmente se denominam jurídicas das normas morais e das normas sociais. Trata-se de normas cuja violação tem por consequência uma resposta externa e institucionalizada.” BOBBIO, Norberto. Teoria do ordenamento jurídico. Trad. Maria Celeste Cordeiro. 10. ed. Brasília: Editora UNB, 1982. p. 160.

²¹⁵ REALE, Miguel. Lições Preliminares de Direito. 25. ed. São Paulo: Saraiva, 2001.pp.67 – 69.

O supramencionado autor, explicitou de início que o conceito de sanção remete à própria essência do Direito e suscita um debate sobre a relação entre sanção e o uso da força, questionando se a coerção e a coação integram necessariamente a natureza jurídica.

Para esclarecer essa distinção, é fundamental diferenciar coerção e coação: a coerção refere-se à possibilidade ou ameaça do uso da força para garantir o cumprimento de uma norma, enquanto a coação consiste na efetiva aplicação dessa força. Utilizando uma perspectiva aristotélica, a coerção pode ser associada à "potência", isto é, à capacidade latente de imposição, ao passo que a coação corresponde ao "ato", à concretização dessa imposição. Apesar de muitos autores empregarem os termos como sinônimos, essa distinção é relevante para compreender o papel das sanções jurídicas e sua função dentro do ordenamento normativo.²¹⁶

A distinção entre coerção e coação reside principalmente na natureza e intensidade da ação envolvida em cada termo.

Coerção refere-se à ameaça ou possibilidade do uso da força caso uma determinada determinação não seja cumprida. Ou seja, ela está relacionada à potencialidade de se recorrer à força, mas sem a efetiva execução desse ato. A coerção cria um ambiente de pressão psicológica ou de intimidação, onde o sujeito é ciente de que, caso não obedeça à norma ou determinação, poderá ser forçado a agir de determinada maneira. Porém, o uso da força ainda não ocorre; ele é apenas uma ameaça latente, um instrumento para tentar garantir o cumprimento sem a necessidade de recorrer à violência ou imposição física direta.

Por outro lado, coação corresponde ao ato efetivo de empregar a força ou de cumprir a ameaça previamente feita. Trata-se da concretização da coerção, onde o uso direto da força é aplicado para forçar alguém a cumprir uma norma ou obrigação. Nesse caso, a coação se configura como uma ação física ou psicológica direta, que elimina a liberdade de ação do indivíduo, obrigando-o a agir contra sua vontade, através da aplicação de uma punição ou da imposição de uma sanção. Em outras palavras: “coação entende-se a reação Estatal às condutas consideradas indesejáveis, reação esta externada através da inflicção de uma sanção – sempre acompanhada de um ato impositivo ou de força – nota que distinguiria o Direito dos outros sistemas de controle social.”²¹⁷

²¹⁶ BENEVIDES FILHO, Maurício. O que é sanção? Revista da Faculdade de Direito da UFC, Fortaleza, v. 37, n. 1, p. 355-375, 2017. P. 356.

²¹⁷ MAGALHÃES FILHO, Mauricio Feijó Benevides de. Teoria da sanção premial: um novo olhar sobre a teoria do direito. E-book. São Paulo: Editora Dialética, 2024.p.70.

Portanto, enquanto a coerção representa o poder de ameaçar ou a possibilidade de uso da força para garantir o cumprimento de uma norma, a coação é a execução prática dessa ameaça, quando a força é de fato utilizada.²¹⁸

2.1.3. Técnicas de coação versus técnicas de encorajamento

A necessidade de elaborar uma nova dogmática jurídica decorre das transformações no papel do Estado contemporâneo, que exige a incorporação e sistematização de novos métodos jurídicos para lidar com a complexidade das relações sociais. Nesse contexto, a concepção tradicional de sanção, restrita à ideia de uma resposta à violação, como defendida por Kelsen, mostra-se insuficiente para abarcar a diversidade de mecanismos normativos que orientam a conduta dos sujeitos.

Isso pois, embora os fundamentos dos prêmios tenham existido ao longo da história, ainda que de forma esparsa e acessória nas discussões jurídicas, com o passar do tempo, os prêmios passaram a ser reconhecidos como uma técnica contemporânea de controle social.²¹⁹

Destarte, é de se afirmar que a sanção positiva pode ser um elemento objetivo para o estímulo de condutas e incentivos de comportamentos, de modo que, atuam no sentido educativo e preventivo que é esperado ao novo modelo de harmonização social trazido pela essência do Estado Moderno.²²⁰

A ampliação desse conceito permite incluir medidas premiaias, incentivos e outros instrumentos regulatórios que não apenas punem desvios, mas também induzem comportamentos desejáveis, alinhando-se a uma dogmática mais dinâmica e compatível com as necessidades do Estado atual.

Como resultado, o Estado deixa de ser apenas um sancionador, encarregado de criar regras e punir comportamentos antinormativos, para também se tornar um indutor de condutas,

²¹⁸ “Em termos aristotélicos, coerção está relacionada à “potência”, enquanto coação corresponde ao “ato”. Muitos autores utilizam os termos como sinônimos de forma equivocada, enquanto outros os apontam como característica fundamental do Direito.” BENEVIDES FILHO, Maurício. O que é sanção? Revista da Faculdade de Direito da UFC, Fortaleza, v. 37, n. 1, p. 355-375, 2017.p.356.

²¹⁹ MELO FILHO, Álvaro. Teoria e prática dos incentivos fiscais. Rio de Janeiro: Eldorado, 1976. p. 42.

²²⁰ TRENNEPOHL, Terence Dornelles. As normas jurídicas e a sanção premial como induzimento às condutas desejáveis. In: DIDIER JR., Fredie; EHRHARDT JR., Marcos (Coords.). Revisitando a Teoria do Fato Jurídico – homenagem a Marcos Bernardes de Mello. São Paulo: Saraiva, 2010.p.617.

estimulando comportamentos na sociedade, em sintonia com as necessidades sociais e, mais especificamente no processo civil, as necessidades do procedimento e da relação jurídica.²²¹

Álvaro Melo Filho afirma, com precisão, sobre a importância dos incentivos premiais à uma nação: “Do ponto de vista teleológico, o Direito Premial representa um estímulo constante e a coluna mestra do aperfeiçoamento das instituições jurídicas próprias e específicas de um país em desenvolvimento.”²²²

Bobbio traz a seguinte reflexão que representa o enfraquecimento da ideia de que o direito contaria apenas com a função repressiva em uma sociedade: estaria na tendência que a sociedade apresenta tanto de evolução e a ampliada potência dos meios de socialização e condicionamento do comportamento coletivo por meio das comunicações de massa e o previsível aumento dos meios de prevenção social em relação aos de repressão.²²³

Citando James Willard Hurst, Bobbio enfatiza que o autor já acompanhava a mudança funcional do direito, quando em suas obras esboçou que as funções de *levegere and support* (no inglês), *impulso e sostegno* (no italiano) e estímulo e apoio no português. Somando-se às ideias de Jhering, que cunhou as “alavancas da ordem social” sendo as recompensas e as penas, explica que as recompensas e o encorajamento teriam espaço não apenas ao mundo da economia, mas também, com grande valia, no mundo do direito.²²⁴

Nesse contexto, o Direito moderno não se limita a medidas de desencorajamento, como punições, mas também incorpora mecanismos de encorajamento, baseados em incentivos. Essa transição reflete a função promocional do Direito, que não apenas sanciona condutas indesejadas, mas busca estimular comportamentos socialmente benéficos, tornando a regulação mais eficiente e adaptada às dinâmicas contemporâneas. Enquanto a visão tradicional do direito se baseia em medidas de desencorajamento (punições), o direito moderno também emprega medidas de encorajamento (incentivos). Esta mudança reflete a função promocional do direito, que busca incentivar, e não apenas punir, o comportamento desejado.²²⁵

²²¹ MAZZOLA, Marcelo. Sanções premiais no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial. São Paulo: JusPodivm, 2022. p.68. nota de rodapé 142.

²²² MELO FILHO, Álvaro. Teoria e prática dos incentivos fiscais. Rio de Janeiro: Eldorado, 1976.p.60.

²²³ BOBBIO, Norberto. Da estrutura à função: novos estudos de teoria do direito. Trad. Daniela Beccaccia Versiani. Barueri: Manole, 2007. 285 p.89.

²²⁴ BOBBIO, Norberto. Da estrutura à função: novos estudos de teoria do direito. Trad. Daniela Beccaccia Versiani. Barueri: Manole, 2007. 285 p.96.

²²⁵ BENEVIDES FILHO, Maurício. O que é sanção? Revista da Faculdade de Direito da UFC, Fortaleza, v. 37, n. 1, p. 355-375, 2017.p.364.

O direito, segundo Raz, possui pelo menos quatro funções essenciais. Em primeiro lugar, atua na prevenção de condutas indesejadas e na indução de comportamentos desejáveis. Em segundo, fornece mecanismos que possibilitam a celebração de acordos privados entre indivíduos. Em terceiro, organiza a provisão de serviços e a redistribuição de bens. Por fim, estabelece meios para solucionar conflitos de coordenação entre sujeitos. Para que essas funções sejam efetivadas, o ordenamento jurídico se vale de um conjunto de instrumentos normativos, entre os quais se destacam sanções e prêmios. Assim, o direito não apenas regula condutas por meio de sanções negativas, mas também busca fomentar comportamentos desejáveis através de incentivos e sanções premiais. Esses mecanismos, ao delimitar as consequências das ações dos indivíduos, exercem papel fundamental na orientação da vida social.²²⁶

O encorajamento é uma abordagem que visa estimular comportamentos positivos por meio de incentivos, como recompensas ou benefícios, sem impor restrições à liberdade de escolha do indivíduo. Ao contrário da coerção, que força o cumprimento de normas, o encorajamento respeita a autonomia, permitindo que a pessoa decida voluntariamente adotar o comportamento desejado. Seu foco é motivar e criar condições favoráveis para que o comportamento positivo ocorra, sendo relacionado à prevenção e ao bem-estar social, promovendo mudanças de forma construtiva e sem punições.²²⁷

Assim, todas as leis têm uma sanção correspondente e tais sanções possuem especificações que variam de acordo com a técnica a ser utilizada e com a natureza do conflito a ser tratado. Impende reconhecer que no ideal do Estado Democrático de Direito, tanto as sanções premiais, como as sanções punitivas compõem o “repertório de instrumentos” à disposição do Estado e dos operadores do Direito em geral.²²⁸

2.2. Espécies de medidas indutivas

2.2.1. Sanções premiais atípicas

²²⁶ RAZ, Joseph. *The Authority of Law: Essays on Law and Morality*. Oxford: Oxford University Press, 1979, pp. 169-175.

²²⁷ BENEVIDES FILHO, Maurício. O que é sanção? *Revista da Faculdade de Direito da UFC, Fortaleza*, v. 37, n. 1, p. 355-375, 2017.p.373-375.

²²⁸ MAZZOLA, Marcelo. Sanções premiais no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial. São Paulo: JusPodivm, 2022. p.101.

Antes de adentrar no conteúdo central, é fundamental estabelecer algumas premissas conceituais. Primeiramente, tem-se que as sanções premiais podem ser categorizadas em: a) sanções premiais convencionais pré-processuais; b) sanções premiais convencionais incidentais; b.1) sanções premiais convencionais espontâneas; b.2) sanções premiais convencionais estimuladas; c) sanções premiais atípicas.

Considerando que o objetivo desta pesquisa é analisar o gerenciamento processual pelo magistrado, as medidas indutivas que são pertinentes a essa pesquisa são: a) os *nudges* (que também englobaria o estímulo às sanções premiais convencionais estimuladas) e b) as sanções premiais atípicas.

À luz da compreensão atual da função jurisdicional, é plenamente possível e até desejável que o juiz, dentro das prerrogativas do artigo 139, IV, e no contexto das medidas indutivas, imponha sanções premiais. Assim, além das tradicionais sanções punitivas, as sanções premiais atípicas podem enriquecer as ferramentas à disposição do julgador. No comando premial, o juiz estabelece um prêmio, como um desconto progressivo de multa ou a soma de prazos, para incentivar uma conduta específica, associando diretamente o comportamento esperado à sua consequência jurídica positiva.²²⁹

No ponto, cumpre anotar os pontos pertinentes acerca das sanções premiais atípicas cuja fixação se dará pelo juiz.

2.2.1.1. Sanções Premiais no Código de Processo Civil de 2015: Considerações sobre Tipicidade e Atipicidade

A construção do princípio da tipicidade seguiu a perspectiva da salvaguarda das partes contra potenciais arbitrariedades judiciais, estabelecendo uma diretriz crucial para a efetivação dos direitos fundamentais e a limitação do autoritarismo judicial.

²²⁹ OSNA, Gustavo; MAZZOLA, Marcelo. As “sanções premiais” e a sua aplicabilidade ao processo estrutural. Revista de Processo. vol. 325. ano 47. p. 311-336. São Paulo: Ed. RT, março 2022. Disponível em: <<http://revistadotribunais.com.br/maf/app/document?stid=st-rl&marg=DTR-2021-49444>>. Acesso em: 03.01.2025. p.315.

Contudo, como já esboçado no primeiro capítulo, há de reconhecer que em uma sociedade complexa como a contemporânea, não haveria como prever todas as situações possíveis. Como visto, a discricionariedade do juiz é autorizada e necessária em alguns casos.

No ponto há de se reconhecer que as sanções premiais poderão ser típicas e atípicas, sendo típicas aquelas são aquelas previstas na própria lei e atípicas decorrentes da discricionariedade do juiz.

O CPC/2015 prevê uma série de sanções premiais, buscando não apenas penalizar condutas que retardam o andamento processual, mas também incentivar práticas colaborativas.²³⁰ Dentre os dispositivos que contemplam tais medidas, destaca-se o art. 85, §7º²³¹, que isenta a Fazenda Pública da condenação ao pagamento de honorários advocatícios quando deixa de impugnar causas em que não se pode exigir caução. Além disso, o art. 90²³², §3º dispensa o pagamento de custas quando as partes transacionam antes da sentença, enquanto o art. 90, §4º prevê uma redução de 50% nas custas se o réu reconhecer a procedência do pedido e cumprir a obrigação simultaneamente.

Outro mecanismo relevante está no art. 338, parágrafo único²³³, que determina que, caso o autor corrija a indicação do polo passivo da demanda no prazo estabelecido, o réu será responsável pelo pagamento de despesas e honorários. Da mesma forma, o art. 603²³⁴ reduz em

²³⁰ Com didática, Marcelo Mazzola destrincha em uma tabela com a divisão entre conduta / previsão legal / prêmio. MAZZOLA, Marcelo. Sanções premiais no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial. São Paulo: JusPodivm, 2022. p. 190-191.

²³¹ Art. 85. A sentença condenará o vencido a pagar honorários ao advogado do vencedor. § 7º Não serão devidos honorários no cumprimento de sentença contra a Fazenda Pública que enseje expedição de precatório, desde que não tenha sido impugnada.

²³² Art. 90. Proferida sentença com fundamento em desistência, em renúncia ou em reconhecimento do pedido, as despesas e os honorários serão pagos pela parte que desistiu, renunciou ou reconheceu. § 1º Sendo parcial a desistência, a renúncia ou o reconhecimento, a responsabilidade pelas despesas e pelos honorários será proporcional à parcela reconhecida, à qual se renunciou ou da qual se desistiu. § 2º Havendo transação e nada tendo as partes disposto quanto às despesas, estas serão divididas igualmente. § 3º Se a transação ocorrer antes da sentença, as partes ficam dispensadas do pagamento das custas processuais remanescentes, se houver. § 4º Se o réu reconhecer a procedência do pedido e, simultaneamente, cumprir integralmente a prestação reconhecida, os honorários serão reduzidos pela metade.

²³³ Art. 338. Alegando o réu, na contestação, ser parte ilegítima ou não ser o responsável pelo prejuízo invocado, o juiz facultará ao autor, em 15 (quinze) dias, a alteração da petição inicial para substituição do réu. Parágrafo único. Realizada a substituição, o autor reembolsará as despesas e pagará os honorários ao procurador do réu excluído, que serão fixados entre três e cinco por cento do valor da causa ou, sendo este irrisório, nos termos do § 1º.

²³⁴ Art. 603. Havendo manifestação expressa e unânime pela concordância da dissolução, o juiz a decretará, passando-se imediatamente à fase de liquidação. § 1º Na hipótese prevista no caput, não haverá condenação em honorários advocatícios de nenhuma das partes, e as custas serão rateadas segundo a participação das partes no capital social.

50% as custas e concede benefícios na partilha quando as partes apresentam um acordo para dissolução de sociedade.

No contexto da execução, o Código estabelece incentivos para o cumprimento voluntário das obrigações. O art. 701²³⁵, caput e §1º extingue a execução sem custas processuais quando o devedor realiza o pagamento dentro do prazo de 15 dias, incluindo despesas e honorários. Já o art. 827, §1º²³⁶ permite a redução dos honorários advocatícios pela metade quando o executado quita integralmente o débito no prazo de três dias.

O art. 916²³⁷ confere ao devedor a possibilidade de parcelar o débito em até seis vezes, com acréscimo de 30% sobre o montante devido, sem prejuízo da penhora e do prosseguimento da execução em caso de inadimplência. Além disso, para evitar o prolongamento desnecessário do processo, o art. 1.040²³⁸, §2º, reduz em 50% as custas quando o autor apresenta pedido de desistência antes da citação, e o art. 1.040, §§1º e 3º, impede a formação de coisa julgada material quando o autor não opõe embargos antes da penhora.

Esses dispositivos refletem a diretriz do CPC/15 de estimular comportamentos processuais que favorecem a cooperação e a racionalização da tramitação dos processos, garantindo maior eficiência ao sistema judiciário. Ao conceder vantagens àqueles que evitam litígios desnecessários e cumprem suas obrigações dentro dos prazos estabelecidos, o Código busca equilibrar os interesses das partes e promover uma justiça mais célere e efetiva.

No ponto, convém destacar desde já que a orientação doutrinária a ser adotada é a esboçada por Marcelo Mazzola, em que as sanções premiais atípicas terão plena aplicabilidade pelo juiz, desde que sigam critérios para sua aplicação segura.

²³⁵ Art. 701. Sendo evidente o direito do autor, o juiz deferirá a expedição de mandado de pagamento, de entrega de coisa ou para execução de obrigação de fazer ou de não fazer, concedendo ao réu prazo de 15 (quinze) dias para o cumprimento e o pagamento de honorários advocatícios de cinco por cento do valor atribuído à causa. § 1º O réu será isento do pagamento de custas processuais se cumprir o mandado no prazo.

²³⁶ Art. 827. Ao despachar a inicial, o juiz fixará, de plano, os honorários advocatícios de dez por cento, a serem pagos pelo executado. § 1º No caso de integral pagamento no prazo de 3 (três) dias, o valor dos honorários advocatícios será reduzido pela metade.

²³⁷ Art. 916. No prazo para embargos, reconhecendo o crédito do exequente e comprovando o depósito de trinta por cento do valor em execução, acrescido de custas e de honorários de advogado, o executado poderá requerer que lhe seja permitido pagar o restante em até 6 (seis) parcelas mensais, acrescidas de correção monetária e de juros de um por cento ao mês.

²³⁸ Art. 1.040. Publicado o acórdão paradigma: § 1º A parte poderá desistir da ação em curso no primeiro grau de jurisdição, antes de proferida a sentença, se a questão nela discutida for idêntica à resolvida pelo recurso representativo da controvérsia. § 2º Se a desistência ocorrer antes de oferecida contestação, a parte ficará isenta do pagamento de custas e de honorários de sucumbência. § 3º A desistência apresentada nos termos do § 1º independe de consentimento do réu, ainda que apresentada contestação.

2.2.1.2. Natureza jurídica do comando judicial premial

Quanto à natureza jurídica da sanção premial, pode-se descrever da seguinte maneira, levando em consideração a abordagem de Marcelo Mazzola: “(...) é um ato processual unilateral do juiz, sendo certo que sua eficácia está sujeita à condição.”²³⁹

Doutro modo, tem-se aqueles que consideram o comando premial como um negócio jurídico unilateral, descrição que esbarra na discussão se o juiz ser parte nos negócios jurídicos processuais. Pelas razões assinaladas, há de reconhecer que se torna mais prudente considerar como um ato processual do que incitar desconfiança que caminha ao lado da discussão do juiz ser parte em “negócio” processual.²⁴⁰

2.2.2. *Nudges* processuais

2.2.2.1. Definição de *nudges*

A teoria dos *nudges*, baseada nos princípios da economia comportamental, propõe intervenções sutis e não coercitivas para influenciar as decisões dos indivíduos, incentivando escolhas mais vantajosas sem comprometer sua liberdade de ação. Concebido por Richard Thaler e Cass Sunstein, esse conceito tem sido amplamente aplicado em diversos contextos, desde políticas públicas até estratégias empresariais.²⁴¹ Ao preservar a autonomia²⁴² dos indivíduos, os *nudges* auxiliam na tomada de decisões mais

²³⁹ MAZZOLA, Marcelo. Sanções premiais no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial. São Paulo: JusPodivm, 2022. p. 249.

²⁴⁰ MAZZOLA, Marcelo. Sanções premiais no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial. São Paulo: JusPodivm, 2022. p. 252

²⁴¹ “A *nudge* is some small feature in the environment that attracts our attention and influences behavior. (...). *Nudges* are supposedly irrelevant factors that influence our choices in ways that make us better off” (THALER, Richard. *Misbehaving. The making of Behavioral Economics*. New York: Norton & Company, 2016, p. 326).

²⁴² É a ideia de que a teoria dos *nudges* está intrinsecamente conectada ao ideal do paternalismo libertário: “The libertarian aspect of our strategies lies in the straightforward insistence that, in general, people should be free to do what they like—and to opt out of undesirable arrangements if they want to do so. To borrow a phrase from the late Milton Friedman, libertarian paternalists urge that people should be “free to choose.” 2 We strive to design policies that maintain or increase freedom of choice. When we use the term libertarian to modify the word paternalism, we simply mean liberty-preserving. And when we say liberty-preserving, we really mean it.

eficazes, reduzindo erros decorrentes de vieses cognitivos e falhas no julgamento. Neste capítulo, serão abordadas as características essenciais dos *nudges*, suas aplicações mais relevantes e os desafios envolvidos em sua adoção.

A teoria dos *nudges* oferece uma abordagem inovadora e eficiente para a promoção de comportamentos mais benéficos e racionais, sem a imposição de regras rígidas ou restrições à liberdade de escolha.

Em outros termos, a arquitetura de escolha refere-se à forma como as opções são apresentadas aos indivíduos, influenciando suas decisões sem eliminar a liberdade de escolha. Diferentes pesquisadores propuseram categorias e técnicas para organizar essas escolhas, variando entre abordagens voltadas à simplificação, estruturação e assistência na tomada de decisão.

Libertarian paternalists want to make it easy for people to go their own way; they do not want to burden those who want to exercise their freedom. The paternalistic aspect lies in the claim that it is legitimate for choice architects to try to influence people's behavior in order to make their lives longer, healthier, and better. In other words, we argue for self-conscious efforts, by institutions in the private sector and also by government, to steer people's choices in directions that will improve their lives. In our understanding, a policy is "paternalistic" if it tries to influence choices in a way that will make choosers better off, as judged by themselves. 3 Drawing on some well-established findings in social science, we show that in many cases, individuals make pretty bad decisions—decisions they would not have made if they had paid full attention and possessed complete information, unlimited cognitive abilities, and complete self-control." Em tradução livre: O aspecto libertário de nossas estratégias reside na insistência direta de que, em geral, as pessoas devem ser livres para fazer o que quiserem — e para optar por sair de arranjos indesejáveis, caso assim desejem. Para tomar emprestada uma frase do falecido Milton Friedman, os paternalistas libertários defendem que as pessoas devem ser "livres para escolher". Esforçamo-nos para projetar políticas que mantenham ou ampliem a liberdade de escolha. Quando usamos o termo libertário para modificar a palavra paternalismo, queremos simplesmente dizer que preservamos a liberdade. E, quando falamos em preservar a liberdade, realmente queremos dizer isso. Os paternalistas libertários desejam facilitar para que as pessoas sigam seus próprios caminhos; não querem impor obstáculos àqueles que desejam exercer sua liberdade. O aspecto paternalista está na afirmação de que é legítimo que arquitetos de escolha tentem influenciar o comportamento das pessoas para tornar suas vidas mais longas, saudáveis e melhores. Em outras palavras, argumentamos a favor de esforços deliberados, tanto por parte de instituições do setor privado quanto do governo, para direcionar as escolhas das pessoas em sentidos que melhorem suas vidas. Em nossa compreensão, uma política é "paternalista" se busca influenciar as escolhas de uma maneira que torne os indivíduos melhor de acordo com o próprio julgamento deles. Com base em descobertas bem estabelecidas das ciências sociais, mostramos que, em muitos casos, os indivíduos tomam decisões bastante ruins — decisões que não tomariam se estivessem plenamente atentos, possuísem informações completas, capacidades cognitivas ilimitadas e total autocontrole. " THALER, Richard; SUNSTEIN, Cass. *Nudge: improving decisions about health, wealth, and happiness* (2008). Updated Ed. New York: Penguin Books, 2009, p. 5. E mais: "O aspecto libertário reside na manutenção da liberdade de escolha do agente e na insistência de que as pessoas devem ser livres para, conscientemente, cometerem erros. Já o aspecto paternalista reside na premissa de que é legítimo induzir a comportamentos mais adequados mediante alterações pontuais no contexto das escolhas, em função das limitações cognitivas desses agentes. O libertarianismo paternalista, assim, assume a possibilidade de induções comportamentais sem coerção, para que os agentes tomem melhores decisões." ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 1. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. e-book. p.RB-6.2.

Johnson et al.²⁴³ identificam duas grandes categorias na arquitetura de escolha: estruturação da tarefa e descrição das opções. A primeira envolve estratégias como a redução do número de alternativas, o uso de defaults (escolhas padrão que ocorrem na ausência de ação do indivíduo) e a introdução de limites temporais para decisões. A segunda categoria, por sua vez, foca na apresentação das opções, recorrendo à personalização das informações, ao reescalonamento de valores para facilitar comparações e ao uso de referências sociais para influenciar preferências.

Sunstein²⁴⁴ e Hummel & Maedche²⁴⁵ ampliam essa visão ao enfatizar a simplificação e a conveniência como elementos centrais na estruturação de escolhas. Estes autores destacam a importância da revelação de informações relevantes, do uso de alertas e lembretes e da implementação de estratégias de pré-comprometimento para incentivar decisões mais alinhadas a interesses de longo prazo. Além disso, ressaltam que tornar as consequências das escolhas mais evidentes pode estimular um comportamento mais consciente e informado.

Müncher, Vette & Scheuerle²⁴⁶ propõem uma divisão baseada em três categorias principais: informação para decisão, estrutura da decisão e assistência à decisão. Eles argumentam que a forma como as informações são apresentadas pode impactar significativamente a escolha, sugerindo técnicas como aumentar a visibilidade dos dados e gerar comparações sociais. A estrutura da decisão pode ser modificada por meio da alteração de esforços, amplitudes ou consequências associadas às opções disponíveis. Já a assistência à decisão inclui mecanismos como lembretes e estratégias que facilitam o comprometimento dos indivíduos com suas decisões.

²⁴³ JOHNSON, Eric J. et al. Beyond *nudges*: tools of a choice architecture. *Marketing Letters*, v. 23, p. 487–504, 2012.

²⁴⁴ SUNSTEIN, Cass R. Nudging: a very short guide. *Journal of Consumer Policy*, v. 37, p. 583–588, 2014a. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10603-014-9273-1>. Acesso em: 10/03/25. SUNSTEIN, Cass R. *Why nudge?* The politics of libertarian paternalism. New Haven: Yale University Press, 2014.

²⁴⁵ HUMMEL, Dennis; MAEDCHE, Alexander. How effective is nudging? A quantitative review on the effect sizes and limits of empirical nudging studies. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, v. 80, p. 47–58, 2019.

²⁴⁶ MÜNSCHER, Robert; VETTE, Max; SCHEUERLE, Thomas. A review and taxonomy of choice architecture techniques. *Journal of Behavioral Decision Making*, v. 29, p. 511–524, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/bdm.1897>. Acesso em: 10/03/2025.

Beshears & Kosowsky²⁴⁷ fazem uma distinção entre *nudges* que ativam o Sistema 1 (rápido e intuitivo) e aqueles que engajam o Sistema 2 (mais reflexivo e analítico). Estratégias voltadas ao Sistema 1 incluem simplificação, exploração de vieses cognitivos e evocação de respostas emocionais. Já as técnicas associadas ao Sistema 2 buscam estimular a deliberação e o planejamento, criando oportunidades para avaliação conjunta e incentivando uma reflexão mais profunda sobre as escolhas.²⁴⁸

Em síntese, a literatura sobre arquitetura de escolha apresenta diferentes formas de organizar as decisões, seja por meio da simplificação, da estruturação ou da promoção da reflexão. A escolha das técnicas mais adequadas depende do contexto e do objetivo da intervenção, garantindo que as opções sejam apresentadas de forma a facilitar a tomada de decisão sem comprometer a autonomia do indivíduo.

A teoria dos *nudges* tem sido amplamente aplicada em diversos campos, desde políticas públicas até práticas empresariais, com o objetivo de melhorar a tomada de decisões e incentivar comportamentos mais benéficos sem restringir a liberdade de escolha dos indivíduos. Em áreas como saúde, finanças e consumo, por exemplo, *nudges* têm sido utilizados para promover escolhas mais informadas e racionais, como alertas de saúde ou sugestões financeiras personalizadas. Esses exemplos demonstram como intervenções sutis podem guiar os indivíduos a tomar decisões que beneficiam tanto a eles quanto à sociedade como um todo.²⁴⁹

No contexto do processo civil, essa abordagem pode ser igualmente eficaz. As condições para a aplicação dos *nudges* no processo civil estão bem estabelecidas. Segundo Rafael Sirangelo de Abreu, tanto o legislador processual, de forma abstrata, quanto o juiz e as partes, de forma concreta, têm a responsabilidade de estruturar a atuação dos sujeitos processuais por meio de arranjos institucionais. Abreu destaca que a criação desse ambiente, no qual os indivíduos tomam decisões ao longo do procedimento, pode ser entendida como um

²⁴⁷ BESHEARS, John; KOSOWSKY, Harry. Nudging: progress to date and future directions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, v. 161, p. 3–19, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2020.09.001>. Acesso em: 10/03/2025.

²⁴⁸ Especificamente sobre a influência dos *nudges* nesses dois sistemas: “A influência desse tipo de mecanismo pode ser direcionada ao chamado sistema 1 (da “intuição”, também conhecido como sistema automático) ou ao sistema 2 (da “razão”, também conhecido como sistema reflexivo) de atividade cognitiva. Os *nudges* voltados ao sistema automático têm uma função menos perceptível, atuando nas predisposições do indivíduo. Ao contrário, aqueles voltados ao sistema reflexivo acabam tendo uma função informativa, atuando no processo mental racional de tomada de decisão. Pode-se dizer que, no primeiro caso, há uma indução de comportamento e, no segundo, uma indução de escolha.” ABREU, Rafael Sirangelo de. *Incentivos processuais: economia comportamental e nudges no processo civil*. 1. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. e-book. p.RB-6.1.

exercício de *arquitetura de escolhas*. O processo, como sequência de atos processuais, é, na visão do autor, um contexto contínuo de escolhas a serem feitas pelos sujeitos processuais, em especial pelos sujeitos parciais.²⁵⁰

Além disso, ele explica que há comportamentos socialmente desejados dentro do processo, principalmente no que se refere à tutela dos direitos. A decisão justa, que visa atender tanto à perspectiva particular quanto à geral (por meio de precedentes), pode ser mais eficaz quando se utiliza estratégias que induzam comportamentos alinhados a essas finalidades. Abreu também aponta que os sujeitos envolvidos nas decisões processuais reagem a incentivos e estão sujeitos às limitações da racionalidade, o que é uma das premissas centrais da teoria da arquitetura de escolhas.

Para o autor, o que torna o processo civil um ambiente particularmente adequado para a aplicação de *nudges* é a preservação da liberdade de escolha. A utilização predominante do ônus processual como elemento estruturante das situações jurídicas também sinaliza essa característica. Além disso, ao abordar a estrutura organizacional da justiça, Abreu observa que a indução de comportamentos pode ser ainda mais eficaz. Ele sugere que arranjos que minimizem os conflitos de agência, como os que envolvem a relação entre advogado e parte, podem atuar como gatilhos para comportamentos mais éticos e alinhados à deontologia profissional.

Em um sentido mais amplo, ele também sugere que a implementação de pequenos *nudges* negociais, como aqueles que podem ser estabelecidos em protocolos interinstitucionais entre órgãos públicos e a justiça, pode reduzir a litigiosidade, tornando a justiça menos dependente de disputas repetitivas. Para Abreu, o ambiente processual é, portanto, um terreno fértil para a construção e implementação de *nudges*, que podem transformar a maneira como as decisões são tomadas sem comprometer a autonomia das partes envolvidas.

A introdução de *nudges* na gestão processual não visa restringir ou manipular as decisões das partes, mas sim facilitar e incentivar comportamentos desejáveis, como o cumprimento de prazos ou a adesão a decisões judiciais, sem a necessidade de medidas punitivas imediatas. Ao aplicar essas estratégias, o juiz pode criar um ambiente mais

²⁵⁰ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 1. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. e-book. p. RB-7.1.

colaborativo e eficiente, em que as partes se sentem mais propensas a cumprir as determinações judiciais de maneira espontânea.

Para mais, relevante reafirmar que o *nudges* trata de um indutor de comportamentos e não uma ordem imperativa e, por esse motivo pode ser considerado um facilitador para tomada de decisão em determinado sentido, não havendo obrigatoriedade para o cumprimento do proposto pelo magistrado.

Nesse contexto, os *nudges* surgem como uma técnica valiosa para aprimorar a gestão processual e induzir comportamentos desejáveis. O termo, traduzido como um “cutucão” ou “empurrão”, refere-se a estratégias que influenciam as escolhas individuais sem restringir a autonomia decisória. No processo civil, os *nudges* podem ser utilizados como lembretes de advertência, estimulando o cumprimento espontâneo de prazos e determinações judiciais, ou como mecanismos de simplificação procedimental, reduzindo barreiras que dificultam a adesão voluntária às normas.

A aplicação de *nudges* no processo civil potencializa a eficiência jurisdicional, pois cria um ambiente favorável à colaboração das partes e ao cumprimento das determinações judiciais sem recorrer, de imediato, a sanções mais severas.

Além disso, a adoção dos *nudges* alinhados a uma interpretação consentânea às normas fundamentais do CPC reforça a legitimidade do magistrado na gestão processual, garantindo que suas decisões sejam eficazes e proporcionais. Assim, o *nudging* oferece uma abordagem inovadora e eficiente para a promoção da efetividade processual, equilibrando a autoridade judicial com a liberdade decisória das partes.

Acresce que, os *nudges* no processo civil podem ser compreendidos como verdadeiras técnicas, no sentido dado por Norberto Bobbio ao conceito de “técnica de facilitação”. Segundo o autor, esse tipo de técnica não impõe recompensas ou punições diretas, mas cria condições que tornam mais fácil ou menos difícil a adoção de determinado comportamento. No contexto processual, os *nudges* operam justamente dessa forma: em vez de simplesmente sancionar condutas inadequadas ou premiar as desejáveis, eles estruturam o ambiente processual de maneira a orientar as partes para uma atuação mais eficiente, colaborativa e condizente com os objetivos do processo. Assim, ao flexibilizar prazos, modular encargos ou estruturar incentivos procedimentais, esses mecanismos funcionam como formas de direcionar a conduta dos sujeitos

processuais sem violar sua autonomia de escolha, mas facilitando a adoção de posturas que contribuam para a efetividade da tutela jurisdicional.²⁵¹

A proposta de Münscher, Vetter e Scheuerle é a mais abrangente entre os modelos taxonômicos analisados, classificando os *nudges* em três categorias distintas e subdividindo-os em nove técnicas que serão analisadas a seguir.

2.2.2.2. Técnicas de intervenção (os diferentes “cutucões”)

Os arquitetos de escolha utilizam diferentes técnicas de intervenção para influenciar a tomada de decisão dos indivíduos sem restringir sua liberdade. Essas técnicas podem ser classificadas em três grandes categorias, conforme a tipologia proposta por Münscher, Vetter e Scheuerle²⁵²: informações disponíveis para a decisão (decision information), estrutura da decisão (decision structure) e assistência para a decisão (decision assistance). O primeiro tipo de técnica atua oferecendo informações relevantes para a escolha, sem modificar as opções disponíveis. O segundo, envolve uma reorganização das alternativas e uma alteração no formato da decisão. Já o terceiro utiliza ferramentas que apoiam o processo de tomada de decisão.²⁵³

2.2.2.2.1. Informações disponíveis para a decisão (decision information)

Desde a formulação da teoria da racionalidade limitada por Simon, a maneira como as pessoas processam informações disponíveis tem sido um ponto central nos estudos sobre decisão comportamental. Pesquisas demonstram a importância dos mecanismos perceptivos envolvidos na representação, formulação e enquadramento do problema para influenciar escolhas. Nesse contexto, determinadas técnicas de arquitetura de escolhas são voltadas para a forma como a informação é apresentada ao tomador de decisão, sem que isso modifique as

²⁵¹ "Por técnica de facilitação entendo o conjunto de expedientes com os quais um grupo social organizado exerce um determinado tipo de controle sobre os comportamentos de seus membros (neste caso, trata-se do controle que consiste em promover a atividade na direção desejada), não pelo estabelecimento de uma recompensa à ação desejada, depois que esta tenha sido realizada, mas atuando de modo que a sua realização se torne mais fácil ou menos difícil." (BOBBIO, Da estrutura à função: novos estudos de teoria do direito (tradução de Daniela Beccaccia Versiani; revisão técnica de Orlando Seixas Bechara e Renata Nagamine), 2007, p. 30).

²⁵² Münscher, Robert, Max Vette & Thomas Scheuerle (2016). A review and taxonomy of choice architecture techniques. *Journal of Behavioral Decision Making*, 29, p. 511–524. <https://doi.org/10.1002/bdm.1897>

²⁵³ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 1. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. e-book. p. RB-6.2.

opções disponíveis. Isso pode ocorrer por meio da reorganização do conteúdo já existente ou pela alteração da forma como as informações são comunicadas, incluindo o meio e o emissor da mensagem.²⁵⁴

Grosso modo, pode-se afirmar que a categoria abrange técnicas que modificam a apresentação das informações sem alterar as opções disponíveis, facilitando a compreensão e influenciando a percepção do tomador de decisão.

2.2.2.1.1. Tradução de informações

Consiste na reformulação da informação para torná-la mais clara e compreensível. Isso pode ocorrer por meio da simplificação do conteúdo, reenquadramento ou adaptação do formato da informação ao público-alvo. Em outras palavras, os arquitetos de escolha podem traduzir informações existentes e relevantes para a decisão, alterando o formato ou a apresentação dos dados, mas sem modificar o seu conteúdo.²⁵⁵

Duas técnicas que o arquiteto de escolha poderá usar para tanto são o reenquadramento e a simplificação.

No que tange o reenquadramento, como a própria nomenclatura sugere, refere-se à modificação da forma como a informação é apresentada. Isso pode ser feito, por exemplo, usando uma linguagem mais acessível, representações gráficas ou até mesmo modelos lógicos e matemáticos que tornam os dados mais claros. Ao mudar a forma de apresentação, sem alterar o conteúdo real, os arquitetos de escolha conseguem tornar as informações mais compreensíveis e impactantes para quem precisa tomar a decisão.²⁵⁶

Rafael Sirangelo de Abreu destaca a relevância da técnica do reenquadramento como um estímulo à apresentação tempestiva das alegações, contribuindo para decisões mais bem fundamentadas. Essa abordagem se mostra especialmente útil na fixação de prazos cominados judicialmente, notadamente em prazos sucessivos (como na apresentação de razões finais ou manifestações de litisconsortes) e naquela cuja contagem deve ocorrer de maneira regressiva

²⁵⁴ MÜNSCHER, Robert et al. Op. cit., p.514.

²⁵⁵ MÜNSCHER, Robert; VETTE, Max; SCHEUERLE, Thomas. A review and taxonomy of choice architecture techniques. *Journal of Behavioral Decision Making*, v. 29, p. 511–524, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/bdm.1897>. Acesso em: 20.02.25. p.514.

²⁵⁶ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 1. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. e-book.RB-6.2.

(como nos prazos relacionados à audiência de conciliação ou à sessão de mediação obrigatória, além da apresentação do rol de testemunhas em situações de litisconsórcio).²⁵⁷

Ao aplicar o reenquadramento das informações, o magistrado pode indicar com maior clareza o termo final do prazo, eliminando dúvidas quanto à ordem dos sujeitos responsáveis pelo ato nos prazos sucessivos, bem como esclarecendo eventuais controvérsias sobre o prazo em dobro nos casos de litisconsórcio com procuradores distintos em processos físicos. Essa postura simplificadora na comunicação das informações, presente nos despachos e decisões interlocutórias, alinha-se ao dever de cooperação processual, mais especificamente ao dever de indicação, entendido como uma vertente do dever de esclarecimento.

Além disso, o reenquadramento pode ser utilizado como estratégia para desestimular a manutenção da litigância, por meio da reformulação da exposição de informações sobre os custos decorrentes do não cumprimento espontâneo de decisões. Em vez de apresentar a multa e a majoração dos honorários advocatícios como penalidades pelo inadimplemento (“sob pena de [...]”), poderia ser adotada uma abordagem voltada à economia, ressaltando que o cumprimento dentro do prazo evita um acréscimo de custos de até 20%.

Outro exemplo prático do reenquadramento consiste na apresentação combinada dos percentuais de honorários de sucumbência com seus valores absolutos no momento da decisão. Essa técnica, quando aliada à atualização monetária conforme os índices estabelecidos, não apenas facilita a compreensão da decisão pelo jurisdicionado, mas também torna mais saliente e objetiva a informação, reduzindo o risco de litígios desnecessários e contribuindo para o andamento do processo judicial.

Já a simplificação busca reduzir o esforço cognitivo necessário para processar a informação. Quando as informações são muito complexas ou difíceis de entender, as pessoas tendem a se sentir sobrecarregadas e, muitas vezes, tomam decisões ruins ou deixam de tomar decisão alguma. A simplificação visa tornar os dados mais acessíveis, ou seja, de fácil compreensão, para que a pessoa consiga usá-los de forma mais eficiente e tomar uma decisão mais informada. Isso pode ser feito diminuindo a quantidade de informação apresentada de uma vez, utilizando resumos claros ou destacando os aspectos mais importantes.²⁵⁸

²⁵⁷ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 1. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020. e-book.RB-7.2.

²⁵⁸ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 2020. e-book. op. cit. RB-6.2.

Em síntese, tais técnicas permitem que as pessoas tomem decisões de forma mais rápida, eficaz e menos propensa ao erro, ajudando-as a focar no que realmente importa ao tomar uma escolha. A adoção de uma postura simplificadora pelo juiz ao prestar informações em despachos e decisões interlocutórias pode ser entendida como uma manifestação do dever de cooperação, especialmente no que se refere ao dever de indicação, que é uma vertente do dever de esclarecimento que será analisado nas próximas linhas.

2.2.2.1.2. Iluminação de informações

A iluminação de informações consiste em destacar aspectos relevantes que poderiam passar despercebidos, tornando-os mais acessíveis e compreensíveis. Essa técnica pode ser aplicada por meio de feedbacks, como alertas sobre consumo energético, ou pela disponibilização de dados comparativos, facilitando a tomada de decisão.

No âmbito processual, a iluminação de informações deve ser utilizada de forma estratégica para otimizar a comunicação e induzir o cumprimento de atos processuais. Destacar palavras-chave, sublinhar termos essenciais, enumerar ações a serem tomadas (tanto pelos serventuários quanto pelas partes) e organizar informações em formatos visuais, como organogramas e tabelas, são formas eficazes de direcionar a atenção para pontos cruciais do processo.

Além disso, um *nudges* de iluminação de informações particularmente útil no contexto judicial é a disponibilização de links para sites que fornecem orientações detalhadas sobre procedimentos necessários. Isso facilita o acesso a informações relevantes, reduzindo dúvidas e promovendo maior eficiência no cumprimento das exigências processuais.

O artigo 927, § 5º, do CPC determina que os tribunais organizem e divulguem seus precedentes, mas essa exigência não é suficiente para garantir sua efetiva influência sobre os litigantes. Para que funcionem como um *nudges*, essas informações precisam ser apresentadas de forma passiva às partes. Uma alternativa viável seria a inclusão de um link dentro do próprio ambiente de informações processuais, reunindo os precedentes aplicáveis ao caso. Embora essa proposta possa parecer um questionamento da capacidade técnica dos advogados, o acesso ampliado a esses dados ajudaria a reduzir a assimetria informacional entre procurador e cliente.

Essa assimetria, frequentemente, contribui para conflitos de agência e decisões enviesadas que perpetuam a litigiosidade.²⁵⁹

2.2.2.1.3. Referenciamento social

O referenciamento social apoia-se na influência das normas e comportamentos predominantes na sociedade para orientar a tomada de decisão. Estudos demonstram que informar que “80% das pessoas escolhem determinada opção” pode induzir outros indivíduos a seguirem esse padrão, reforçando a adesão a determinada conduta.

Rafael Sirangelo de Abreu destaca que a publicização de boas práticas no âmbito da Justiça, especialmente voltada para litigantes habituais, pode ser um mecanismo eficaz para incentivar comportamentos mais cooperativos e eficientes. Um exemplo dessa estratégia consiste na divulgação dos ganhos médios obtidos por empresas concorrentes que aderem a programas de conciliação ou reduzem a recursividade, evidenciando benefícios concretos, como a adesão a parcelamentos de débitos e a diminuição de custos acessórios, incluindo honorários advocatícios de sucumbência.²⁶⁰

No contexto judicial, especialmente nos juizados especiais, essa estratégia pode ser um incentivo eficaz para estimular a autocomposição. A exposição de dados que evidenciem a alta taxa de acordos realizados por meio de plataformas como *Consumidor.Gov* ou *ReclameAqui* pode influenciar o jurisdicionado a buscar esses meios alternativos de solução de conflitos. Como essas informações são facilmente acessíveis nos próprios sites, podem ser incorporadas ao ato judicial, conferindo maior transparência e estímulo à resolução consensual.

Além de estimular práticas processuais mais eficientes, a estruturação de técnicas de referenciamento social pode desempenhar um papel relevante na promoção da produtividade dos órgãos judiciários. Ao destacar padrões de comportamento vantajosos adotados por determinados grupos, essa abordagem pode induzir outros litigantes e até mesmo agentes do

²⁵⁹ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 2020. e-book. op. cit. RB-7.2.

²⁶⁰ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 2020. e-book. op. cit. RB-7.2.

sistema de justiça a adotarem posturas mais colaborativas, contribuindo para a racionalização do fluxo processual e a melhoria do desempenho institucional.²⁶¹

2.2.2.2.2. Estrutura da decisão (*decision structure*)

Modelos tradicionais de tomada de decisão assumem que as pessoas fazem comparações racionais entre as opções disponíveis. No entanto, como a busca pela alternativa perfeita nem sempre é viável, surgiram estratégias alternativas que facilitam esse processo, como a escolha baseada em critérios mínimos ou a priorização de certos atributos. Dessa forma, os arquitetos de escolha desempenham um papel essencial ao modificar a estrutura da decisão, ajustando não apenas o conjunto de opções disponíveis, mas também elementos como a opção padrão, o esforço exigido para selecionar uma alternativa e as consequências dessa escolha.²⁶²

Essa categoria envolve alterações na forma como as opções são apresentadas e estruturadas, modificando o processo de tomada de decisão.

2.2.2.2.2.1. Modelagem de respostas padrão

Trata-se da definição de opções padrão (*default*) que serão aplicadas caso o indivíduo não tome uma ação ativa para modificá-las. Um exemplo é a adesão automática a planos de aposentadoria, onde o participante precisa solicitar a saída caso não queira contribuir. A técnica de modelagem de respostas padrão, conforme descrita pelos autores, se baseia na ideia de que as escolhas feitas por indivíduos são, muitas vezes, influenciadas por padrões predefinidos.²⁶³

Esses padrões são opções que são estabelecidas como padrão, ou seja, como a escolha mais comum ou sugerida. O que torna essa técnica interessante é o fato de que, apesar de os indivíduos terem a liberdade de escolher uma opção diferente, muitos acabam seguindo o padrão, simplesmente por inércia, por achar que essa é a escolha mais fácil ou até mesmo pela sensação de que o padrão é uma opção já validada e adequada.²⁶⁴

²⁶¹ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 2020. e-book. op. cit. RB-7.2.

²⁶² MÜNSCHER, Robert et al. Op. cit., p.514.

²⁶³ MÜNSCHER, Robert et al. Op. cit., p.515.

²⁶⁴ MÜNSCHER, Robert et al. Op. cit., p.515.

Esse fenômeno é observado em diversas situações, desde decisões menores, como a escolha de configurações de privacidade em plataformas online, até decisões mais complexas, como a escolha de planos de aposentadoria ou a doação de órgãos. A pesquisa mostra que as pessoas tendem a seguir o padrão mesmo quando têm a opção de escolher algo diferente, e isso acontece por várias razões, como a redução do esforço necessário para tomar uma decisão, o endosso implícito de que a opção escolhida por padrão é adequada, e a relutância em mudar o status quo, que muitas vezes é visto como uma “concessão” já aceita.²⁶⁵

Os padrões sem ação, uma variação dessa técnica, se referem àquilo que ocorre na ausência de uma escolha explícita, ou seja, o que acontece quando as pessoas não são forçadas a decidir ativamente. Isso pode ser visto em situações em que um comportamento ou uma opção é definida como o padrão para todos, ou até mesmo em padrões personalizados baseados em comportamentos ou escolhas anteriores. Um exemplo interessante dessa abordagem é a promoção da energia verde. Em experimentos, quando a energia verde foi definida como padrão, mais pessoas a escolheram, em comparação com aquelas que escolhiam a energia tradicional quando ela era a opção padrão.²⁶⁶

A definição de padrões pode, então, ser vista como uma maneira de moldar o comportamento das pessoas, incentivando-as a fazer escolhas que podem ser benéficas para elas e para a sociedade, sem a necessidade de pressão direta.²⁶⁷

No entanto, a modelagem de respostas padrão nem sempre é eficaz ou apropriada para todos os contextos. Quando os grupos-alvo são heterogêneos ou as decisões são muito controversas, definir um padrão pode ser desafiador. Nesse caso, uma abordagem alternativa chamada "escolha induzida" pode ser mais adequada, em que as pessoas são forçadas a tomar uma decisão ativa, sem um padrão pré-estabelecido. Embora isso evite os efeitos negativos do status quo, essa técnica também pode trazer novos vieses cognitivos, como a aversão à escolha, onde as pessoas podem resistir a tomar decisões ativas.²⁶⁸

Por fim, a chave para utilizar a modelagem de respostas padrão com sucesso está em entender o poder e as limitações dessa técnica, ajustando-a de forma cuidadosa e contextualizada, dependendo do público e da situação. O arquiteto da escolha precisa ser

²⁶⁵ MÜNSCHER, Robert et al. Op. cit., p.515.

²⁶⁶ MÜNSCHER, Robert et al. Op. cit., p.515.

²⁶⁷ MÜNSCHER, Robert et al. Op. cit., p.516.

²⁶⁸ MÜNSCHER, Robert et al. Op. cit., p.516.

estratégico ao definir padrões ou tornar certas decisões obrigatórias, de modo a maximizar os benefícios sem criar efeitos indesejados.²⁶⁹

O Código de Processo Civil usou a técnica de modelagem de situações-padrão ao criar a regra de que a audiência de conciliação ou a sessão de mediação prévia deve ocorrer, salvo recusa expressa de ambas as partes. Isso foi uma tentativa de incentivar a resolução amigável dos conflitos, utilizando a audiência como uma “resposta-padrão”. Contudo, a obrigatoriedade de concordância de ambas as partes para a não realização da audiência tira a capacidade da medida ser um “*nudges*”, ou seja, um estímulo que altera o comportamento de maneira não impositiva. Uma alternativa para tornar essa estratégia mais eficaz poderia ser a implementação de um sistema no qual, no protocolo eletrônico da petição inicial, causas de menor complexidade fossem automaticamente enviadas aos juizados especiais, salvo manifestação ativa em contrário. Isso permitiria manter o estímulo à autocomposição, mas também garantiria a opção de escolher o procedimento comum, caso a parte assim desejasse, desde que essa escolha fosse feita de forma ativa.²⁷⁰

2.2.2.2.2. Mudança do grau de esforço para a decisão

Uma das maneiras de influenciar a tomada de decisão é ajustar o grau de esforço necessário para que uma escolha seja feita. Isso pode ser feito de duas formas principais. Primeiramente, ao alterar o esforço físico, o arquiteto de escolha pode criar ou modificar barreiras físicas que dificultam ou facilitam a realização de um comportamento desejado. A outra abordagem é modificar o esforço financeiro percebido, ou seja, alterar a maneira como uma pessoa percebe o custo de uma escolha, seja reduzindo a sensação de gasto ou alterando as condições de pagamento e recebimento.²⁷¹

Em resumo, diz respeito à alteração da facilidade ou dificuldade de se optar por determinada escolha. Reduzir burocracias ou criar um acesso simplificado a determinadas opções pode influenciar diretamente a decisão tomada.

²⁶⁹ MÜNSCHER, Robert et al. Op. cit., p.516.

²⁷⁰ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 2020. e-book. op. cit. RB-7.2.

²⁷¹ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 2020. e-book. op. cit. RB-6.2

2.2.2.2.3. Mudança do conjunto de opções

Ao mudar o conjunto de opções disponíveis, os arquitetos de escolha têm o poder de influenciar a atratividade das alternativas. Uma técnica para isso é a categorização ou agrupamento, em que as opções são agrupadas de uma maneira que altera a percepção das pessoas sobre elas. Outra abordagem é o incremento de opções negativas ou similares, o que significa apresentar escolhas semelhantes ou opostas àquelas que estão sendo avaliadas, com o intuito de aumentar a percepção de sua atratividade ou de destacar a opção escolhida.²⁷²

A categorização ou agrupamento é uma técnica que organiza as opções de escolha de uma maneira específica para influenciar como as pessoas as percebem.²⁷³ Ao agrupar diferentes opções de produtos ou serviços em categorias, como "premium", "básico" e "econômico", por exemplo, a percepção de cada uma pode mudar dependendo da categoria em que está inserida. Isso faz com que uma opção pareça mais vantajosa em relação às outras, simplesmente por estar posicionada em uma categoria que a valorize mais. Assim, o agrupamento tem o poder de alterar a forma como as pessoas comparam e escolhem as opções.²⁷⁴

Já o incremento de opções negativas ou similares envolve adicionar ao conjunto de escolhas opções que sejam menos atraentes ou que competem diretamente com a opção principal, mas de uma forma que faça essa opção principal parecer mais desejável. Se você está vendendo um produto, por exemplo, e coloca uma opção "premium" ao lado de uma opção "básica", a opção básica pode parecer mais vantajosa quando comparada à mais cara. Ou, se você introduz uma alternativa "menos boa" ao lado da opção principal, o contraste entre elas faz com que a escolha desejada se torne mais atraente. Esse processo, que é baseado no efeito

²⁷² ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 2020. e-book. op. cit. RB-6.1.

²⁷³ Para maior aprofundamento sobre: BOREM LIMA, Gercina Ângela. Categorização como um processo cognitivo. *Ciênc. cogn.*, Rio de Janeiro, v. 11, p. 156-167, jul. 2007. Disponível em <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-58212007000200013&lng=pt&nrm=iso>. acessos em 26 mar. 2025.

²⁷⁴ A Teoria das Perspectivas, proposta por Kahneman e Tversky, investiga a influência da apresentação e do agrupamento das opções nas escolhas, com a introdução de elementos como a função valor e os pesos de decisão. A citada teoria oferece uma base teórica importante para compreender as dinâmicas das estratégias de categorização e do efeito de contraste. TVERSKY, Amos (1937-1996); KAHNEMAN, Daniel. The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, New Series, v. 211, n. 4481, p. 453-458, 1981. Disponível em: <https://sites.stat.columbia.edu/gelman/surveys.course/TverskyKahneman1981.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2025.

de contraste, é uma maneira de destacar uma alternativa ao criar uma comparação que favorece a opção que você realmente deseja que seja escolhida.

2.2.2.2.4. Mudança das consequências da opção

Arquitetos de escolha podem moldar as decisões ao alterar as consequências de uma opção, frequentemente utilizando microincentivos que parecem insignificantes em uma análise racional. Por exemplo, associar uma escolha a um pequeno ganho ou custo que, sob uma lógica puramente racional, não faria diferença, mas que pode ter grande influência sobre o comportamento. Outro exemplo é mudar as consequências sociais, criando uma dinâmica em que certas escolhas sejam vistas positivamente ou negativamente pelos outros, o que pode afetar a decisão de forma significativa, já que as pessoas muitas vezes são influenciadas pelo julgamento social.²⁷⁵

A citada técnica incorpora pequenos incentivos ou desincentivos que alteram a percepção dos custos e benefícios de cada escolha. Exemplo disso é a cobrança de taxa por sacolas plásticas, que visa estimular o uso de sacolas reutilizáveis.

2.2.2.2.3. Assistência para a decisão (*decision assistance*)

Um terceiro foco da pesquisa em decisões tem investigado a autorregulação e o que são chamadas de “falhas de autorregulação, ou seja, os problemas que surgem quando as intenções não se traduzem em ações, a chamada lacuna entre intenção e comportamento (*intention-behavior gap*). Nesse sentido, os arquitetos de escolha podem usar técnicas para ajudar os tomadores de decisão a manterem-se alinhados com suas intenções. Isso pode incluir incentivar o comprometimento consciente com uma ação ou adotar medidas que lembrem as pessoas das escolhas que desejam fazer.²⁷⁶

Em outras palavras, as técnicas dessa categoria buscam apoiar e reforçar a adesão a determinadas escolhas, auxiliando o indivíduo na manutenção de comportamentos desejáveis.

²⁷⁵ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 2020. e-book. op. cit. RB-6.1.

²⁷⁶ MÜNSCHER, Robert et al. Op. cit., p.514

2.2.2.2.3.1. Fornecimento de lembretes

A técnica de fornecimento de lembretes busca tornar certas opções mais visíveis e difíceis de esquecer, utilizando estratégias como alertas e notificações. Um exemplo comum é o envio de mensagens de texto lembrando um paciente sobre uma consulta médica agendada. Ao aumentar a saliência dessas escolhas, arquitetos de escolha ajudam as pessoas a se lembrarem delas no momento da decisão, tornando-as mais propensas a serem tomadas. Essa abordagem é especialmente útil para incentivar comportamentos que, sem um lembrete, poderiam ser esquecidos ou negligenciados.²⁷⁷

2.2.2.2.3.2. Facilitação do comprometimento

Diz respeito a mecanismos que incentivam as pessoas a manterem suas decisões ao longo do tempo. Isso pode incluir desafios pessoais, contratos de comprometimento ou metas públicas que geram maior responsabilização sobre a ação desejada. Para incentivar comportamentos sustentáveis ao longo do tempo, arquitetos de escolha podem aumentar o grau de comprometimento das pessoas com determinadas ações. Uma maneira de facilitar esse comprometimento é criando apostas ou desafios que envolvem o indivíduo de maneira pessoal, ajudando-o a manter o comportamento desejado (facilitação do comprometimento pessoal). Outra abordagem é tornar o comprometimento público, envolvendo o controle externo, seja social ou individual, o que aumenta a responsabilidade do indivíduo perante os outros ou a sociedade (facilitação do comprometimento público).²⁷⁸

Essa técnica pode ser amplamente aplicada por juízes que também desempenham funções de gestão dentro do gabinete, especialmente no que diz respeito à coordenação da equipe. Um exemplo seria o estabelecimento de reuniões mensais ou quinzenais entre o juiz e cada assessor, com a responsabilidade de delegar ao assessor a supervisão das atividades dos estagiários, além de traçar metas para a produção de minutas e revisar a produtividade

²⁷⁷ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 2020. e-book. op. cit. Rb-6.1.

²⁷⁸ ABREU, Rafael Sirangelo de. Incentivos processuais: economia comportamental e *nudges* no processo civil. 2020. e-book. op. cit. P. RB- 6.1.

anterior. Esse tipo de reunião, amplamente utilizado no contexto corporativo sob o nome de "one-on-one", tem como objetivo alinhar os colaboradores com as expectativas da instituição, garantindo que o supervisor esteja sempre ciente do andamento do trabalho e da produtividade da equipe. Tais encontros proporcionam uma comunicação mais direta e eficiente, permitindo ajustes rápidos e o aprimoramento contínuo das práticas de trabalho dentro do gabinete.

Para mais, no que diz respeito ao juiz e às partes, induções para efetivação como essas podem ser feitas em audiência e até mesmo de forma oral em despachos diários, como seria o caso de o magistrado, após conversa com o advogado, reunir com sua assessoria e expor na frente do advogado que ele se comprometeu a trazer o mais rápido possível os documentos pertinentes ou uma diligência faltante.

2.3. Limites das medidas indutivas no gerenciamento do processo

O uso de medidas indutivas no gerenciamento do processo civil tem se mostrado uma ferramenta relevante para otimizar a condução dos feitos, promovendo a cooperação entre os sujeitos processuais e incentivando comportamentos que favorecem a eficiência e a razoável duração do processo. Contudo, sua aplicação não é irrestrita. Existem limites que devem ser observados para garantir que tais medidas não comprometam princípios fundamentais do devido processo legal, como o contraditório, a imparcialidade judicial e a isonomia entre as partes.

Neste tópico, partiremos das reflexões de Marcelo Mazzola sobre as restrições que incidem sobre as sanções premiais atípicas utilizadas na gestão processual. O autor destaca, entre outros pontos, a necessidade de que tais mecanismos sejam compatíveis com a moldura principiológica do processo civil e não resultem em pressões indevidas sobre os litigantes. A partir dessa base teórica, analisaremos os principais obstáculos jurídicos e práticos à implementação dessas medidas, considerando tanto os riscos de excessos na condução do processo pelo magistrado quanto os desafios de sua legitimação no ordenamento jurídico.²⁷⁹

²⁷⁹ MAZZOLA, Marcelo. Sanções premiais no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial. São Paulo: JusPodivm, 2022. pp. 281 – 289.

2.3.1. Não afetação do direito alheio

O juiz não poderá fazer caridade com chapéu alheio. Tal analogia foi empregada em diversos textos para sinalizar que a não afetação do direito alheio, por meio das medidas de incentivos e premiaias no processo civil, deve ser levada muito a sério.

Esse limite seria uma espécie de “viga mestre”²⁸⁰ e traduz-se na ideia de que o prêmio ou o incentivo não poderão culminar em um sacrifício na órbita do terceiro, como seria o caso da redução dos honorários advocatícios ou a isenção de custas, uma vez que a opção do legislador deve ser respeitada. É diferente do que seria a afetação do direito alheio no caso das convenções processuais, em que decorre da própria autonomia da vontade das partes.²⁸¹

Para mais, não há como o juiz induzir um comportamento em troca da atenuação de anterior medida sancionatória negativa (como ato atentatório à justiça ou outra sanção processual que já tenha sido aplicada). Tal entendimento decorre do fato de que o montante correspondente a essas penalidades não se vincula à esfera de disposição do magistrado, sendo incompatível com o sistema jurídico a aceitação de atos que atentem contra a dignidade da justiça, ainda que posteriormente acompanhados de posturas cooperativas.

2.3.2. Vedação à transferência de externalidades ao Judiciário

A estipulação de sanções premiaias atípicas ou dos *nudges* pelo juiz não pode resultar na automática imposição de ônus financeiros ao Poder Judiciário, sem respaldo administrativo ou justificativa adequada. Por exemplo, não é admissível que o magistrado conceda benefícios que exijam ações da administração do tribunal, como a implementação de recursos estranhos ao funcionamento regular da Justiça, o deslocamento de servidores para atividades externas ou a realização de atos em dias sem expediente forense, gerando custos extras sem uma motivação relevante.

²⁸⁰ Outra analogia presente em MAZZOLA, Marcelo. Sanções premiaias no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial. São Paulo: JusPodivm, 2022. p. 276.

²⁸¹ MAZZOLA, Marcelo. Sanções premiaias no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial. São Paulo: JusPodivm, 2022. p. 276.

2.3.3. Proporcionalidade

Conforme o artigo 8º do CPC, o juiz deve aplicar o direito considerando os fins sociais, o bem comum e os princípios fundamentais, como proporcionalidade, razoabilidade e eficiência. Sob a ótica da gestão processual, Sérgio Arenhart explora a proporcionalidade e destaca a necessidade de “compatibilizar as garantias processuais das partes” (...) “com a necessidade do Estado em dar resposta mais eficiente às demandas judiciais”.²⁸²

No contexto das medidas indutivas, a proporcionalidade desempenha um papel central, sendo desdobrada nos subprincípios de adequação (o meio escolhido deve efetivamente conduzir ao fim pretendido), necessidade (entre as opções possíveis, deve-se adotar a menos restritiva) e proporcionalidade em sentido estrito (avaliação entre o benefício buscado e os eventuais ônus impostos).

Humberto Ávila explica que o princípio da proporcionalidade se manifesta em situações nas quais há uma relação de causa e efeito entre dois elementos claramente identificáveis: um meio e um fim. Nesses casos, o processo de análise envolve três verificações essenciais: a adequação (o meio é capaz de atingir o fim?), a necessidade (não existe outro meio menos invasivo que também seja adequado para alcançar o fim desejado?) e, por fim, a proporcionalidade estrita (os benefícios do fim superam as desvantagens causadas pelo meio adotado?).²⁸³

Assim, ao conceder um benefício para estimular determinado comportamento, o magistrado deve garantir que não haja restrição indevida a direitos fundamentais. Um exemplo de sanção premial inadequada seria a oferta de ampliação do prazo para contestação, desde que o réu renuncie ao direito de recorrer, pois isso configuraria uma restrição desproporcional ao direito de defesa. Portanto, qualquer premiação judicial deve ser cuidadosamente analisada para não resultar em um mecanismo que, sob a justificativa de eficiência, termine por comprometer garantias processuais essenciais.

2.3.4. Fundamentação adequada

²⁸² ARENHART, Sérgio Cruz. A tutela coletiva de interesses individuais: para além da proteção dos interesses individuais homogêneos. 2ª Ed. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2014, p. 35-36.

²⁸³ ÁVILA, Humberto. Teoria dos princípios. 5. ed. São Paulo: Malheiros, 2006. p. 121 e ss.

Antes de prosseguir com a análise, torna-se importante indicar que este é um limite que contempla prioritariamente a fundamentação da decisão que estipula alguma sanção premial atípica.

A exigência constitucional e processual de fundamentação das decisões judiciais tem como propósito assegurar que todo ato jurisdicional seja transparente, racional e previsível. Essa obrigação, prevista no art. 93, IX, da Constituição, e nos arts. 11 e 489, §§ 1º e 2º, do CPC/15, reforça a necessidade de um raciocínio lógico estruturado, especialmente no caso das sanções premiais atípicas. Nesse contexto, a fundamentação não deve apenas demonstrar que a decisão foi tomada com base na argumentação das partes, mas também evidenciar a coerência interna do comando, garantindo que a conduta exigida e o prêmio concedido estejam claramente interligados. Sem essa conexão explícita, a medida perde sua eficácia e pode comprometer a segurança jurídica do processo.

O critério da adequação impõe que o juiz faça uma análise abstrata entre a medida adotada e o resultado a ser alcançado, identificando o meio mais apropriado para atingir o fim desejado. Assim, o juiz deve avaliar se medida tem aptidão para produzir o efeito esperado. Esse critério está diretamente vinculado à proporcionalidade e à eficiência, já que busca a escolha de meios que sejam capazes de gerar um resultado relevante, com uma probabilidade razoável de sucesso.²⁸⁴

Carlos Alberto Alvaro de Oliveira, ao tratar do princípio da adequação, destaca que este exige que o instrumento processual esteja em conformidade com o direito material, considerando simultaneamente seus aspectos subjetivos, objetivos e teleológicos. Esses elementos devem operar de forma integrada para garantir a máxima eficiência do processo. Em outras palavras, o princípio da adequação busca assegurar que a tutela jurisdicional escolhida seja a mais apropriada para concretizar o direito material em questão. Isso envolve, entre outros aspectos, a análise das relações jurídicas entre as partes e suas respectivas posições legais, a natureza do direito material em disputa e as particularidades do caso que originaram o litígio. Além disso, deve-se considerar os objetivos que se pretende alcançar com a decisão judicial,

²⁸⁴ Em relação à adoção das medidas executivas atípicas e, especialmente no que se refere ao princípio da adequação: DIDIER JR., Fredie; CUNHA, Leonardo Carneiro da; BRAGA, Paula Sarno; MACHADO, Rafael Alexandria de Oliveira. Diretrizes para a concretização das cláusulas gerais executivas dos arts. 139, IV, 297 e 536, § 1º, CPC. Revista de Processo, v. 267, p. 227-272, maio 2017. Disponível em: Revista dos Tribunais Online.p.238.

ou seja, a finalidade do processo. Ao alinhar esses três aspectos – subjetivos, objetivos e teleológicos – o princípio da adequação visa otimizar a eficiência do processo e assegurar que a tutela jurisdicional seja a mais eficaz possível na realização do direito material.²⁸⁵

2.3.5. Simetria de oportunidades

Para que o processo seja conduzido de maneira justa, é fundamental que as partes tenham chances equilibradas de obter benefícios processuais. Isso não significa que o juiz precise criar prêmios idênticos para ambas as partes no mesmo momento, mas sim que deve avaliar se há possibilidade de proporcionar incentivos equivalentes ao longo do procedimento. Por exemplo, se o autor recebe uma vantagem processual por colaborar com o andamento do feito, pode-se considerar um estímulo adequado ao réu em fase posterior, evitando qualquer percepção de favorecimento indevido.²⁸⁶

2.3.6. Divulgação e publicidade

O princípio da publicidade desempenha um papel essencial na proteção dos direitos fundamentais, assegurando o acesso à informação e a previsibilidade no âmbito processual. A doutrina distingue entre publicidade restrita e ampla, sendo esta última essencial para o controle social da atividade jurisdicional. No que tange às sanções premiais, a ampla divulgação dessas medidas contribui para a segurança jurídica e para a consolidação de um modelo processual cooperativo, no qual as partes têm conhecimento das consequências de seus comportamentos ao longo do processo.²⁸⁷

CAPÍTULO 3. GERENCIAMENTO PROCESSUAL NO BRASIL: ASPECTOS TEÓRICOS E PRÁTICOS

²⁸⁵ OLIVEIRA, C. A. A. de. Efetividade e Tutela Jurisdicional. Cadernos do Programa de Pós-Graduação em Direito – PPGDir./UFRGS, [S. l.], v. 1, n. 3, 2014. DOI: 10.22456/2317-8558.50239. P.169-194 Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/ppgdir/article/view/50239>. Acesso em: 7 mar. 2025.p. 191.

²⁸⁶ MAZZOLA, Marcelo. Sanções premiais no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial. São Paulo: JusPodivm, 2022. p.. 287

²⁸⁷ MAZZOLA, Marcelo. Sanções premiais no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial. São Paulo: JusPodivm, 2022. p.. 288.

3.1. Conceito e fundamentos do gerenciamento no sistema judicial

O gerenciamento de processos judiciais desponta como um instrumento fundamental para a promoção de um sistema jurisdicional mais eficiente e equitativo.

A literatura especializada explora a evolução das práticas de *case management*²⁸⁸ em diferentes ordenamentos jurídicos, com destaque para as experiências da Inglaterra e Estados Unidos, analisando a transformação das regras processuais e a ampliação do papel do juiz na condução dos casos. Nesse contexto, a gestão processual cooperativa e a flexibilização procedimental são apresentadas como estratégias essenciais para acelerar a resolução dos litígios, garantindo soluções mais justas sem comprometer os direitos das partes.

Além disso, os estudos apontam para a crescente influência das novas tecnologias²⁸⁹ no aprimoramento da prestação jurisdicional, ressaltando a necessidade de equilibrar a

²⁸⁸ Sobre o conceito, Gajardoni aponta: Case management constitutes the early and continuous control over a judicial process and its proceedings in terms of efficiency, in order to enhance speed and quality, as well as to ensure compliance. Case management depends on planning and works by establishing objectives related to activities within the justice system that are suited to the attainment of these targets. These planned activities are to be performed in a resource saving manner and accompanied by indicators that enable control of the results. Constant monitoring in each step of the process is crucial to allow for adjournments and adjustments. Antonio Cabral (2018) New trends and perspectives on case management: Proposals on contract procedure and case assignment management, Peking University Law Journal, 6:1, 5-54, DOI: 10.1080/20517483.2018.160363. p.07. Tradução livre: O gerenciamento de casos constitui o controle precoce e contínuo sobre um processo judicial e seus trâmites em termos de eficiência, visando melhorar a rapidez e a qualidade, além de garantir o cumprimento das normas. O gerenciamento de casos depende de planejamento e funciona ao estabelecer objetivos relacionados a atividades dentro do sistema de justiça que são adequadas à consecução dessas metas. Essas atividades planejadas devem ser realizadas de forma econômica e acompanhadas por indicadores que possibilitem o controle dos resultados. O monitoramento constante em cada etapa do processo é crucial para permitir adiamentos e ajustes.

²⁸⁹ "Já existem algumas ferramentas tecnológicas desenvolvidas e em aplicação voltadas a auxiliar o tratamento do excessivo volume de processos em trâmite no País. Em linhas gerais, o Brasil já avançou alguns passos no processo de informatização do Direito. Além da virtualização dos processos judiciais e, mais recentemente, da introdução de um novo sistema processual, que contém diversas disposições fomentando a modernização do Poder Judiciário e da advocacia, como a possibilidade de realização de atos processuais por videoconferência ou outro recurso tecnológico de transmissão de sons e imagens em tempo real, inclusive a oitiva de testemunhas (estreitando um caminho que antes somente poderia ser percorrido por meio de carta precatória), houve nos últimos anos a implementação de diversos recursos tecnológicos. O primeiro exemplo é o da criação da Associação Brasileira de Lawtechs e Legaltechs (AB2L), voltada a apoiar o desenvolvimento de empresas que ofereçam serviços ou produtos por meio do uso de recursos tecnológicos para a área jurídica, a fomentar o crescimento desse setor, a tornar o conhecimento jurídico mais acessível e a ampliar o acesso à justiça pelo uso da tecnologia. Houve, também, a criação de startups que combinam Direito e tecnologia, direcionadas para a gestão de processos, pesquisa avançada de doutrina e jurisprudência, tratamento de processos de contencioso de massa, análise de dados, automação de agendamentos, elaboração de documentos, resolução on-line de controvérsias entre outros, e que fazem uso da tecnologia blockchain, algoritmos avançados e inteligência artificial." WAMBIER, Luiz Rodrigues. Inteligência artificial e sistema multiportas: uma nova perspectiva do acesso à justiça. *Revista dos Tribunais*, São Paulo, v. 1000, p. 301-307, fev. 2019.p.303.

discrecionariedade judicial com princípios estruturantes, como a proporcionalidade e a cooperação. O objetivo subjacente a essas abordagens é o mesmo: reforçar a utilidade do processo judicial, assegurando maior efetividade às decisões e ampliando a satisfação dos jurisdicionados.

A noção de que o direito não se limita a punir ou coagir, mas também deve incentivar comportamentos que atendam ao bem coletivo, reflete-se no modelo de gestão processual do CPC, que adota uma postura mais dinâmica, permitindo que os sujeitos processuais interajam de forma mais colaborativa e eficiente.

Ao integrar princípios fundamentais e objetivos sobrepostos (como os princípios da cooperação e da busca pela efetividade da tutela jurisdicional), o CPC brasileiro estabelece um equilíbrio entre a estrutura normativa e a flexibilidade na aplicação do direito, o que vai ao encontro da ideia apresentada anteriormente de Bobbio de que o direito deve ser funcional e voltado para as necessidades da sociedade.

A presença de princípios fundamentais no ordenamento jurídico brasileiro, como a boa-fé, a cooperação, e a razoável duração do processo, facilita a adaptação do direito a uma abordagem mais pragmática, onde a ruptura com os modelos excessivamente rígidos de processo permite maior dinamismo e aproximação com os objetivos sociais.²⁹⁰ Esse movimento busca uma gestão do processo mais eficiente, que considere a interação das partes e a promoção de soluções adequadas ao contexto, reforçando a ideia de que o direito não é apenas uma estrutura, mas uma ferramenta funcional a serviço da sociedade.

Zaneti Jr.²⁹¹ ao afirmar que “O reino da rigidez é o reino do detalhe; o reino da flexibilização é o reino dos valores” sintetiza bem a transição da visão tradicional e rígida do

²⁹⁰ Hermes Zaneti afirma essa aderência e compatibilidade maior com o case management e os ordenamentos processuais em que há menor rigidez processual: “Existe uma mensagem geral que precisa ser refletida, o case management – judicial ou convencional, através de acordos processuais – exige a ruptura com os modelos extremadamente rígidos de processo. Ordenamentos em que não há presença de normas fundamentais (fundamental principles, overriding objectives, principes directeurs) terão mais dificuldade de adotar as regras modelo por interpretação. Em ordenamentos jurídicos, como o Brasil, estes princípios expressos por normas nacionais permitem uma dupla aproximação do case management, tanto na dimensão “substancial”, quanto “processual”. ZANETI JR., Hermes. O Case Management e as European Rules of Civil Procedure: Uma Análise à Luz da Experiência Brasileira do Código de Processo Civil de 2015. Ius Dictum, Lisboa, n. 07, p. 11-24, Maio/Agosto 2022. ISSN 2184-7304. P. 13.

²⁹¹ ZANETI JR., Hermes. O Case Management e as European Rules of Civil Procedure: Uma Análise à Luz da Experiência Brasileira do Código de Processo Civil de 2015. Ius Dictum, Lisboa, n. 07, p. 11-24, Maio/Agosto 2022. ISSN 2184-7304. p. 13.

direito para uma abordagem mais flexível e voltada para os valores sociais, como discutido até aqui.

Nesse novo "reino dos valores", o direito se torna um instrumento para atender às necessidades sociais e para incentivar comportamentos desejados, utilizando sanções tanto negativas quanto positivas, como destacado por Bobbio. A flexibilização do processo civil, ao adotar uma perspectiva mais colaborativa e adaptativa, permite que o direito seja moldado de acordo com os princípios substanciais que orientam a justiça e a equidade, ultrapassando a rigidez dos detalhes técnicos para promover um ambiente mais justo e funcional para todos os envolvidos.

No Brasil, a título de exemplo, a professora Trícia Navarro Xavier cuidou de dividir o instituto possui três principais aspectos: (i) a gestão administrativa; (ii) gestão do conflito; (iii) gestão do procedimento.²⁹² Para Érico Andrade, o gerenciamento de processos possui três pilares: flexibilização dos procedimentos, instituição do calendário processual e contratualização do processo.²⁹³

Marcelo Franco Veiga aponta: (i) na preparação, estruturação e organização eficiente de unidades judiciárias: isso envolve a adoção de técnicas diferenciadas de gestão de passivos judiciais e triagem de demandas, controle do fluxo das rotinas internas nas secretarias judiciárias e divisão de trabalho entre os serventuários e o juiz; (ii) na instituição e profissionalização de funções de apoio ao magistrado: essas funções visam a execução de atividades não jurisdicionais e atos processuais ordinários, com o intuito de reduzir os "tempos mortos" nos processos judiciais, liberar o juiz de tarefas burocráticas e permitir que ele se concentre na análise do mérito. exemplos disso já ocorrem em países como a Espanha, onde a "secretaria judicial" foi substituída pelo "escritório judicial" (oficina judicial); na Alemanha, com a criação de funções de administração judicial (*rechtspfleger*); e nos Estados Unidos, onde além do administrador judicial (*court administrator*), existem assessores judiciais (*clerks*) que desenvolvem e implementam planos estratégicos para os tribunais; (iii) na utilização de técnicas de planejamento e gerenciamento da tramitação, custo e tempo dos processos judiciais: essa prática é realizada há décadas nos Estados Unidos por meio da profissionalização dos métodos

²⁹² CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Case management no Brasil. Revista ANNEP de Direito Processual, v. 1, n. 2, p. 13-27, 2020, p. 16.

²⁹³ ANDRADE, Érico. As novas perspectivas do gerenciamento e da "contratualização" do processo. Revista de Processo, São Paulo, v. 193, p. 167-200, mar. 2011.

de gestão do fluxo de processos judiciais (caseflow management); (iv) no emprego de métodos institucionalizados de gestão e aproveitamento de recursos humanos, materiais e tecnológicos nos órgãos judiciários: o objetivo é otimizar os recursos existentes de maneira eficiente; (v) na flexibilização do procedimento judicial: isso visa adequar o procedimento à complexidade do conflito e às necessidades do caso concreto, garantindo que cada causa receba um tratamento particularizado e a solução mais adequada ao imbróglio; (vi) na possibilidade de escolha de procedimentos específicos para a condução dos processos judiciais ("circuitos processuais"): isso busca uma melhor adequação do rito à natureza do direito material em discussão, permitindo mudanças e readaptação do procedimento, caso o rito escolhido não seja o mais adequado. há também a previsão de "pontes de passagem" de um circuito processual para outro; (vii) na previsão de instrumentos jurídicos de direção e condução compartilhada do procedimento: a ideia é permitir uma abordagem cooperativa entre as partes, advogados e juiz, conforme o código de processo civil brasileiro (cpc/2015), que prevê, entre outras disposições, a cláusula geral de atipicidade dos negócios jurídicos processuais (artigo 190), o calendário processual (artigo 191) e a organização do processo de forma compartilhada entre as partes e o juiz (artigo 357); (viii) na ampliação da utilização de métodos consensuais de solução de controvérsias nos órgãos judiciários: isso inclui também o uso de técnicas de prevenção e desjudicialização de conflitos.²⁹⁴

De outro modo, Paulo Eduardo Alves da Silva, essa técnica se assenta sobre três pilares fundamentais: (i) o envolvimento judicial imediato com a triagem dos casos; (ii) a resolução amigável do conflito; e (iii) a flexibilização do procedimento. Tais elementos convergem para um modelo processual em que o magistrado assume um papel ativo e gerencial, alinhado aos princípios da cooperação e da eficiência processual.²⁹⁵

Por fim, não exaurindo as diversas formas de análise do gerenciamento processual, Gajardoni analisa os poderes de gestão no âmbito judicial sob duas perspectivas complementares. A primeira refere-se à Gestão das Cortes (*Court Management*), voltada à melhoria do desempenho qualitativo e quantitativo das unidades judiciárias por meio da aplicação eficiente de técnicas de administração de recursos humanos e materiais. A segunda

²⁹⁴ FRANCO, Marcelo Veiga. O gerenciamento processual como técnica cooperativa de estímulo aos meios consensuais de solução de conflitos: estudo comparativo entre os modelos inglês, estadunidense e brasileiro. *Revista de Processo*. vol. 319. ano 46. p. 427-458. São Paulo: Ed. RT, setembro 2021. p.430.

²⁹⁵ SILVA, Paulo Eduardo Alves da. *Gerenciamento de Processos Judiciais...* Op. cit., p. 141.

diz respeito à Gestão de Processos (*Case Management*), tanto em nível macro quanto micro, que visa utilizar os instrumentos processuais — como a flexibilização procedimental, a inserção de meios alternativos de resolução de disputas (ADRs) e a calendarização — para alcançar uma solução mais adequada dos conflitos. Nesse contexto, a gestão de conflitos é compreendida como a articulação estratégica desses recursos em prol da efetividade da prestação jurisdicional.²⁹⁶

Os instrumentos de gestão processual também podem ser classificados em formais e materiais, dependendo de sua natureza e finalidade.²⁹⁷ Os instrumentos formais dizem respeito à organização e condução do procedimento, garantindo que ele ocorra de maneira eficiente. Entre esses instrumentos, destacam-se: direção, impulsão, sanação, agilização e simplificação do procedimento. Um exemplo relevante de instrumento de gestão formal é a imediação inicial, que ocorre, por exemplo, na audiência preliminar. Essa etapa permite ao magistrado atuar diretamente na estruturação do processo desde o início, prevenindo nulidades, delimitando questões controvertidas e promovendo uma tramitação mais ordenada.

Já os instrumentos materiais estão relacionados ao pedido e à causa de pedir, exigindo uma atuação mais ativa do juiz para garantir que as partes obtenham do processo o que efetivamente buscaram. Esse tipo de gestão está diretamente ligado aos deveres de cooperação do juiz, que representam os principais mecanismos para facilitar e orientar sua atuação, promovendo um processo mais justo e eficiente.

²⁹⁶ “A micro gestão consiste na condução planejada do processo sob o ponto de vista individual, com a flexibilização de seu procedimento, inserção de mecanismos de solução consensual do conflito, etc. A eles, precipuamente, são dedicadas todas as atenções quando se trata da gestão dos processos (*Case Management*), inclusive nos EUA. Já os instrumentos processuais de macro gestão permitem o tratamento coletivo das demandas repetitivas pelo Poder Judiciário. Através da afetação de alguns processos para julgamento da tese e suspensão dos demais processos semelhantes, potencializa-se o desempenho da máquina judiciária (que aplica a decisão a todos os processos que aguardavam o julgamento da tese), sem prejuízo de serem evitadas decisões contraditórias. A macro gestão é fundamental para o controle do volume de demandas em curso no Sistema Judicial, pois permite que através do rápido julgamento da tese/questão, milhares de demandas sejam rapidamente solucionadas, desobstruindo-se as vias judiciárias e permitindo que os demais casos possam ganhar em qualidade e rendimento. O CPC brasileiro de 2015 têm alguns importantes instrumentos de macro gestão, embora doutrina não os trate assim (IRDR – art. 976 do CPC) (RE e Resp repetitivos – art. 1.036 do CPC) (Repercussão Geral – art. 1.035 do CPC).” GAJARDONI, Fernando da Fonseca. Gestão de conflitos nos Estados Unidos e no Brasil. *Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP*, Rio de Janeiro, ano 12, v. 19, n. 3, p. 276-295, set.-dez. 2018. Periódico Quadrimestral da Pós-Graduação Stricto Sensu em Direito Processual da UERJ. Patrono: José Carlos Barbosa Moreira (in mem.). ISSN 1982-7636.p.282, com destaque para a nota de rodapé n. 17.

²⁹⁷ SANTOS, Leonardo Valverde Susart dos. Os Instrumentos de Gestão Cooperativa e a Utilidade do Processo. *Doutrinas Essenciais - Novo Processo Civil*, v. 1, 2018. *Revista de Processo*, v. 271, p. 121-151, set. 2017. DTR2017\5614.p. 131-142.

No que diz respeito ao pedido, a gestão processual demanda certa flexibilização do princípio da congruência, permitindo que o juiz utilize instrumentos como: (a) convite ao aperfeiçoamento do pedido; (b) alteração do pedido; (c) conhecimento oficioso de pedidos implícitos; (d) ampliação do pedido.²⁹⁸

Por sua vez, a gestão da causa de pedir envolve a possibilidade de o juiz aproveitar fatos não alegados e estimular a ampliação da causa de pedir quando necessário, garantindo que a decisão judicial seja mais abrangente e adequada à realidade do litígio.

Essa abordagem se justifica pela ideia de que "o melhor sistema processual é aquele que considera na sua decisão todos os fatos que resultaram da produção de prova e não apenas aqueles que (...) foram alegados nos articulados". Em outras palavras, um processo bem conduzido deve levar em conta o conjunto probatório produzido ao longo da instrução, indo além daquilo que foi inicialmente delimitado pelas partes.

Outrossim, justamente no que pertence às medidas indutivas aqui analisadas, tem-se que o CPC "acolhe e incrementa os poderes de gestão processual pelo juiz, especialmente no art. 139, ao arrolar os poderes do juiz para dirigir o processo, envolvendo aplicação de medidas coercitivas e indutivas (inciso IV)".²⁹⁹

Para a discussão, a proposta de Paulo Eduardo Alves da Silva se apresenta de forma completa e compatível com a aplicação das medidas indutivas, e será devidamente contextualizada nas próximas linhas, após uma breve análise comparativa que se almeja realizar neste momento.³⁰⁰

²⁹⁸ ANDRADE, Érico. As novas perspectivas do gerenciamento e da "contratualização" do processo. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 193, p. 167-200, mar. 2011. p. 131.

²⁹⁹ ANDRADE, Érico. Gestão processual flexível, colaborativa e proporcional: cenários para implementação das novas tendências no CPC/2015. *Revista da Faculdade de Direito da UFMG, Belo Horizonte*, v. 76, p. 183-209, jan./jun. 2020. DOI: 10.12818/P.0304-2340.2020v76p183. Disponível em: <https://revista.direito.ufmg.br/index.php/revista/article/view/2065>. Acesso em: 3 set. 2024. pp. 194 – 196.

³⁰⁰ Osvaldo Agripino Castro Júnior aponta que a justificativa do uso do direito comparado decorre de sua utilidade na reforma da legislação e do sistema judicial, bem como na integração de sistemas econômicos, uma vez que somente a análise de uma variedade de culturas e sistemas judiciais, jurídicos e econômicos demonstra o que é fundamental e conceitualmente necessário para um sistema. Trata-se de "um método que proporciona não somente soluções alternativas para serem usadas em reformas do sistema judicial, mas também um melhor entendimento do sistema doméstico" (CASTRO JUNIOR, Osvaldo Agripino de. A relevância do direito comparado e direito e desenvolvimento para a reforma do sistema judicial brasileiro. p. 52 apud GAJARDONI, Fernando da Fonseca. *Gestão de conflitos nos Estados Unidos e no Brasil. Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP*, Rio de Janeiro, ano 12, v. 19, n. 3, p. 276-295, set.-dez. 2018. Periódico Quadrimestral da Pós-Graduação Stricto Sensu em Direito Processual da UERJ. Patrono: José Carlos Barbosa Moreira (in mem.) p. 277, nota de rodapé n. 3.).

3.2. Inspirações estrangeiras

3.2.1. Inglaterra

Até o final dos anos 1990, os litígios civis na Inglaterra e no País de Gales eram governados por duas fontes de direito processual: as *Rules of the Supreme Court* (RSC), aplicáveis à *High Court* e à *Court of Appeal*, e as *County Court Rules* (CCR). Nessa época, o juiz adotava uma postura passiva, respondendo unicamente às solicitações das partes e seus advogados, que eram os responsáveis pela administração dos processos. As orientações da corte, por sua vez, eram apenas sugestivas e podiam ser ignoradas sem qualquer consequência.³⁰¹

No decorrer dos anos, assim como no Brasil, foi gerada uma desilusão por parte dos jurisdicionados com a alta complexidade e dos altos custos da justiça civil inglesa. Esse descontentamento geral mostrou-se evidente e não demorou para que outros problemas fossem identificados e questionados. Em resumo, a justiça civil da Inglaterra apresentava uso indevido e desproporcional dos recursos dos tribunais, as ordens judiciais não eram efetivamente cumpridas e havia a duração exagerada³⁰² da solução de litígios satélites sobre questões processuais.³⁰³

No final do século XX, o sistema processual civil inglês passou por sua mais relevante reestruturação com as *Woolf Reforms*. Encomendadas pelo *Lord Chancellor* e elaboradas por Lord Harry Woolf a partir de 28 de março de 1994, essas reformas foram formalizadas em dois relatórios: o *Interim Report* (junho de 1995) e o *Final Report* (julho de 1996). As recomendações contidas nesses documentos foram incorporadas à *Civil Procedure Rules* (CPR), publicada em 1998, visando reformular substancialmente os procedimentos cíveis na

³⁰¹ Almeida, Diogo Assumpção Rezende de. O Case Management Inglês: Um Sistema Maduro? Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP, Volume VII, Periódico da Pós-Graduação Stricto Sensu em Direito Processual da UERJ, Patrono: José Carlos Barbosa Moreira. P. 289.

³⁰² Os processos judiciais, que até 1997 duravam em média 639 dias (21,3 meses), após a entrada em vigor das CPR, tiveram o seu tempo médio de duração, reduzidos para, em média, 498 dias (16,6 meses). BARBOSA MOREIRA, José Carlos. A Revolução Processual Inglesa. In: _____. Temas de Direito Processual: Nona Série. São Paulo: Saraiva, 2007, p. 69-88.p.84-85.

³⁰³ ALMEIDA, Diogo Assumpção Rezende de, op. cit., p.289.

Inglaterra e no País de Gales, tornando o acesso à justiça mais equitativo e eficiente, com a mitigação da desigualdade, da complexidade, dos custos e da morosidade processual.³⁰⁴

Para tanto, a estratégia principal, citada como pedra angular, da pretensa reforma adotada foi a mudança do poder de gerenciamento e condução do processo para o magistrado que antes era das partes, muito por conta do sistema adversarial, típico da família do Common Law.³⁰⁵

Como afirma Barbosa Moreira:

Em boa parte, as mazelas do antigo processo civil inglês decorriam dos excessos a que levava uma ‘cultura adversarial’ principal responsável pelo alongamento do pleito além da medida razoável e pela elevação dos custos a níveis insuportáveis. Não surpreende, pois, que as CPR hajam tratado, em medida considerável, de retirar dos litigantes (*rectius*: dos advogados) e transferir para o órgão judicial o controle do andamento do pleito. É a mudança a que os expositores do novo sistema dão grande ênfase. Compete agora essencialmente ao juiz o ‘case management’.³⁰⁶

A reforma processual inglesa tinha como objetivo não apenas transferir ao magistrado o gerenciamento dos processos, mas também estabelecer um sistema que garantisse decisões justas e assegurasse um tratamento equitativo aos litigantes. Além disso, buscava instituir procedimentos acessíveis e economicamente viáveis, promover uma prestação jurisdicional célere, tornar o processo compreensível para os jurisdicionados, atender às necessidades das

³⁰⁴ Franco, Marcelo Veiga. O gerenciamento processual como técnica cooperativa de estímulo aos meios consensuais de solução de conflitos: estudo comparativo entre os modelos inglês, estadunidense e brasileiro. *Revista de Processo*. vol. 319. ano 46. p. 427-458. São Paulo: Ed. RT, setembro 2021.p.430.

³⁰⁵ Cumpre enfatizar que o desafio que estava por vir era também de ordem cultural. Como bem delimitado: “[...] propagadores do chamado sistema adversarial em todos os países integrantes da família da Common Law, os papéis dos sujeitos do processo estavam arraigados na tradição britânica e, com efeito, seriam um obstáculo a ser superado na implantação das CPR. Ao se classificar um sistema como da família da Common Law, certas características são observadas. Uma delas é a disposição do procedimento voltada para a preparação e culminação dos trabalhos com o trial. Não é fácil realizar a simples tradução do que seria esse instituto, já que é mais do que uma audiência de instrução e julgamento, é normalmente presidido por juiz diverso daquele que funcionou na fase pre-trial e possui uma composição distinta de atos processuais em relação ao que vivenciamos no Brasil e em outros países da Civil Law. Tradicionalmente, o procedimento nos países que adotam esse sistema gira em torno do trial, que é para onde todos os esforços e atos convergem. Contudo, essa peculiaridade de concepção do procedimento como preparação para o ato final não é mais facilmente encontrada na Inglaterra. Outro importante traço encontrado no sistema da Common Law é a adversariedade (*adversarial system*), que consiste no protagonismo exercido pelas partes e seus advogados em oposição ao ativismo judicial de sistemas inquisitoriais. Com a transferência da responsabilidade de gerir os processos estabelecida pelas CPR, iniciou-se um debate entre os estudiosos do processo, no qual se indagava se a nova legislação havia extirpado a cultura adversarial.” ALMEIDA, Diogo Assumpção Rezende de, op. cit., pp.291-292.

³⁰⁶ MOREIRA, José Carlos Barbosa. A Revolução Processual Inglesa. In: *Temas de Direito Processual*. 9ª Série... Op. cit., p.74.

partes envolvidas, garantir segurança jurídica e manter uma estrutura bem organizada e eficiente.³⁰⁷

Nesse contexto, o aprimoramento da gestão processual, abrangendo tanto o trâmite judicial quanto a fase prévia ao processo, tornou-se um dos principais focos das reformas implementadas no sistema jurídico britânico a partir dos anos 1990, conhecidas como *Woolf Reforms* e *Jackson Reforms*.³⁰⁸⁻³⁰⁹

As *Woolf Reforms* tinham como meta transformar o sistema jurídico-processual britânico ao adotar uma abordagem mais colaborativa e menos adversarial na resolução de conflitos. A proposta era que a judicialização só ocorresse quando outros métodos de solução de disputas, como a mediação e a negociação, já tivessem sido tentados, tornando o processo judicial um último recurso. Para alcançar esse objetivo, as reformas foram desenhadas com características essenciais, como a promoção da evitabilidade da litigância e a cooperação entre as partes envolvidas, além da simplificação dos processos. Os prazos seriam mais curtos, e os custos mais acessíveis e previsíveis. Também se buscava assegurar que as partes com menos recursos financeiros tivessem condições de participar do processo de forma justa. Outra importante característica da reforma foi a clareza na distribuição de responsabilidades dentro do sistema da justiça civil, assim como a reestruturação das cortes e o treinamento eficaz dos juízes, com foco na gestão do litígio de acordo com as novas diretrizes.³¹⁰

³⁰⁷ ALMEIDA, Diogo Assumpção Rezende de, op. cit., pp. 289-290.

³⁰⁸ “Os pilares das Woolf Reforms podem ser assim descritos: a) o aperfeiçoamento do acesso à justiça e a redução dos custos da litigância (to improve access to justice and reduce the cost of litigation); b) a redução da complexidade das regras e a modernização da terminologia (to reduce the complexity of the rules and modernise terminology); e c) a remoção de distinções desnecessárias entre a prática e o procedimento (to remove unnecessary distinctions of practice and procedure).” Franco, Marcelo Veiga. Op. cit., p. 427-458.p.431.

³⁰⁹ Sobre a distinção das reformas: “Embora o foco maior das Jackson Reforms tenha se concentrado no combate aos altos custos da litigância, não há dúvidas de que elas foram importantes também para sistematizar as críticas relacionadas à complexidade dos procedimentos. Com os objetivos de assegurar maior celeridade, maior simplicidade e menor custos, as Jackson Reforms contribuíram para criar maiores oportunidades de acesso à justiça considerando a importância de melhor equacionamento dos custos da litigância. John Sorabji ressalta que as Jackson Reforms, na mesma linha das Woolf Reforms, tiveram o mérito de propor alternativas para a redução dos custos e da demora no âmbito da litigância, a fim de proporcionar melhores condições aos tribunais para o exercício das suas funções constitucionais de aplicação de direitos (enforcing rights) e de proteção do Estado de Direito (rule of law). Com isso, essas reformas foram imprescindíveis para ampliar o acesso à justiça para aqueles que não reúnem os recursos ideais para a reivindicação judicial de seus direitos, de maneira a contribuir para a formação de um sistema de justiça mais distributivo (distributive justice). Assim sendo, tanto as Jackson Reforms como as Woolf Reforms favoreceram a implantação, na Inglaterra e no País de Gales, de um sistema judicial de resolução de conflitos mais racional e voltado para a concretização de uma justiça substantiva (substantive justice).” Franco, Marcelo Veiga. Op. cit., p. 427-458.p.432.

³¹⁰ Franco, Marcelo Veiga. Op. cit., p. 427-458.p.431.

Para garantir o êxito da reforma, Lord Woolf fez uso de três inovações: (i) a normatização e expansão do case management realizado pelos juízes; (ii) a introdução do overriding objective ou objetivo preponderante; e (iii) a imposição de um dever de colaboração entre as partes e seus advogados com o tribunal para o cumprimento do objetivo estabelecido. Um aspecto distintivo do sistema jurídico inglês é a explicitação na legislação dos fins que se buscam ao exercer a jurisdição.³¹¹

As Civil Procedure Rules (CPR)³¹² de 1998, em vigor desde abril de 1999, têm como principal característica o gerenciamento processual (case management) sob a responsabilidade dos juízes. Embora não sejam a primeira legislação processual inglesa, representam o primeiro código de processo civil, destacando-se pela minuciosidade com que regulam as normas processuais, em um nível comparável aos tradicionais códigos da Europa Continental. Juntamente com essas normas, foram publicadas as *practice directions*, ou diretrizes, para orientar a aplicação das novas regras.

O Overriding Objective, conforme traduzido pela doutrina inglesa, estabelece três imperativos processuais essenciais: a resolução justa do conflito, dentro de um prazo razoável e com o uso proporcional de recursos.³¹³ Como instrumento principal para a realização desses objetivos, a gestão dos processos foi atribuída ao juiz, que recebeu amplos poderes para tanto. De acordo com Neil Andrews³¹⁴, com essa mudança, Lord Woolf visava a implementação de um sistema de *case management* que fosse capaz de (i) acelerar o processo judicial, (ii) tornar o processo civil mais acessível a todos, (iii) simplificar a linguagem processual, (iv) estimular acordos precoces e (v) tornar a jurisdição mais eficiente e menos dispendiosa.³¹⁵

³¹¹ ALMEIDA, Diogo Assumpção Rezende de. O Case Management Inglês: Um Sistema Maduro? Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP, Volume VII, Periódico da Pós-Graduação Stricto Sensu em Direito Processual da UERJ, Patrono: José Carlos Barbosa Moreira, ISSN 1982-7636. p.294.

³¹² CPR e Practice Directions disponíveis em <https://www.justice.gov.uk/courts/procedure-rules/civil/rules>. Acesso em 12/01/2025.

³¹³ ALMEIDA, Diogo Assumpção Rezende de. A contratualização do processo – das convenções processuais no processo civil. São Paulo: LTr, 2015, p. 37.

³¹⁴ ANDREWS, Neil H. English Civil Procedure, ob. cit., p. 36, apud ALMEIDA, Diogo Assumpção Rezende de. O Case Management Inglês: Um Sistema Maduro? Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP, Volume VII, Periódico da Pós-Graduação Stricto Sensu em Direito Processual da UERJ, Patrono: José Carlos Barbosa Moreira, ISSN 1982-7636. p.296.

³¹⁵ Merece destaque a seguinte reflexão sobre a presença de normas fundamentais, como o Overriding Objectives: “Existe uma mensagem geral que precisa ser refletida, o case management – judicial ou convencional, através de acordos processuais – exige a ruptura com os modelos extremamente rígidos de processo. Ordenamentos em que não há presença de normas fundamentais (fundamental principles, overriding objectives, principes directeurs) terão mais dificuldade de adotar as regras modelo por interpretação. Em ordenamentos jurídicos, como o Brasil, estes princípios expressos por normas nacionais permitem uma dupla aproximação do case management, tanto na

No contexto do Commercial Court, os juízes priorizam, inicialmente, o incentivo ao uso de métodos alternativos de resolução de disputas (ADR), com destaque para a mediação. Em seguida, adotam medidas para impedir que os processos avancem de maneira lenta ou ineficaz, como a definição de cronogramas. Por fim, atentam-se à relação entre a realização de atos processuais, a análise custo-benefício e a proporcionalidade, visando assegurar a distribuição adequada de recursos.³¹⁶

O novo ordenamento jurídico inglês, além dessas mudanças estruturais, impõe às partes o dever de colaboração, substituindo a tradicional postura adversarial. A esse respeito, a Regra 1.3 das *Civil Procedure Rules* (CPR) estabelece que os litigantes devem auxiliar os tribunais na concretização dos objetivos processuais. Ademais, entre os poderes de gestão processual previstos na Regra 1.4(2), o primeiro destaca-se justamente por incentivar a cooperação tanto entre as partes quanto entre estas e o tribunal.³¹⁷

A postura colaborativa é um aspecto recorrente nas CPR, evidenciado pela expectativa de que as partes aceitem as ordens de gestão sem a necessidade de audiência ou recurso, pela possibilidade de celebração de acordos sobre prazos e suspensões processuais, além da escolha conjunta de perito.³¹⁸

3.2.2. Estados Unidos

O Federal Rules of Civil Procedure adotado pela Justiça Federal introduziu o conceito de judicial case management no contexto norte-americano. Este sistema tem como objetivo a gestão individualizada dos processos, incentivando a utilização de meios alternativos para a resolução dos conflitos e promovendo a flexibilidade no procedimento judicial.

Nos Estados Unidos, o gerenciamento de processos judiciais passou por transformações substanciais, especialmente desde a segunda metade do século XX. Um dos principais motores

dimen-são “substancial”, quanto “processual”. ZANETI JR., Hermes. O Case Management e as European Rules of Civil Procedure: Uma Análise à Luz da Experiência Brasileira do Código de Processo Civil de 2015. *Ius Dictum*, Lisboa, n. 07, p. 11-24, Maio/Agosto 2022. p.13.

³¹⁶ ALMEIDA, Diogo Assumpção Rezende de. O Case Management Inglês: Um Sistema Maduro? Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP, Volume VII, Periódico da Pós-Graduação Stricto Sensu em Direito Processual da UERJ, Patrono: José Carlos Barbosa Moreira, ISSN 1982-7636. pp.296-297.

³¹⁷ ALMEIDA, Diogo Assumpção Rezende de. O Case Management Inglês: Um Sistema Maduro? Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP, Volume VII, Periódico da Pós-Graduação Stricto Sensu em Direito Processual da UERJ, Patrono: José Carlos Barbosa Moreira, ISSN 1982-7636. p.293.

³¹⁸ SILVA, Paulo Eduardo Alves da. Gerenciamento de processos judiciais. São Paulo: Saraiva, 2010, p. 47.

dessa mudança foi o movimento denominado *vanishing trial*, que descreve a tendência de diminuição do número de julgamentos efetivamente realizados pelos tribunais. Esse fenômeno surge como uma resposta à chamada "explosão de litigiosidade" e reflete uma mudança no paradigma de resolução de conflitos, onde a sentença judicial deixa de ser o principal método de solução, sendo substituída por alternativas mais colaborativas e consensuais.³¹⁹

O sistema processual estadunidense, portanto, é caracterizado por um incentivo à utilização de métodos alternativos de resolução de disputas (ADR - Alternative Dispute Resolution). A ênfase recai sobre a prevenção da judicialização desnecessária, com a promoção de práticas como mediação, conciliação e negociação. Esses métodos são considerados mais eficientes, econômicos e menos onerosos tanto do ponto de vista financeiro quanto psicológico para as partes envolvidas.

Essa mudança cultural reflete uma transição de uma prática voltada para a adjudicação, ou seja, o julgamento formal de disputas, para uma abordagem mais ampla de resolução de problemas, focando na construção de soluções consensuais. Essa transformação é parte de um movimento maior dentro do sistema legal dos EUA que prioriza a pacificação social, buscando uma justiça mais acessível e menos punitiva. Com isso, a litigação e a negociação se tornam complementares, e não mais mutuamente exclusivas, criando uma prática jurídica mais integrada e colaborativa.

O sistema judiciário dos EUA adota formalmente uma política pública de estímulo à adoção de técnicas de resolução consensual de disputas. A legislação americana reflete essa política, com a inclusão de normas como o *Civil Justice Reform Act* (1990)³²⁰ e o *Alternative Dispute Resolution Act* (1998), que orientam tanto o sistema judicial quanto os advogados a priorizarem a resolução de conflitos por meios extrajudiciais, sempre que possível. Essas

³¹⁹ FRANCO, Marcelo Veiga. O gerenciamento processual como técnica cooperativa de estímulo aos meios consensuais de solução de conflitos: estudo comparativo entre os modelos inglês, estadunidense e brasileiro. *Revista de Processo*. vol. 319. ano 46. p. 427-458. São Paulo: Ed. RT, setembro 2021. p.434.

³²⁰ O Civil Justice Reform Act (CJRA) estabeleceu princípios fundamentais que devem orientar os planos adotados por todas as *district courts*. Entre eles, destaca-se a distinção entre casos simples e complexos, o que permite um tratamento mais adequado conforme a natureza do litígio. Também é prevista a atuação ativa dos juízes desde o início do processo, com a fixação de prazos específicos para cada etapa, além do monitoramento atento dos casos mais complexos. Outro ponto importante é o estímulo à descoberta eficiente de provas, com a troca de informações entre as partes e seus advogados. O CJRA ainda determina a conservação dos recursos judiciais, exigindo que as partes tentem resolver o conflito consensualmente antes de ajuizar a ação. Por fim, autoriza o encaminhamento dos processos para métodos alternativos de resolução de disputas, como a mediação e a arbitragem. PECK, Jeffrey J. "Users united": the Civil Justice Reform Act of 1990. *Law and Contemporary Problems*, Durham, v. 54, p. 110-111, 1991. Disponível em: <https://scholarship.law.duke.edu/lcp/vol54/iss3/7/> . Acesso em 03 de mar. 2025.

abordagens são reforçadas por programas educacionais nas faculdades de direito, que incluem a formação dos estudantes em habilidades relacionadas à resolução consensual de disputas, como negociação e mediação, além das habilidades tradicionais de litigação.³²¹⁻³²²

A American Bar Association (ABA)³²³ também tem papel crucial nessa mudança, ao revisar os padrões do ensino jurídico, incluindo em sua formação as habilidades de resolução de problemas, negociação e gestão de conflitos.³²⁴

O papel do juiz, portanto, passou a ser entendido de maneira mais holística. Em vez de atuar como um mero árbitro da disputa, o juiz tornou-se um facilitador da resolução do conflito, incentivando as partes a alcançar um acordo antes do julgamento formal. Essa abordagem foi amplamente adotada por muitos tribunais, onde os juízes incentivam acordos entre as partes, reconhecendo que a solução consensual pode ser mais eficaz do que a decisão imposta pelo tribunal. O conceito de *creative judicial management* (gestão criativa do processo judicial) é central nesse novo paradigma, onde o juiz desempenha uma função mais ativa na administração do processo, orientando as partes a negociar e facilitando a solução do litígio.

Em suma, o gerenciamento de processos nos Estados Unidos é marcado pela crescente ênfase em métodos alternativos de resolução de disputas, pela mudança no papel do juiz de mero aplicador da lei para facilitador da negociação e pela institucionalização de uma cultura jurídica que prioriza a resolução consensual, alinhada com a busca pela pacificação social e pelo acesso à justiça. O sistema de ADR se consolidou como uma ferramenta essencial para a

³²¹ SCHWARZER, William W. *The Elements of Case Management: A Pocket Guide for Judges*. Federal Judicial Center, 2006, p. 1.

³²² PECK, Jeffrey J. “Users united”: the Civil Justice Reform Act of 1990. *Law and Contemporary Problems*, Durham, v. 54, p. 107, 1991. Disponível em: <https://scholarship.law.duke.edu/lcp/vol54/iss3/7/>. Acesso em 03 de mar. 2025.

³²³ Para uma noção ampliada sobre o instituto: BELNIAK, Theodora. The history of the American Bar Association accreditation standards for academic law libraries. *Law Library Journal*, v. 106, p. 151, 2014. Disponível em: https://digitalcommons.law.buffalo.edu/law_librarian_articles/20. Acesso em: 5 abr. 2025.

³²⁴ “The Section’s name has changed a number of times over the years,⁸ but the ABA Section of International Law (SIL) has remained focused on its mission: promoting and advancing the rule of law in the world and enhancing the quality and outreach of the profession and of international lawyers worldwide.⁹ SIL has been involved in many central international legal issues throughout its history, including the relationship between international treaties and the U.S. Constitution and the formation of multilateral institutions such as the Permanent Court of International Justice, the World Trade Organization, the United Nations, and their predecessor bodies.¹⁰ The Section was also instrumental in creating numerous international bar associations and law-related organizations, including the Inter-American Bar Association, the Inter-Pacific Bar Association, the American Society of International Law, and the International Bar Association.¹¹ SIL’s global outlook also led to its early involvement in technical legal assistance projects to advance the rule of law around the world.” SILKENAT, James R. *The American Bar Association and the rule of law*. SMUL Rev., v. 67, p. 745, 2014.

gestão eficaz dos processos, reduzindo a necessidade de julgamento formal e promovendo uma abordagem mais humanizada e eficiente na resolução de conflitos.

Marc Galanter introduziu o conceito de *litigotiation* para descrever a combinação entre litigação e negociação nos tribunais dos EUA, onde a resolução de disputas por meio de soluções consensuais tem se mostrado mais eficiente do que a simples adjudicação. Esse novo modelo de gestão processual privilegia a busca por acordos e o uso da estrutura judiciária como ferramenta para facilitar essas soluções. A transformação do papel do juiz se reflete na sua função de mediador e gestor do conflito, trabalhando ativamente para evitar o julgamento e incentivar a resolução por meio de consenso entre as partes. A sistematização de técnicas de resolução de disputas alternativas é promovida como uma resposta ao aumento da litigiosidade e uma forma de garantir uma justiça mais acessível e eficiente. A evolução dessa abordagem tem gerado um ambiente judicial mais flexível, com a diminuição das taxas de julgamento, refletindo uma mudança no entendimento da função judicial. O juiz, então, é visto não apenas como um aplicador do direito, mas como alguém que promove soluções mais justas e autônomas para as partes envolvidas.

Nesse cenário, cresceu o movimento em favor dos “juízes gerenciais” que cuidam da gerência do processo de modo a modelarem o litígio e influenciarem nos seus resultados, de maneira a contar com poderes de fixação do curso, tempo e a extensão do procedimento, tanto antes, quanto após o julgamento.³²⁵

Apesar das semelhanças, é fundamental destacar as diferenças entre o modelo jurídico dos Estados Unidos e o brasileiro. Nos Estados Unidos, o protagonismo de entidades privadas é evidente, com os advogados frequentemente patrocinando ou financiando o litígio, o que pode gerar um potencial conflito de interesses entre os advogados e os membros da classe, especialmente ao optar por uma solução autocompositiva mais ou menos vantajosa. No Brasil, deve-se questionar até que ponto o juiz tem a obrigação de incentivar a autocomposição, como disposto no artigo 3º, § 2º, do CPC. Pressionar as partes para uma autocomposição que viole as normas legais prejudica o sistema de Justiça, principalmente em situações com fortes impactos físicos e psicológicos, como em desastres de massa. Qualquer conduta que limite as opções das partes fere o princípio da autonomia da vontade. Contudo, desde que a autonomia e

³²⁵ RESNIK, Judith. Managerial judges. Harvard Law Review, Boston: Harvard Law Review Association, v. 96, n. 2, dez. 1982, p. 374-448.

o consentimento informado sejam respeitados, não há impedimento para que busque outros métodos.³²⁶

3.2.3. Portugal

No contexto português, o projeto de revisão do processo civil surgiu em resposta a uma série de desafios identificados no funcionamento da justiça processual. A principal motivação foi a ineficiência do sistema, caracterizada por uma morosidade excessiva na resolução dos litígios, o que gerava insatisfação tanto entre os operadores do direito quanto na sociedade em geral.³²⁷

Além da necessidade de combater essa lentidão, a reforma buscava assegurar a rápida concretização do direito material e o restabelecimento célere da paz jurídica, objetivos que o sistema vigente não vinha conseguindo atender de maneira satisfatória. Esse cenário fomentou um amplo consenso entre tribunais, profissionais forenses e a opinião pública, fortalecendo a demanda por uma reforma estrutural do processo civil.³²⁸

Outro fator relevante foi a necessidade de atualização e modernização do ordenamento processual. O projeto tinha como meta simplificar e alinhar o processo civil às tendências contemporâneas, rompendo com certos aspectos do modelo napoleônico e liberal que influenciaram a legislação anterior. A intenção era tornar o procedimento mais flexível e eficiente, promovendo um equilíbrio entre celeridade e garantia do contraditório.

Além disso, a reforma visava corrigir a insuficiência das mudanças legislativas anteriores, que, embora tenham tentado solucionar algumas dificuldades, não foram capazes de superar as deficiências estruturais do sistema. Assim, o projeto de revisão processual foi concebido como uma resposta abrangente e eficaz, buscando consolidar um modelo de justiça mais ágil, acessível e alinhado às necessidades atuais.

³²⁶ CABRAL, Antonio do Passo; ZANETI JR., Hermes. Entidades de infraestrutura específica para a resolução de conflitos coletivos: as claims resolution facilities e sua aplicabilidade no Brasil. *Revista de Processo*, v. 44, n. 287, p. 445-483, jan. 2019. Disponível em: https://www.academia.edu/38509246/Entidades_de_Infraestrutura. Acesso em: 18 jun.2024.p.480.

³²⁷ Sobre o gerenciamento judicial português: REDONDO, Bruno. *Adequação do procedimento pelo juiz*. Salvador: Juspodivm, 2017. p. 201-203.

³²⁸ Miguel Teixeira de Sousa. *Apreciação de alguns aspectos da revisão do processo civil*. Projeto. *Revista da Ordem dos Advogados* 2/354. Lisboa: Idem, p.354.

Destaca-se, ainda, a tentativa do legislador de romper com as tradições napoleônicas e liberais do processo civil burguês, especialmente no que diz respeito à disponibilidade das partes sobre o processo e ao predomínio da discussão escrita sobre a oralidade. Essa mudança reflete um movimento de modernização do sistema, alinhado às correntes contemporâneas do direito processual.

Nesse sentido, o Código de Processo Civil português introduziu o princípio da cooperação, consagrado no artigo 266.º-A, e tornou obrigatória a realização de uma audiência preliminar para mediação e preparação da instrução (art. 508.º-A). Com isso, o sistema processual deixou de se apoiar na igualdade formal das partes, característica do modelo *laissez-faire*, para avançar em direção a uma justiça processual mais efetiva, dirigida por um juiz ativo e com uma abordagem privatística.³²⁹

Nos termos do artigo 6º, nº 1, do Código de Processo Civil Português, cabe ao juiz dirigir ativamente o processo, assegurando seu andamento célere, promovendo diligências necessárias de ofício e recusando aquelas que sejam impertinentes ou meramente protelatórias. Além disso, o magistrado deve ouvir as partes e adotar mecanismos de simplificação e agilização do procedimento, garantindo a resolução justa do litígio dentro de um prazo razoável.³³⁰

O princípio da adequação foi formalizado no direito português com a edição do Decreto-Lei n.º 329-A/1995, que determinava que o juiz deveria adaptar a tramitação processual às especificidades da causa, mas com o consentimento das partes (art. 265-A). Essa exigência configurava uma adequação negocial, já que a adaptação do procedimento dependia do acordo dos litigantes.

Contudo, em 1996, o Decreto-Lei n.º 180 modificou essa redação, eliminando a exigência do consentimento e autorizando o juiz a agir de ofício, desde que as partes fossem ouvidas previamente (contraditório preventivo). Assim, consolidou-se o princípio da adequação jurisdicional. O novo Código de Processo Civil, em vigor desde 2013, reafirmou essa diretriz

³²⁹ Miguel Teixeira de Sousa. *Apreciação de alguns aspectos da revisão do processo civil*. Projeto. *Revista da Ordem dos Advogados* 2/354. Lisboa: Idem, p.361-362.

³³⁰ Artigo 6.º (Dever de gestão processual). 1 - Cumpre ao juiz, sem prejuízo do ónus de impulso especialmente imposto pela lei às partes, dirigir ativamente o processo e providenciar pelo seu andamento célere, promovendo oficiosamente as diligências necessárias ao normal prosseguimento da ação, recusando o que for impertinente ou meramente dilatatório e, ouvidas as partes, adotando mecanismos de simplificação e agilização processual que garantam a justa composição do litígio em prazo razoável. 2 - O juiz providencia oficiosamente pelo suprimento da falta de pressupostos processuais suscetíveis de sanção, determinando a realização dos atos necessários à regularização da instância ou, quando a sanção dependa de ato que deva ser praticado pelas partes, convidando estas a praticá-lo."

no artigo 547, que estabelece: "O juiz deve adotar a tramitação processual adequada às especificidades da causa e adaptar o conteúdo e a forma dos atos processuais ao fim que visam garantir, assegurando um processo equitativo."³³¹

Miguel Teixeira de Sousa observa que o princípio da adequação formal, previsto no art. 264.º-B, permite ao tribunal, em determinadas situações, adaptar a tramitação processual às especificidades do caso concreto. No entanto, o autor propõe ajustes à redação do dispositivo, sobretudo no § 1º, cuja formulação original não deixa clara a hipótese de sua aplicação. Ele aponta que a redação pode levar à interpretação equivocada de que o juiz teria poderes para determinar, por exemplo, a apresentação de articulados suplementares pelas partes, o que suscita dúvidas quanto aos limites dessa adequação. Além disso, sugere a supressão do § 3º e propõe uma nova redação mais clara e precisa para o artigo.³³²

O projeto de revisão do processo civil português propõe diversas alterações para tornar a justiça mais eficiente e equilibrada. A celeridade processual é uma das principais preocupações, buscando reduzir a morosidade e garantir a rápida concretização do direito material. Para isso, há medidas voltadas à simplificação dos trâmites e à adequação do processo às necessidades atuais.³³³

Em síntese, a reforma pretende equilibrar rapidez e justiça, promovendo um sistema processual mais moderno, eficiente e acessível.

Pretensa conclusão

Nos sistemas jurídicos ocidentais contemporâneos, observa-se uma tendência crescente em direção ao incentivo normativo do uso de métodos consensuais para a resolução de conflitos, com ênfase na colaboração entre as partes, advogados e juiz. O princípio da cooperação surge como fundamento essencial para a flexibilização da gestão processual, promovendo a utilização de meios autocompositivos na solução de controvérsias.

³³¹ Código de Processo Civil português: "Artigo 547.º (Adequação formal). O juiz deve adotar a tramitação processual adequada às especificidades da causa e adaptar o conteúdo e a forma dos atos processuais ao fim que visam atingir, assegurando um processo equitativo.".

³³² Miguel Teixeira de Sousa. *Apreciação de alguns aspectos da revisão do processo civil*. Projeto. *Revista da Ordem dos Advogados* 2/354. Lisboa: Idem, p. 364.

³³³ REDONDO, Bruno. *Adequação do procedimento pelo juiz*. Salvador: Juspodivm, 2017. p. 207.

No contexto da Inglaterra, da maior parte da Europa e dos EUA, o fortalecimento do gerenciamento judicial de casos (*judicial case management*) não implica a atribuição de poderes inquisitoriais ou unilaterais ao juiz, tampouco sua passividade no modelo adversarial. Pelo contrário, a abordagem colaborativa busca a atuação integrada de todos os envolvidos no processo, permitindo a adoção da técnica mais adequada para a resolução do conflito.

O Brasil, com o CPC de 2015, incorporou essa lógica ao consagrar o princípio da cooperação como norma fundamental, determinando que juiz e partes devem atuar conjuntamente para alcançar uma decisão justa, tempestiva e eficiente. Essa diretriz favorece a gestão compartilhada do processo e a escolha do método mais apropriado para cada caso.

Assim, as experiências internacionais podem oferecer valiosas referências para o aprimoramento do processo brasileiro, desde que sua implementação seja conduzida de forma crítica e devidamente adaptada às particularidades do nosso sistema jurídico.

3.3. Formas e manifestações do gerenciamento processual

3.3.1. Triagem: o envolvimento judicial imediato com a triagem dos casos

A triagem processual tem como objetivo identificar, de forma rápida e precisa, as questões mais relevantes e urgentes de cada caso, possibilitando uma intervenção judicial estratégica desde o início. Esse envolvimento imediato do magistrado é essencial para a organização e priorização dos processos, promovendo uma gestão mais eficiente e alinhada aos princípios da celeridade e da efetividade processual. Nesse contexto, a triagem pode ser compreendida como uma ferramenta estratégica para classificar e direcionar os casos às medidas mais adequadas, otimizando os recursos do Judiciário. Paulo Eduardo Alves da Silva destaca a importância desse papel ativo do juiz na gestão processual:

(...) o juiz deve envolver-se com o caso logo no início do feito, para planejar seus caminhos e controlar seus custos; envolver-se na atividade probatória, elaborar plano e cronogramas dos atos procedimentais específicos para cada caso; ser treinado em técnicas de gerenciamento de casos; deve haver planejamento de prazos e procedimentos diferenciados para demandas simples, individuais e casos complexos, com pluralidade de partes e diversidade de questões.³³⁴

³³⁴ SILVA, Paulo Eduardo Alves da. Gerenciamento de processos judiciais. São Paulo: Saraiva, 2010, p. 38.

Sob a ótica da teoria do tribunal multiportas, desenvolvida por Frank Sander, a triagem representa um momento essencial de diagnóstico, no qual o magistrado ou mediador analisa a natureza do litígio para direcioná-lo ao método mais adequado de resolução. Essa avaliação leva em conta variáveis como a complexidade da demanda, a relação entre as partes, o valor da disputa e fatores como custo-benefício, celeridade e privacidade. A escolha do procedimento ideal depende das especificidades do conflito e das expectativas dos envolvidos, garantindo uma solução mais eficaz e ajustada aos interesses em jogo.³³⁵

O êxito da triagem judicial, contudo, está condicionado ao modelo e à estrutura adotados pelo tribunal. Conforme ressalta Alves da Silva, essa etapa costuma ser conduzida por equipes especializadas, que classificam as petições iniciais de acordo com critérios como potencial de acordo, grau de complexidade, urgência, valores envolvidos e precedentes jurisprudenciais. Demandas com maior viabilidade de solução consensual são encaminhadas a setores especializados, onde mediadores qualificados facilitam o diálogo entre as partes, promovendo uma gestão processual mais eficiente.³³⁶

Para o autor, a triagem é uma atividade que vai além do exame prévio ao despacho inicial, não se limitando à separação dos casos com provável ou possível resolução amigável. Ele enfatiza sua “natureza organizacional – mais do que 'jurisdicional', no sentido de declaração do direito”, destacando que a triagem não implica na apreciação do mérito da causa, prerrogativa exclusiva do juiz. Trata-se, essencialmente, de um procedimento de classificação, no qual as demandas são organizadas conforme critérios como nível de complexidade, potencial de acordo e necessidade probatória.³³⁷

3.3.2. Autocomposição: resolução amigável do conflito e convenções processuais

³³⁵ SOARES, Marcelo Negri; PRAZAK, Maurício Avila; SGANZERLA, Gustavo Henrique Fernandes. A TRIAGEM DO CONFLITO A PARTIR DA ANÁLISE ECONÔMICA DO DIREITO E DOS DIREITOS DA PERSONALIDADE. Revista Destaques Acadêmicos, [S. l.], v. 16, n. 2, 2024. DOI: 10.22410/issn.2176-3070.v16i2a2024.3573. Disponível em: <https://univates.br/revistas/index.php/destaques/article/view/3573>. Acesso em: 21 mar. 2025.

³³⁶ DA SILVA, Paulo Eduardo Alves. *Gerenciamento de processos e cultura de litigância* – a experiência do “case management” inglês. In: SALLES, Carlos Alberto de (coord.) – As Grandes Transformações do Processo Civil Brasileiro – Homenagem ao Professor Kazuo Watanabe. São Paulo: Quartier Latin, 2009. p.644-646.

³³⁷ DA SILVA, Paulo Eduardo Alves. *Gerenciamento de processos e cultura de litigância* – a experiência do “case management” inglês. In: SALLES, Carlos Alberto de (coord.) – As Grandes Transformações do Processo Civil Brasileiro – Homenagem ao Professor Kazuo Watanabe. São Paulo: Quartier Latin, 2009.. p.644-646.

A mudança de paradigma travada pelo CPC/15 foi também referente ao estímulo contínuo aos meios adequados de tratamento de conflitos³³⁸, como se vê em seu art. 3º:

Art. 3º Não se excluirá da apreciação jurisdicional ameaça ou lesão a direito.

§ 1º É permitida a arbitragem, na forma da lei.

§ 2º O Estado promoverá, sempre que possível, a solução consensual dos conflitos.

§ 3º A conciliação, a mediação e outros métodos de solução consensual de conflitos deverão ser estimulados por juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público, inclusive no curso do processo judicial.

A autocomposição é um mecanismo essencial para a resolução de conflitos, baseado na capacidade das próprias partes envolvidas no litígio de encontrarem soluções consensuais para seus conflitos, sem a necessidade de intervenção impositiva do Judiciário. Esse conceito pode ser abordado sob diversas perspectivas, sendo importante distingui-la em suas duas principais vertentes: a autocomposição material e a autocomposição processual.³³⁹

A autocomposição material refere-se à solução do conflito por meio de acordos que tratam do fundo da controvérsia, ou seja, do objeto do litígio. Ao contrário da autocomposição processual, que se concentra no procedimento, a autocomposição material busca uma solução definitiva para a demanda, abordando o mérito da disputa.

Segundo Carnelutti, a autocomposição é uma forma de resolução de conflitos onde as partes, de forma voluntária, criam soluções para atender aos seus interesses. Para ele, a autocomposição material pode ser dividida em duas grandes categorias: o ato simples e o ato complexo. O ato simples envolve a renúncia à pretensão ou o reconhecimento do pedido, ou seja, a parte deixa de insistir em uma demanda ou admite a veracidade do pedido feito pela outra parte. Já o ato complexo, que é a transação, envolve um acordo em que ambas as partes cederão em algum ponto, com o objetivo de alcançar uma solução satisfatória para todos os envolvidos.³⁴⁰

³³⁸ Sobre o tema da justiça multiportas: ZANETI JR., Hermes; CABRAL, Trícia Navarro Xavier. *Justiça Multiportas: mediação, conciliação, arbitragem e outros meios de solução adequada de conflitos*. Coleção Grandes Temas do Novo CPC- vol. 9. 2ª. ed. revista, ampliada e atualizada. Salvador: Juspodivm, 2018.

³³⁹ Para uma abordagem ampliada: CARLOS, Helio Antunes. *O microssistema de autocomposição: possibilidades de um sistema mais participativo*. Dissertação (Mestrado em Direito Processual). Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. Vitória, 2019

³⁴⁰ CABRAL, Trícia Navarro Xavier. *Limites da liberdade processual*. Indaiatuba: Foco, 2019.p.67.

A principal diferença da autocomposição material em relação à autocomposição processual é que, enquanto a primeira busca tratar o objeto do litígio, a segunda foca apenas no procedimento. A autocomposição material se preocupa com a resolução do conflito em si, considerando os interesses de cada parte e as condições do direito material envolvido. Essa abordagem é especialmente relevante em áreas como o direito empresarial, direito de família, sucessões, direito ambiental, direito internacional, direito trabalhista e direito do consumidor, onde a flexibilidade e a busca pela solução consensual são fundamentais.³⁴¹

Já a autocomposição processual está relacionada à forma como as partes podem interagir com o procedimento judicial, flexionando as regras do processo para atender às suas necessidades e características específicas. O Código de Processo Civil de 2015 (CPC/15) estabelece uma visão mais equilibrada e menos rígida sobre a autonomia das partes no processo, diferentemente da concepção mais privatista do CPC de 1973, que conferia maior protagonismo às partes no processo.

Como se delineou até aqui, no CPC/15, a liberdade processual é tratada como um meio de promover a cooperação entre as partes e o juiz, favorecendo a construção de soluções consensuais. Essa liberdade se traduz em uma estrutura processual mais simples e flexível, onde o juiz tem maior autonomia para atuar na gestão do processo, incentivando o diálogo e a colaboração entre os sujeitos processuais. O Código de 2015, ao contrário do CPC/73, não adota uma visão puramente privatista, mas busca o equilíbrio entre as faculdades do juiz e das partes, criando um processo mais dinâmico e cooperativo.³⁴²

O CPC/15 também ampliou as possibilidades de convenções processuais.³⁴³ O artigo 190 do novo código permitiu a criação de convenções processuais atípicas, ampliando as hipóteses previstas no CPC/73. Essas convenções permitem que as partes ajustem o procedimento às peculiaridades do caso, bem como definam questões como ônus, poderes, faculdades e deveres processuais. As convenções processuais podem ser classificadas em típicas e atípicas, bilaterais ou plurilaterais, extrajudiciais ou judiciais, e prévias ou incidentais,

³⁴¹ CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Limites da liberdade processual. Indaiatuba: Foco, 2019.p. 68-69.

³⁴² CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Limites da liberdade processual. Indaiatuba: Foco, 2019.p.69.

³⁴³ CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Limites da liberdade processual. Indaiatuba: Foco, 2019.p.69. Por todos: CABRAL, Antônio do Passo. *Convenções processuais*. Salvador: JusPodivm, 2016.

oferecendo uma grande flexibilidade para as partes ajustarem o processo conforme suas necessidades.³⁴⁴

O negócio jurídico processual, previsto no artigo 190 do CPC/15, permite que as partes ajustem o procedimento para atender às especificidades do caso, ou até mesmo ajustem questões como ônus, poderes, faculdades e deveres processuais. Esse tipo de negócio jurídico está sujeito a alguns requisitos, tanto no plano da existência quanto da validade e eficácia. No plano da existência, é necessário que haja agente capaz, vontade manifestada de forma livre, objeto lícito e forma adequada. No plano da validade, é fundamental que as partes sejam capazes e que o objeto seja lícito, possível, determinado ou determinável. A eficácia dos negócios jurídicos processuais pode ser imediata ou depender de homologação judicial, conforme a natureza da convenção acordada pelas partes.

Além disso, o artigo 190 exige que as partes tenham plena capacidade para realizar esses negócios, e veda que pessoas incapazes, mesmo que representadas ou assistidas, possam celebrar tais convenções, exceto quando autorizado o pronunciamento do Ministério Público. É importante ressaltar que as convenções processuais não podem contrariar normas de ordem pública ou serem realizadas em contratos de adesão. Além disso, não deve haver desequilíbrio nas partes, especialmente em situações de vulnerabilidade.

A autocomposição processual está restrita àqueles direitos que permitem essa forma de resolução de conflitos, ou seja, normas processuais disponíveis ou que não envolvam interesses predominantemente públicos. Isso significa que a autocomposição não é admissível para questões que envolvem normas cogentes ou de ordem pública, como aquelas que dizem respeito à proteção do Estado ou à garantia de direitos fundamentais. Por outro lado, em casos onde há espaço para flexibilidade, as partes podem acordar sobre mudanças no procedimento,

A autocomposição, tanto material quanto processual, reflete uma mudança significativa na maneira como os conflitos são resolvidos. No campo material, ela permite uma solução consensual para o objeto do litígio, favorecendo a resolução eficaz do conflito. Já no campo processual, ela oferece maior flexibilidade e autonomia às partes, permitindo que o

³⁴⁴ ANDRADE, Érico. Gestão processual flexível, colaborativa e proporcional: cenários para implementação das novas tendências no CPC/2015. Revista da Faculdade de Direito da UFMG, Belo Horizonte, v. 76, p. 183-209, jan./jun. 2020. DOI: 10.12818/P.0304-2340.2020v76p183. Disponível em: <https://revista.direito.ufmg.br/index.php/revista/article/view/2065>. Acesso em: 3 set. 2024.P.201.

procedimento seja ajustado às peculiaridades do caso e incentivando a cooperação entre os sujeitos processuais. Com a introdução dos negócios jurídicos processuais e a ampliação das convenções processuais no CPC/15, há uma busca constante por soluções mais eficientes e adaptadas à realidade de cada litígio, promovendo a celeridade e a efetividade da justiça.

O CPC/2015 reforça essa diretriz ao prever, em diversos dispositivos, a necessidade de estímulo à conciliação e mediação (art. 3º, §§2º e 3º). Nesse contexto, o juiz deve atuar como um agente indutor da cooperação, empregando técnicas processuais que incentivem as partes a dialogarem e cheguem a um consenso. As medidas indutivas desempenham papel crucial nesse aspecto, uma vez que possibilitam a criação de incentivos para comportamentos colaborativos, tornando a solução do litígio mais célere e menos onerosa. Além disso, a promoção da solução consensual atende a um dos objetivos centrais do gerenciamento processual: reduzir o acúmulo de processos no Judiciário e evitar litígios prolongados e desnecessários. Dessa forma, o juiz gerencial não apenas decide o processo, mas também busca viabilizar sua solução por meios consensuais.

Hermes Zaneti Júnior estabelece uma conexão entre a autocomposição e o gerenciamento do processo, destacando a forma como ambos se entrelaçam no contexto da resolução de conflitos:

O case management substancial é ligado à correta identificação da disputa, conduzindo ou auxiliando as partes na identificação precoce do objeto do litígio, preparando, antes da audiência principal, o caso, de forma que as partes apresentem as provas e os argumentos de fato e de direito de maneira a permitir uma boa decisão, ou mesmo estimulando a partir dessa preparação de mérito às partes encontrarem por si mesmas uma solução por autocomposição.³⁴⁵

3.3.3. Adequação pelo magistrado: flexibilização do procedimento

³⁴⁵ ZANETI JR., Hermes. O Case Management e as European Rules of Civil Procedure: Uma Análise à Luz da Experiência Brasileira do Código de Processo Civil de 2015. *Ius Dictum*, Lisboa, n. 07, p. 11-24, Maio/Agosto 2022.p.13.

Com evidente inspiração nos sistemas jurídicos de Portugal e da Inglaterra, a proposta inicial do novo CPC no Brasil contemplou a atribuição de poderes ao juiz para adaptar o procedimento às peculiaridades do caso.³⁴⁶

O juiz, ao conduzir o processo, possui a flexibilidade para adequar o procedimento às peculiaridades de cada caso. Como afirma Érico Andrade, “O procedimento passa a ser adotado “sob medida” e não mais prêto à porter (predefinido abstratamente na legislação processual para todo tipo de situação litigiosa)”³⁴⁷

Essa adequação envolve a aplicação das normas de forma mais dinâmica, permitindo a adoção de medidas que favoreçam a economia processual e a efetividade das decisões. A flexibilização do procedimento, dentro dos limites da lei, pode incluir adaptações no ritmo, nas formas de prova e na condução das audiências, tudo com o objetivo de melhorar o acesso à justiça e a resolução tempestiva dos litígios.

A flexibilização procedimental, conforme Fernando Gajardoni, pode ser classificada em três formas. A flexibilização legal acontece quando a lei permite que o procedimento seja adaptado, podendo ser genérica, quando não há uma indicação clara sobre como o procedimento pode ser alterado, ficando a cargo do juiz decidir, ou alternativa, quando a norma oferece diferentes opções de tramitação, e o juiz escolhe a que considera mais adequada ao caso. A flexibilização judicial, por sua vez, permite que o juiz ajuste o procedimento de acordo com as especificidades do caso, mesmo sem uma previsão legal específica. Finalmente, a flexibilização voluntária ocorre quando as partes têm a liberdade de escolher certos procedimentos ou atos processuais que melhor atendem às suas necessidades.³⁴⁸

Segundo Eduardo Luiz Cavalcanti Campos, a adaptação procedimental pode tornar o processo mais eficiente ao permitir a resolução do conflito por autocomposição antes mesmo da realização das etapas processuais previstas em lei, evitando a movimentação desnecessária do aparato judiciário. Ainda que a autocomposição não ocorra, a produção antecipada da prova

³⁴⁶ Almeida, Diogo Assumpção Rezende de. O Case Management Inglês: Um Sistema Maduro? Revista Eletrônica de Direito Processual – REDP, Volume VII, Periódico da Pós-Graduação Stricto Sensu em Direito Processual da UERJ, Patrono: José Carlos Barbosa Moreira, ISSN 1982-7636, p.325-326.

³⁴⁷ ANDRADE, Érico. Gestão processual flexível, colaborativa e proporcional: cenários para implementação das novas tendências no CPC/2015. Revista da Faculdade de Direito da UFMG, Belo Horizonte, v. 76, p. 183-209, jan./jun. 2020. Disponível em: <https://revista.direito.ufmg.br/index.php/revista/article/view/2065>. Acesso em: 3 set. 2024. p.189.

³⁴⁸ GAJARDONI, Fernando da Fonseca. Flexibilização procedimental: um novo enfoque para o estudo do procedimento em matéria processual. Tese (Doutorado em Direito Processual). Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2017. p. 154 e 157.

pericial, com ampla participação das partes e seus assistentes técnicos, contribui para a celeridade do processo. Nessa perspectiva, a adequação processual se revela como um subprincípio vinculado à efetividade e à eficiência, exercendo função interpretativa de outros princípios, como o da razoável duração do processo, e podendo até afastar, mediante fundamentação adequada, regras legais incompatíveis com a melhor solução do caso concreto.³⁴⁹

O CPC concede ao juiz um espaço ampliado para a construção do procedimento, permitindo-lhe maior flexibilidade diante das necessidades do caso concreto. Essa maleabilidade decorre da atipicidade de certas opções rituais, tornando o procedimento adaptável a diferentes contextos processuais.³⁵⁰ Entre os exemplos dessa estrutura, destacam-se a dinamização dos ônus probatórios (art. 373, § 1.º), a possibilidade de modificar prazos e a ordem da produção da prova (art. 139, VI), a substituição da perícia convencional por prova técnica simplificada (art. 464, §§ 2.º e 3.º) e a atipicidade das técnicas executivas (art. 139, IV e art. 536, § 1.º). Além disso, essa sistemática admite a participação ativa das partes, permitindo, por exemplo, a realização de audiências para a organização compartilhada do processo (art. 357, § 3.º) e a fixação de calendário processual (art. 191).³⁵¹

3.4. Deveres do juiz sob a ótica gerencial

³⁴⁹ CAMPOS, Eduardo Luiz Cavalcanti. O princípio da eficiência no processo civil brasileiro. 2017. 162 f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/25191>. Acesso em: 29 mar. 2025.p.77.

³⁵¹ ABREU, Rafael Sirangelo de. Customização processual compartilhada: o sistema de adaptabilidade do novo CPC. Revista dos Tribunais Online. Revista de Processo, v. 257, p. 51-76, jul. 2016.p.57.

Os deveres de cooperação a serem observados pelo magistrado se dividem em quatro deveres cunhados pelo doutrinador português Miguel Teixeira de Souza: os deveres de esclarecimento, prevenção, consulta e auxílio.^{352_353_354}

3.4.1. Dever de esclarecimento

No ordenamento jurídico processual, o dever de esclarecimento traduz a obrigação do magistrado de buscar informações adicionais junto às partes, sempre que necessário, para dissipar dúvidas sobre fatos ou fundamentos jurídicos do caso. Esse dever decorre do princípio

³⁵² SOUSA, Miguel Teixeira de. Estudos sobre o novo código de processo civil. 2. ed. Lisboa: Lex, 1997, pp. 62-67.

³⁵³ Sobre os deveres do juiz no inventário sucessório: MAZZEI, Rodrigo Reis. Comentários ao Código de Processo Civil, v. 12: do inventário e da partilha: arts. 610 a 673. São Paulo: Saraiva Jur, 2023.p.98- 101. Especificamente na p. 99, nota de rodapé 135, um breve resumo: “Embora seja possível vislumbrar pontos de toque entre os deveres de esclarecimento, prevenção, consulta e auxílio, há situações singulares que não podem ser desprezadas. De forma bem resumida, o dever de esclarecimento é aplicável às partes e ao julgador, no sentido de que as postulações devem ser claras e coerentes, sendo franqueado, por conseguinte, ao órgão decisório, que busque o esclarecimento junto às partes, a fim de compreender corretamente suas alegações. O dever de esclarecimento tem outra faceta especial voltada ao julgador que é o de esclarecer às partes acerca dos seus pronunciamentos e da condução processual, a fim de que ocorra a perfeita compreensão dos atos judiciais e da cadência que está sendo adotada. O dever de esclarecimento é, portanto, um dever circular (= reciprocidade) que envolve não apenas as partes, mas também órgão decisor. O dever de prevenção, por sua vez, é voltado exclusivamente ao julgador, no sentido que este deve convidar as partes para que aperfeiçoem suas postulações, alertando sobre consequências, de modo a permitir adequações e saneamentos nos atos postulatórios com vistas ao melhor desenvolvimento processual. Já o dever de consulta está associado à ideia de que o juiz não poderá decidir sobre qualquer questão relevante (ainda que de conhecimento oficioso) sem a oitiva das partes, oitiva esta que deve ser prévia (salvo exceções legais, em que a consulta poderá ser feita de forma diferida). O dever de consulta consagra a possibilidade de as partes (no inventário causa mortis judicial, os interessados) participarem da construção da decisão, pois permite que sejam trazidos fundamentos, argumentos e subsídios para que o julgador adote a melhor postura. Muito se trabalha com o dever de consulta o projetando para as decisões finais (no CPC, com pujança no art.10), mas sua aplicação é geral, sendo de capital relevância sua conexão com as decisões atreladas à condução estrutural do processo (tais como as de saneamento e, no caso em análise, de aplicação do art. 612). Por fim, deve-se compreender o dever de auxílio como tarefa voltada ao julgador, a fim de que este tenha postura ativa na superação de obstáculos enfrentados pelas partes (interessados) para o cumprimento de ônus ou deveres processuais.”

³⁵⁴ O dever de comprometimento, conforme acrescentado por Marcelo Mazzola, envolve mais do que apenas o engajamento do juiz em sua função. Comprometer-se é assumir a responsabilidade plena pelo andamento e a resolução do processo, com uma dedicação total à causa e à efetividade da decisão judicial. O juiz comprometido vai além do simples cumprimento das etapas processuais. Ele se dedica a cada detalhe do processo, não apenas para assegurar os direitos das partes, mas para buscar a máxima eficiência na solução do conflito, respeitando as normas processuais e a primazia do mérito. Esse dever de comprometimento se inter-relaciona diretamente com os deveres de esclarecimento, consulta, prevenção e auxílio. O juiz deve ser proativo, antecipando problemas e propondo soluções. Ele deve agir com operosidade, utilizando seus recursos da melhor forma possível, promovendo um ambiente em que o processo seja conduzido com a máxima eficiência e justiça. Dessa maneira, o juiz comprometido busca garantir que o processo se desenvolva de forma produtiva e que a decisão final seja a mais justa e eficaz, com o menor desperdício de tempo e recursos. MAZZOLA, Marcelo. Dever de comprometimento do juiz e a audiência de mediação do art. 334 do NCPC: Críticas aos dribles hermenêuticos e à sua designação aleatória. Doutrinas Essenciais - Novo Processo Civil, v. 4, 2018. Revista de Processo, v. 276, 2018, p. 125-150, fev. 2018.

da cooperação processual e visa garantir que a decisão judicial seja proferida com base em dados concretos, e não na ausência de esclarecimento.

O CPC brasileiro contempla esse dever em dispositivos específicos, como os arts. 340, I, e 342, que determinam a possibilidade de o juiz exigir esclarecimentos das partes sobre os fatos da causa. Adicionalmente, conforme apontado pela doutrina, antes de impor sanções processuais relacionadas a pressupostos de validade, o magistrado deve buscar esclarecimento da parte envolvida. Do mesmo modo, o indeferimento da petição inicial por obscuridade só deve ocorrer após o demandante ser instado a fornecer explicações.³⁵⁵

No processo, o esclarecimento de questões pode ocorrer em duas dimensões: a fática e a jurídica. No âmbito dos fatos, o juiz pode solicitar explicações para compreender melhor as alegações apresentadas, garantindo que sua decisão seja baseada em um quadro completo e claro da controvérsia. No campo jurídico, as partes podem ser chamadas a detalhar os fundamentos de direito que sustentam seus pedidos ou defesas. Esse dever de esclarecimento é recíproco, cabendo a ambas as partes cooperar com o processo, exceto nos casos em que haja uma razão válida para não fornecer as informações solicitadas.³⁵⁶

O dever do magistrado de buscar esclarecimentos quando há dúvidas sobre um requisito processual de validade ou sobre a petição inicial não compromete sua imparcialidade. Esse dever não beneficia apenas a parte economicamente vulnerável, mas se aplica de maneira equitativa a qualquer situação que demande maior clareza para a adequada condução do processo. Ao oportunizar que as partes esclareçam eventuais obscuridades antes de aplicar penalidades processuais, o juiz reforça a justiça da decisão e evita indeferimentos prematuros que poderiam comprometer a correta prestação jurisdicional. A imparcialidade do julgador não significa inércia absoluta, mas sim a adoção de medidas que garantam um julgamento mais preciso e alinhado às exigências do devido processo legal.³⁵⁷

³⁵⁵ SANTOS, Igor Raatz dos. Processo, igualdade e colaboração: os deveres de esclarecimento, prevenção, consulta e auxílio como meio de redução das desigualdades no processo civil. Revista de Processo, São Paulo, v. 192, p. 47-80, fev. 2011.p. 52.

³⁵⁶ SANTOS, Igor Raatz dos. Processo, igualdade e colaboração: os deveres de esclarecimento, prevenção, consulta e auxílio como meio de redução das desigualdades no processo civil. Revista de Processo, São Paulo, v. 192, p. 47-80, fev. 2011.p.52.

³⁵⁷ SANTOS, Igor Raatz dos. Processo, igualdade e colaboração: os deveres de esclarecimento, prevenção, consulta e auxílio como meio de redução das desigualdades no processo civil. Revista de Processo, São Paulo, v. 192, p. 47-80, fev. 2011.p.52.

Dessa forma, o dever de esclarecimento representa uma importante ferramenta de concretização da justiça processual, assegurando a correta compreensão dos elementos do litígio e garantindo decisões mais fundamentadas e equitativas.

3.4.2. Dever de prevenção

O dever de prevenção não apenas fortalece a efetividade do processo, mas também reafirma o papel do juiz como gestor do procedimento, garantindo que as partes possam exercer seus direitos de forma plena. Diferente do que se poderia imaginar, essa atuação não compromete a imparcialidade do julgador, mas evita que o direito material sucumba a meras formalidades.

Na prática, o magistrado deve (i) alertar sobre omissões ou ambiguidades em pedidos e alegações; (ii) indicar lacunas na descrição dos fatos, possibilitando correções; (iii) esclarecer se a parte desistiu de uma prova ou apenas esqueceu de produzi-la; (iv) permitir a emenda da petição inicial antes de indeferi-la, assegurando que o autor tenha a chance de corrigir eventuais falhas formais.³⁵⁸

A atuação do juiz no esclarecimento e na adequação dos atos processuais ocorre em diversas frentes, conforme exposto por Miguel Teixeira de Sousa. A explicitação de pedidos imprecisos, a complementação de fatos mal expostos e a adaptação do pedido à realidade do caso concreto são medidas que auxiliam na correta prestação jurisdicional. No direito brasileiro, o dever de prevenção assume particular relevância no contexto das nulidades processuais. Quando um ato apresenta defeito formal, o magistrado deve indicá-lo expressamente e permitir sua correção dentro do prazo legal. Essa abordagem evita prejuízos processuais desnecessários e assegura maior efetividade ao direito de defesa e ao contraditório.³⁵⁹

Além de assegurar a regularidade processual, o dever de prevenção impede que falhas formais comprometam o direito das partes. Esse dever se aplica sempre que a condução inadequada do processo puder frustrar o resultado da ação. Para tanto, sua observância envolve

³⁵⁸ SANTOS, Igor Raatz dos. Processo, igualdade e colaboração: os deveres de esclarecimento, prevenção, consulta e auxílio como meio de redução das desigualdades no processo civil. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 192, p. 47-80, fev. 2011.p.53.

³⁵⁹ SANTOS, Igor Raatz dos. Processo, igualdade e colaboração: os deveres de esclarecimento, prevenção, consulta e auxílio como meio de redução das desigualdades no processo civil. *Revista de Processo*, São Paulo, v. 192, p. 47-80, fev. 2011.p.p. 52-53.

quatro eixos principais: o esclarecimento de pedidos imprecisos, o suprimento de lacunas na exposição dos fatos, a adequação do pedido à situação concreta e a orientação sobre providências necessárias ao adequado desenvolvimento do processo.³⁶⁰

O CPC/15 positivou o dever de prevenção em diversos artigos, como o 76, caput; 139, IX; 317; 321; 932, parágrafo único; 1.007, §§ 2º, 4º e 7º; 1.017, § 3º; e 1.029, § 3º. A atuação oficiosa do magistrado, nesses casos, tem o objetivo de evitar que vícios processuais impeçam a correta prestação jurisdicional. Assim, ao identificar falhas que possam comprometer o julgamento de mérito, o juiz deve intimar previamente as partes, indicando os problemas encontrados e permitindo que sejam sanados tempestivamente.³⁶¹

3.4.3. Dever de auxílio

O dever de auxílio imposto ao juiz traduz-se no fato de o magistrado atuar para superar dificuldades que possam impedir as partes de exercer suas faculdades, cumprir deveres ou suportar ônus processuais, evitando que o acesso à justiça seja prejudicado por limitações externas.

Esse dever se manifesta em diversas situações tipicamente no CPC.³⁶² Quando uma parte tem dificuldades para obter um documento essencial ao seu caso, o juiz pode determinar a exibição desse documento pela parte adversa ou até por terceiros (arts. 355 e 360 do CPC)..

³⁶⁰ DIDIER JR., Fredie. Os três modelos de direito processual: inquisitivo, dispositivo e cooperativo. Revista de Processo, v. 198, p. 213-226, ago. 2011.p.216.

³⁶¹ No inventário: A resenha ratifica a necessidade de boa organização do inventário, devendo ser proferida decisão de saneamento e organização do processo (art. 357) no encerrar das manifestações das partes sobre as primeiras declarações, decisão esta que deverá analisar o estágio acerca da avaliação dos bens do espólio.

Atuará acertadamente o juiz que - antes de deferir a prova a pericial prevista no art. 630 - faculte que as partes apresentem prova documentada acerca das avaliações sustentadas, trazendo ao ventre do inventário o disposto no art. 510 da codificação em vigor, pois se trata de técnica afeta ao inventário sucessório (art. 612) e que prima pela aceleração processual (art. 611, parte final 28). A participação cooperativa no inventário é fundamental, tendo o juiz papel de destaque no sentido. Com efeito, adotando a postura ditada pelo art. 6º do CPC, o juiz deverá explicitar, na convocação prevista no art. 626, que as manifestações acerca das primeiras declarações sejam feitas de forma motivada, de modo que, em caso de impugnação e/ou pleito de retificação ao esboço inicial, as partes deverao trazer, quando possível, prova documentada que escore suas alegações, situação que se aplica, sem dúvida, à estimação feita pelo inventariante e à avaliação dos bens.” MAZZEI, Rodrigo Reis. Comentários ao Código de Processo Civil: Vol. XII (arts. 610 a 673): do inventário e da partilha. GOUVÊA, José Roberto F., BONDIOLI, Luis Guilherme A.; e FONSECA, João Francisco N. da (Coord.). São Paulo: SaraivaJur, 2023.p.528.

³⁶² Trícia Navarro, em artigo elaborado especificamente sobre a análise do dever de auxílio indica que este pode decorrer da própria lei, como também pode ser traduzido em dever de auxílio atípico. Quando à tipicidade, elenca: “Inicialmente, observa-se que ao elencar, como requisito necessário da petição inicial, a indicação da qualificação, número dos documentos de identificação e endereço das partes, o § 1º do art. 319 do CPC/2015 (LGL\2015\1656) facultou àquela que não disponha das informações em testilha a possibilidade de requerer ao juízo a realização de

Dessa forma, o dever de auxílio se revela como uma ferramenta fundamental para garantir a equidade no processo, impedindo que a desproporção de recursos entre os litigantes comprometa o julgamento justo da causa.

Trícia Navarro discute a possibilidade de se extrair do CPC/2015 um dever atípico de auxílio judicial às partes, contrapondo-se à visão restritiva adotada por parte da doutrina. Enquanto Fredie Didier Jr. sustenta que essa obrigação seria impraticável e indesejável, visto que poderia gerar imprevisibilidade no comportamento do magistrado, a professora argumenta que tal receio não se justifica. Para ela, a existência de um dever cooperativo, previsto no art. 6º do CPC, reforça a necessidade de um auxílio judicial estruturado e transparente, afastando qualquer subjetivismo indesejado. Esse dever, longe de ser exercido de maneira arbitrária, estaria sujeito à dialeticidade processual e à exigência de fundamentação analítica, garantindo que sua aplicação ocorra dentro de parâmetros controláveis e alinhados com os princípios do

diligências visando sua obtenção. Nessa toada, tendo o Poder Judiciário acesso a sistemas que propiciam de maneira instantânea ou em curto espaço de tempo⁵⁴ a aludida informação, justificada a opção legislativa, conquanto medida apta a propiciar não apenas o prosseguimento do processo, com a busca da tutela jurisdicional pleiteada pelo autor, como, de igual sorte, a citação e o efetivo exercício do contraditório pelo réu – e, tendencialmente, a construção de uma decisão de mérito qualificada e legitimada pela participação dos contendores. Na fase instrutória, com registro da sua contribuição para o alcance da verdade⁵⁵ e compatibilidade com os poderes-deveres instrutórios do juízo, verificam-se manifestações típicas do dever de auxílio por meio da ordem de exibição de documentos, se necessário, com a utilização de medidas coercitivas (art. 396 e 400); da realização de inspeção judicial em pessoas ou coisas, no local em que esses se encontrem, “quando julgar necessário para a melhor verificação ou interpretação dos fatos” ou quando “a coisa não puder ser apresentada em juízo sem consideráveis despesas ou graves dificuldades” (art. 481 e 483) e, especificamente no procedimento especial de curatela, na entrevista do interditando no local em que se encontra na hipótese de impossibilidade de deslocamento (art. 751, § 2º). Há, ademais, exercício do dever de auxílio na distribuição dinâmica do ônus da prova (art. 373, § 1º), quando, identificado, a partir das peculiaridades do caso concreto, que os estamentos de que ao autor competiria o ônus da ausência de comprovação dos fatos constitutivos de seu direito e ao réu, dos fatos impeditivos, modificativos ou extintivos do direito do autor, impliquem em “impossibilidade ou excessiva dificuldade de cumprir o encargo”, em decisão fundamentada e atentando-se para não se criar situação mais gravosa (desincumbência impossível ou excessivamente difícil), deverá o magistrado atribuir de maneira distinta as cargas probatórias. Já na fase executiva, identificam-se manifestações, tanto quanto ao auxílio na liquidação da sentença, quer por meio da requisição de dados em poder do executado e de terceiros, quer pela utilização do contador do juízo (art. 524, §§ 2º e 3º); da determinação de que sujeitos indicados pelo executado forneçam informações relacionadas ao objeto da execução, como dados e documentos (art. 772, III), e pela imposição ao executado do dever, sob pena de ato atentatório, de indicar quais são e onde se encontram os bens penhoráveis (art. 774, V).” No que tange às críticas e debates quanto ao dever de auxílio, a autora defende a sua plena aplicabilidade, uma vez que “encontra, em potencial, lastro semântico na norma principiológica passível de extração do art. 6º do CPC/2015 (LGL\2015\1656), devendo ser cotejado no caso concreto à luz das peculiaridades da causa, em decisão submetida a debate com as partes”. CABRAL, Trícia Navarro Xavier; CARVALHO, Frederico Ivens Miná Arruda de. Notas sobre o dever de auxílio judicial às partes no Código de Processo Civil de 2015. Revista de Processo. vol. 316. ano 46. p. 63-85. São Paulo: Ed. RT, junho 2021. pp. 69-70.

contraditório e da cooperação. Assim, a exclusão prévia da possibilidade de auxílio fora das hipóteses tipificadas revela-se incompatível com a própria lógica do sistema.³⁶³

3.4.4. Dever de consulta

O dever de consulta, intimamente ligado ao contraditório, exige que o juiz permita que as partes se manifestem adequadamente antes de qualquer decisão que as afete. Isso significa que o juiz deve assegurar que as partes possam se expressar sobre pontos controversos antes de decidir sobre os fatos do caso. Além disso, é essencial que o juiz, ao se deparar com questões inesperadas ou complexas, abra um prazo para que as partes apresentem suas alegações, evitando assim decisões surpresa. O dever de consulta também se aplica quando o juiz necessita ajustar a qualificação jurídica do pedido, momento em que ele deve questionar as partes sobre tais modificações, permitindo que ambas possam se manifestar. Esse procedimento não só garante que a decisão judicial seja mais justa, mas também reforça a participação das partes no processo, assegurando a paridade de condições e o direito à defesa.³⁶⁴

4. APLICABILIDADE DAS MEDIDAS INDUTIVAS NO GERENCIAMENTO DOS PROCESSOS MULTIPOLARES E/ OU POLICÊNTRICOS

4.1. Multipolaridade e policentrismo

A multipolaridade e o policentrismo são conceitos frequentemente abordados em conjunto, principalmente quando se analisam situações jurídicas complexas. Embora haja uma relação entre esses dois fenômenos, suas diferenças são fundamentais para compreender a dinâmica das relações processuais. A multipolaridade, no contexto do direito processual, refere-

³⁶³ CABRAL, Trícia Navarro Xavier; CARVALHO, Frederico Ivens Miná Arruda de. Notas sobre o dever de auxílio judicial às partes no Código de Processo Civil de 2015. Revista de Processo. vol. 316. ano 46. p. 63-85. São Paulo: Ed. RT, junho 2021.p. 76.

³⁶⁴ SANTOS, Igor Raatz dos. Processo, igualdade e colaboração: os deveres de esclarecimento, prevenção, consulta e auxílio como meio de redução das desigualdades no processo civil. Revista de Processo, São Paulo, v. 192, p. 47-80, fev. 2011.p.54.

se à existência de múltiplos interesses sobre um objeto comum, representados por diversas partes, que podem, ou não, estar interligados. Isso implica que, em um processo multipolar, mais de dois interesses são defendidos em juízo, gerando um cenário com múltiplos pontos de vista sobre a mesma questão litigiosa.³⁶⁵

Por outro lado, o policentrismo está mais ligado à presença de diversos pontos de influência em um litígio, criando uma rede de tensões interligadas que afetam os envolvidos. Segundo a definição de Fuller, o policentrismo envolve situações em que há uma multiplicidade de centros de influência, distribuindo as tensões e as interações de maneira mais fluida, o que demanda uma abordagem estratégica diferenciada para a resolução do conflito. A metáfora da teia, por exemplo, ilustra como a decisão de uma parte pode impactar diretamente outras partes, de modo que cada ação tem repercussões em vários eixos do litígio.³⁶⁶

Embora ambos os conceitos tratem da pluralidade no processo, a principal distinção está na perspectiva que cada um oferece. Enquanto a multipolaridade é mais voltada para o aspecto subjetivo, com a multiplicidade de interesses sobre o objeto da lide, o policentrismo é uma questão objetiva, focada na interdependência entre os pontos de influência que definem a dinâmica do litígio. Assim, enquanto os litígios multipolares podem ser tratados por técnicas de mediação e negociação entre as partes, os litígios policêntricos demandam uma análise mais profunda da inter-relação entre os centros de tensão, o que pode exigir soluções mais complexas e flexíveis.

Em relação à aplicação no direito processual, a distinção entre multipolaridade e policentrismo é essencial para a escolha das estratégias processuais adequadas. Nos casos multipolares, a diversidade de interesses pode ser tratada com mais clareza e objetividade, buscando soluções que atendam a todos os envolvidos. Já no caso de litígios policêntricos, a análise das tensões entre os diferentes centros de influência requer uma abordagem mais integrada e holística, pois cada decisão pode repercutir em diversas partes do processo. Assim, os litígios policêntricos, apesar de também envolverem múltiplos participantes, exigem uma

³⁶⁵ “(...) a multipolaridade pode ser plasmada em sentido amplo (ainda que sob o aspecto processual) como a existência de múltiplos interesses sobre o objeto tutelado, os quais podem se relacionar ou não, isto é, podem convergir em relação a determinados pontos e divergir em relação a outros, ou sempre divergir. Em síntese, para que exista multipolaridade no processo deverá ser atestada a existência de mais de dois interesses representados em juízo sobre determinada questão litigiosa.” MAZZEI, Rodrigo Reis. Ensaio sobre a multipolaridade e o policentrismo (com projeção aos conflitos internos do inventário causa mortis). In: MAZZEI, Rodrigo Reis Mazzei. Ensaio sobre o inventário Sucessório. São Paulo: JusPodivm, 2022. p. 27 - 62. p.30.

³⁶⁶ FULLER, Lon L. The Forms and Limits of Adjudication. Harvard Law Review, Vol. 92, No. 2, 1978, p. 395.

compreensão mais sofisticada das interações entre as partes e dos impactos de cada decisão no conjunto da disputa.³⁶⁷⁻³⁶⁸

4.2. As medidas indutivas na interface entre direito processual e direito material

O gerenciamento processual exige uma compreensão refinada da relação entre direito material e direito processual, reconhecendo que, embora interligados, esses domínios possuem finalidades distintas que influenciam a escolha da medida adequada.

De acordo com Carlos Alberto Alvaro de Oliveira³⁶⁹, a aplicação do direito e seus princípios, que envolvem conceitos jurídicos indeterminados e carregam uma dose de incerteza, não pode mais ser vista como uma decisão tomada com base em uma norma preexistente. Em vez disso, a decisão passa a depender dos elementos que são coletados durante o próprio processo. Isso cria uma relação complementar entre o direito material e o processo, em que o processo, com sua dinâmica própria, influencia diretamente a aplicação do direito material.

Sobre a sua interligação, tem-se que o processo deve ser organizado de acordo com as exigências do direito material e as características específicas de cada situação, possibilitando que tanto o juiz quanto as partes utilizem as técnicas processuais mais apropriadas. Assim, o

³⁶⁷ Lon L. Fuller elencou três formas fundamentais de organização social — contrato, eleições e adjudicação — cada uma correspondendo a um modo específico de participação dos indivíduos afetados. O contrato se baseia na negociação entre as partes, permitindo que ajustem livremente seus interesses e obrigações. As eleições, por sua vez, garantem a escolha coletiva por meio do voto, conferindo legitimidade às decisões políticas. Já a adjudicação envolve a resolução de disputas mediante a apresentação de provas e argumentos fundamentados perante uma autoridade decisória. Com essa categorização, Fuller demonstra como diferentes mecanismos regulam as relações sociais e viabilizam a participação dos indivíduos na estrutura normativa da sociedade. Uma observação que deve ser feita é que a característica cuja aptidão para conceituar os processos estruturais é aqui investigada, é defendida quase que em oposição ao que sustentou o autor do artigo. Explique-se melhor. Fuller, ao tratar dos limites da jurisdição, entendeu que o aqui é indicado como problemas policêntricos, são inadequados para solução por meio da jurisdição. O que é defendido na doutrina que considera a policentria como característica ou elemento definatório dos processos estruturais é que problemas policêntricos são adequados para solução por meio da jurisdição via processos estruturais. FULLER, Lon L. The Forms and Limits of Adjudication. Harvard Law Review, Vol. 92, No. 2, 1978, p. 363.

³⁶⁸ Sobre o policentrismo nas demandas ambientais: "Justamente pela 'policentria' do case acima, pela magnitude dos direitos e interesses aglutinados, verificável também em casos nos quais são reportadas violações estruturais de direitos, corolário de um apanhado de práticas institucionalizadas, é que se denomina tal processo de 'estrutural'" CRUZ, L. P. de F.; VASCONCELOS, L. M. A. de. The structural litigation as a form of protecting fundamental rights to the environment. Research, Society and Development, [S. l.], v. 10, n. 2, p. e11710211605, 2021. DOI: 10.33448/rsd-v10i2.11605. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/11605>. Acesso em: 6 apr. 2024.p.21.

³⁶⁹ ALVARO DE OLIVEIRA, Carlos Alberto. Efetividade e tutela jurisdicional. Revista Processo e Constituição, Porto Alegre, Faculdade de Direito da UFRGS, n. 2, p. 5-32, 2005.

processo passa a se preocupar não apenas com a aplicação do direito, mas também com os recursos e as oportunidades que asseguram a tutela do direito sob a ótica do caso concreto e da ordem jurídica.

Quanto à diferenciação, tem-se que abordagem processual envolve a organização estrutural e estratégica do procedimento, incluindo a definição de prazos, a distribuição dos casos e a sequência probatória, garantindo que o rito processual seja conduzido de maneira eficiente. Já o gerenciamento substancial diz respeito à delimitação precisa da controvérsia, permitindo que as partes compreendam, desde o início, os contornos do litígio e apresentem seus argumentos e provas de forma direcionada.

Essa distinção é essencial para a aplicação das medidas indutivas, pois sua eficácia depende de um diagnóstico adequado: enquanto algumas medidas podem ser voltadas à estruturação do procedimento, outras devem incidir diretamente sobre o comportamento das partes, seja para estimular a produção de provas eficazes, seja para incentivar soluções autocompositivas. Dessa forma, a gestão judicial deve equilibrar técnica processual e substância jurídica, de modo a promover decisões mais informadas e alinhadas ao melhor desenrolar da disputa.

Outrossim, para o presente ponto, como feito o breve ensaio no capítulo inaugural, tem-se que os conceitos de conflito estrutural e processo reestruturante não estão necessariamente restritos aos interesses transindividuais, permitindo que, mesmo em situações fora do âmbito do Direito Processual Coletivo, as técnicas criadas para esses processos sejam aplicadas. A título de exemplos, tem-se que em alguns casos de conflitos familiares, é possível observar todas as características de um conflito estrutural, o que exige o uso das técnicas dos processos reestruturantes. Ao se deparar com uma ação de família cujo objetivo é reconstruir os vínculos familiares de uma organização desestruturada, deve-se aplicar a flexibilidade entre a demanda e a sentença, a instrução probatória prospectiva, com o juiz agindo de ofício quando necessário, e decisões em cascata, visando sempre a reestruturação da família e, acima de tudo, a proteção do melhor interesse das crianças e adolescentes envolvidos.³⁷⁰

³⁷⁰ CÂMARA, Alexandre Freitas. Processo reestruturante de família. Revista de Processo. v. 48, n. 338, p. 277-298, abr. 2023. Disponível em: <https://amaerj.org.br/wp-content/uploads/2023/04/Processo-reestruturante-familia.pdf>. Acesso em: 18 jun. 2024.p.288.

Não somente. Nos inventários sucessórios³⁷¹, nos litígios societários³⁷², nos processos falimentares e inúmeros outros.

Logo, há uma clara simbiose de que, a depender do direito material a ser discutido, os litígios poderão apresentar demasiada complexidade e, mesmo se forem individuais, poderão apresentar outrossim, características estruturais.

4.3. Estratégias indutivas no gerenciamento do processo

4.3.1. Aplicação das técnicas de negociação pelo magistrado

A aplicação das técnicas de negociação pelo magistrado se insere naturalmente no conceito de gerenciamento processual, funcionando em perfeita harmonia com outras ferramentas previamente discutidas, como *nudges* e sanções premiais. Além de facilitar a tomada de decisões, essas técnicas promovem um ambiente propício para que as partes cheguem a acordos mais rápidos e satisfatórios. Ao adotar estratégias de negociação, o juiz pode facilitar o diálogo, apresentar alternativas viáveis e incentivar soluções criativas que atendem aos interesses de todos os envolvidos. Essa abordagem reduz a resistência ao processo e diminui a necessidade de decisões impositivas, transformando a gestão do conflito em um processo mais colaborativo. A combinação das técnicas de negociação com os *nudges*, que orientam as partes de maneira sutil, e com as sanções premiais, que oferecem incentivos para o

³⁷¹ “Partindo da base, ao se fazer alusão à palavra “polo” seu significado mais comum remete à ideia de extremidade, ficando-se ainda à ideia de uma contraposição, a partir da premissa de que os “extremos não se encontram”. É natural se pensar em dualidade de polos, pois tal ideia absorve a dimensão de duas extremidades. Note-se, a partir de tal lógica, que ao se falar em cenário “multipolar” remete-se à concepção de situação com mais de dois polos, criando-se, de outra banda, ambigüidade diferente na contraposição de extremidades, que passa a ser mais fluida, já que a marcação natural de duas extremidades – em concepção binária – desaparece e necessita ser verificada no caso concreto.” MAZZEI, Rodrigo Reis. Ensaio sobre a multipolaridade e o policentrismo (com projeção aos conflitos internos do inventário causa mortis). In: MAZZEI, Rodrigo Reis Mazzei. Ensaaios sobre o inventário Sucessório. São Paulo: JusPodivm, 2022. p. 27 - 62. p.29.

³⁷² É um dos exemplos trazidos por Mazzei: "Para ilustrar a primeira hipótese, imagine-se determinado litígio judicial envolvendo deliberações societárias. Por certo, existirão múltiplos interesses defendidos em juízo por decorrência da relação jurídica material tutelada, já que nas sociedades empresariais como bem apontado por Bárbara Moreira há uma relação-base em que participam todos os membros do grupo, mas há também interesses derivados que para cada um dos membros nasce em função da sociedade, mas sem com ela confundir-se." MAZZEI, Rodrigo Reis. Ensaio sobre a multipolaridade e o policentrismo (com projeção aos conflitos internos do inventário causa mortis). In: MAZZEI, Rodrigo Reis Mazzei. Ensaaios sobre o inventário Sucessório. São Paulo: JusPodivm, 2022. p. 27 - 62. p.31.

cumprimento dos acordos, contribui para um processo menos adversarial, mais eficiente e alinhado à busca por soluções consensuais.

Essa sinergia entre as técnicas de negociação, os *nudges* e as sanções premiais tem um impacto direto no andamento do processo, tornando-o mais célere e menos suscetível a erros ou atrasos. Quando o magistrado utiliza essas ferramentas, ele não apenas resolve o conflito de maneira mais rápida e consensual, mas também cria um ambiente de cooperação entre as partes, facilitando a resolução de questões sem a necessidade de litígios prolongados. A aplicação integrada dessas práticas permite que o juiz induza um ambiente em que todos se sintam mais motivados a colaborar, o que acelera o processo e melhora a qualidade das decisões, sem que o trabalho do magistrado se torne excessivamente autoritário ou punitivo. O resultado é uma justiça mais rápida, justa e eficiente, alinhada aos princípios de gestão processual.

No contexto atual do processo, a aplicabilidade das técnicas de negociação pelo magistrado ganha relevância diante da mudança de paradigma promovida pelo novo Código de Processo Civil (CPC/2015). A introdução dos atos de gestão pelos juízes e a adoção de técnicas processuais modernas visam equilibrar o protagonismo do juiz com a atuação ativa das partes. Essa nova abordagem, caracterizada pela fase do formalismo-valorativo, coloca a ênfase no dever do juiz de buscar meios eficazes de pacificação dos conflitos. O magistrado, portanto, exerce seu papel de forma mais gerencial, estando atento ao longo de todo o processo para identificar oportunidades de autocomposição entre as partes, conforme previsto nos artigos 139, V³⁷³ e 359³⁷⁴, ambos do CPC/2015. Nesse cenário, o juiz, como gerente do processo, tem a responsabilidade de empregar as técnicas de negociação de maneira estratégica, propondo soluções criativas e adequadas ao andamento processual e incentivando as partes a encontrarem soluções mutuamente vantajosas.³⁷⁵

Sendo assim, caberá ao juiz, empregar atentamente algumas das técnicas citadas aqui. Como gerente do processo, o juiz poderá propor uma organização para o andamento processual que se encaixa melhor e de maneira mais eficiente. Outro ponto, o magistrado poderá explorar

³⁷³ Art. 139. O juiz dirigirá o processo conforme as disposições deste Código, incumbindo-lhe: V - promover, a qualquer tempo, a autocomposição, preferencialmente com auxílio de conciliadores e mediadores judiciais;

³⁷⁴ Art. 359. Instalada a audiência, o juiz tentará conciliar as partes, independentemente do emprego anterior de outros métodos de solução consensual de conflitos, como a mediação e a arbitragem.

³⁷⁵ CABRAL, Trícia Navarro Xavier. Limites da liberdade processual. Indaiatuba: Foco, 2019. p. 18.

as opções e os interesses dispostos pelas partes a fim de incentivá-las a encontrarem opções criativas de ganhos mútuos.

Ademais, poderá o magistrado auxiliar as partes no processo de comunicação, de maneira a incentivá-las a chegar a uma solução consensual, com a efetiva participação dos sujeitos no processo de criação, que é muito mais pacífica e eficiente do que uma sentença.³⁷⁶ Outro não seria o caso do árbitro que também atua como o terceiro imparcial e tem poder decisório sobre a questão e que pode utilizar as técnicas de negociação para que se alcancem a melhor alternativa para os conflitos postos à sua jurisdição.

Apesar de constantemente serem confundidos, a principal diferenciação entre a atuação de um mediador e de um conciliador está na condução mais ou menos ativa deste terceiro. Explica-se: enquanto o mediador serve como um facilitador de diálogo, sendo proibido de exercer intervenções diretas na vontade das partes, o conciliador tem uma atuação mais ativa, podendo opinar e propor soluções.³⁷⁷

O Código de Processo Civil distingue de maneira didática a atuação desses dois sujeitos no âmbito judicial, em seu artigo 165, §§ 2º e 3º. Veja-se:

§ 2º O conciliador, que atuará preferencialmente nos casos em que não houver vínculo anterior entre as partes, poderá sugerir soluções para o litígio, sendo vedada a utilização de qualquer tipo de constrangimento ou intimidação para que as partes conciliem.

§ 3º O mediador, que atuará preferencialmente nos casos em que houver vínculo anterior entre as partes, auxiliará aos interessados a compreender as questões e os interesses em conflito, de modo que eles possam, pelo restabelecimento da comunicação, identificar, por si próprios, soluções consensuais que gerem benefícios mútuos.

Sendo assim, a utilização da mediação é preferencial nos casos em que se tenha vínculo anterior entre as partes. No caso dos embates empresariais, sucessórios, familiares, a mediação

³⁷⁶ MAZZEI, Rodrigo. CHAGAS, Bárbara Seccato Ruis. Breve ensaio sobre a postura dos atores processuais em relação aos métodos adequados de resolução de conflitos. In: Hermes Zaneti Jr.; Trícia Navarro Xavier Cabral. (Org.). COLEÇÃO GRANDES TEMAS DO NOVO CPC - V.9 - JUSTIÇA MULTIPORTAS Mediação, Conciliação, Arbitragem e outros meios de solução adequada de conflitos. 1.ed.Salvador: JusPodivm, 2016, V. 9, p. 87.

³⁷⁷ JÚNIOR, Américo Bedê; CHMATALIK, Cristiane Conde. *Conciliação – As técnicas de Negociação e a nova Política Judiciária Instituída pelo novo CPC na Justiça Federal*. In: Hermes Zaneti Jr.; Trícia Navarro Xavier Cabral. (Org.). COLEÇÃO GRANDES TEMAS DO NOVO CPC - V.9 - JUSTIÇA MULTIPORTAS Mediação, Conciliação, Arbitragem e outros meios de solução adequada de conflitos. 1.ed.Salvador: JusPodivm, 2016, V. 9, p. 435.

encontra um terreno fértil para ser utilizada em conflitos entre as partes, tanto judicialmente, como extrajudicialmente.

Alguns pontos, merecem devido destaque para a presente discussão. O primeiro deles é o fato de que o Código Processual emprega termos da Teoria da Negociação ao trazer a diferenciação conceitual entre os dois profissionais. Ao enfatizar que o mediador auxiliará as partes a compreenderem as “questões” e os “interesses”, aplica fundamentos próprios da Negociação Integrativa e da Comunicação.³⁷⁸

Outra questão, digna de nota, é o que se encontra no §3º do artigo 166 do CPC/2015:

166. A conciliação e a mediação são informadas pelos princípios da independência, da imparcialidade, da autonomia da vontade, da confidencialidade, da oralidade, da informalidade e da decisão informada.

(...)

§ 3º Admite-se a aplicação de técnicas negociais, com o objetivo de proporcionar ambiente favorável à autocomposição.

A partir do exposto, torna-se evidente que Código admite e incentiva a aplicação de técnicas negociais pelos conciliadores e mediadores judiciais. A negociação baseada em princípios é dividida, em síntese, em quatro tópicos essenciais: (i) separação das pessoas do problema; (ii) foco nos interesses e não nas posições; (iii) criação opções de ganho mútuo e (iv) escolha de critérios objetivos para legitimar a escolha das opções. Conforme o Manual da Justiça Federal, essas técnicas e princípios são plenamente aplicáveis às partes envolvidas e seus advogados, para a capacitação do mediador e conciliador e para os juízes.³⁷⁹

A começar pela separação das pessoas do problema, cumpre analisar as proposições trazidas por Fisher, Ury e Patton. Os autores de maneira minuciosa traçam estratégias para que se tenha a plena separação do lado pessoal do problema da controvérsia em si. O lado pessoal,

³⁷⁸ JÚNIOR, Américo Bedê; CHMATALIK, Cristiane Conde. *Conciliação – As técnicas de Negociação e a nova Política Judiciária Instituída pelo novo CPC na Justiça Federal*. In: Hermes Zaneti Jr.; Trícia Navarro Xavier Cabral. (Org.). COLEÇÃO GRANDES TEMAS DO NOVO CPC - V.9 - JUSTIÇA MULTIPORTAS Mediação, Conciliação, Arbitragem e outros meios de solução adequada de conflitos. 1.ed.Salvador: JusPodivm, 2016, V. 9, p. 435

³⁷⁹ BRASIL. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. Técnicas de Negociação (Cap. 4). In: Manual de Mediação e Conciliação da Justiça Federal. Disponível em: <<https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/publicacoes-1/outraspublicacoes/manual-de-mediacao-e-conciliacao-%20na-jf-versao-online.pdf>>. Acesso em: 04 de jun. 2023. p. 54.

segundo eles, é arraigado pelo aspecto humano que possui um ego facilmente ameaçável que pode dificultar e, até mesmo, piorar a resolução da disputa.³⁸⁰

Assim, os autores indicam que a melhor alternativa seria o trabalho das duas partes em conjunto, lado a lado, envolvidas em todo o procedimento de resolução. Assim, as partes construiriam soluções para atacar a problemática e não a si mesmas, gerenciando o conflito de maneira mais produtiva. Para tanto, é necessário adentrar estrategicamente e com técnica em três categorias básicas dos problemas humanos: percepção, emoção e comunicação.³⁸¹

Em apertada síntese, no nicho da *percepção*, caberiam as partes o esforço mútuo de empaticamente buscarem a entender a percepção da outra parte, a fim de compreendê-la e partir daí procurar soluções adequadas. Já no que tange às questões *emocionais*, seria correto que as partes reconhecessem e compreendessem as emoções, a fim de se atentarem para as preocupações centrais. Por fim, a *comunicação* abarcaria a escuta-ativa e o registro e acompanhamento do que estar sendo dito, falar com objetividade, clareza e propósito.

Digno de nota para o presente trabalho é a exposição acerca da escuta ativa feita na obra “Como chegar ao sim”. In letrís:

A escuta ativa permite que você compreenda as percepções da outra parte, sinta suas emoções e ouça de verdade o que está sendo falado. Se você prestar atenção e interromper de vez em quando para dizer ‘Veja se eu entendi corretamente: você está dizendo que...?’, o outro lado perceberá que não está cumprindo uma rotina – se sentirá satisfeito por ser ouvido e compreendido. Dizem que a concessão menos onerosa que existe é fazer o outro lado saber que foi ouvido.³⁸²

Avançando, no que diz respeito ao foco nos interesses e não nas posições, faz-se necessária primeiramente a distinção entre os dois conceitos. Os interesses nem sempre estão explícitos, eles são o que definem o problema, motivam as pessoas, são, em suma, os desejos e as preocupações das pessoas. Em contrapartida, a posição seria a postura e algo que a pessoa decidiu. Os interesses motivam as posições.³⁸³

³⁸⁰ FISHER, Roger; PATTON, Bruce; URY, William L.. Como chegar ao sim: A negociação de acordos sem concessões. Ed.,ver.e atual. Rio de Janeiro: Sextante, 2018. p. 41.

³⁸¹ FISHER, Roger; PATTON, Bruce; URY, William L.. Como chegar ao sim: A negociação de acordos sem concessões. Ed.,ver.e atual. Rio de Janeiro: Sextante, 2018. p.45.

³⁸² FISHER, Roger; PATTON, Bruce; URY, William L.. Como chegar ao sim: A negociação de acordos sem concessões. Ed.,ver.e atual. Rio de Janeiro: Sextante, 2018. pp. 57 e 58.

³⁸³ FISHER, Roger; PATTON, Bruce; URY, William L.. Como chegar ao sim: A negociação de acordos sem concessões. Ed.,ver.e atual. Rio de Janeiro: Sextante, 2018. p.64.

Para se alcançar a compatibilidade de interesses, é necessário que as partes e os operadores do direito identifiquem-nos e, para isso, uma técnica básica é se colocar no lugar do outro e refletir sobre a escolha que este tomaria, de modo a questionar “por quê? ou por que não?”, sempre reforçando uma visão prospectiva.³⁸⁴

Já no que toca à criação de opções de ganho mútuo, tem-se a atuação mais criativa das partes que poderão dispor de mecanismos e estratégias para criar saídas que abrangem os interesses de todas as partes. Uma das estratégias é o brainstorming, em português, “toró de ideias”, através do qual as partes indicam o máximo de ideias possível e a sua regra fundamental é deixar de lado as críticas e prejulgamentos, servindo uma ideia de estímulo à outra, como um efeito dominó.³⁸⁵

Por fim, os critérios objetivos são uma base de informações e dados que irão auxiliar as partes em suas questões distributivas, dizem respeito aos padrões de mercado, precedentes, jurisprudência, consulta especializada com profissionais de outras áreas. Faleck reforça que os critérios objetivos são de suma importância pois removem o foco de negociações baseadas em pressões ou demandas irracionais, dando as partes fontes para avaliar o valor, os possíveis resultados e os riscos das alternativas propostas.³⁸⁶

4.3.2. Aplicação das sanções premiais atípicas

A crescente complexidade dos litígios judiciais tem exigido do magistrado um papel mais ativo na gestão processual, especialmente em processos estruturantes e de caráter policêntrico ou multipolar. Nessas situações, em que múltiplos interesses e sujeitos interagem, a condução do processo demanda ferramentas indutivas capazes de promover maior eficiência, cooperação e previsibilidade.

Como abordado anteriormente, as sanções premiais atípicas e os *nudges* surgem como estratégias inovadoras para otimizar o andamento processual, indo além das sanções

³⁸⁴ BRASIL. CONSELHO DA JUSTIÇA FEDERAL. Técnicas de Negociação (Cap. 4). In: Manual de Mediação e Conciliação da Justiça Federal. Disponível em: <<https://www.cjf.jus.br/cjf/corregedoria-da-justica-federal/centro-de-estudos-judiciarios-1/publicacoes-1/outraspublicacoes/manual-de-mediacao-e-conciliacao-%20na-jf-versao-online.pdf>>. Acesso em: 04 de jun. 2023. p. 54.

³⁸⁵ FISHER, Roger; PATTON, Bruce; URY, William L.. Como chegar ao sim: A negociação de acordos sem concessões. Ed., ver. e atual. Rio de Janeiro: Sextante, 2018. p.84.

³⁸⁶ FALECK, Diego. Manual de design de sistemas de disputas: criação de estratégias e processos eficazes para tratar conflitos / Diego Faleck. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2018.p 71.

tradicionais. A aplicabilidade dessas técnicas torna-se especialmente relevante em litígios como inventários, falências, dissoluções societárias, disputas familiares, demandas ambientais e processos estruturantes, nos quais a negociação e a colaboração podem ser essenciais para a efetividade do resultado. A análise que se segue tem caráter exemplificativo, sem a pretensão de esgotar todas as possibilidades de utilização dessas ferramentas. Por meio de diferentes abordagens voltadas à efetivação do comando judicial, ao fomento da autocomposição e à adequação procedimental, busca-se ilustrar como a gestão processual pode evoluir para além dos métodos tradicionais, incorporando mecanismos que induzam soluções mais ágeis e cooperativas.

4.3.2.1. Sanções premiais para efetivação do comando judicial

As sanções premiais para efetivação do comando judicial visam incentivar o cumprimento espontâneo das decisões, criando incentivos positivos que estimulem as partes a agirem de acordo com as orientações judiciais, sem a necessidade de coação ou medidas punitivas. A ideia central é promover a cooperação voluntária das partes, tornando o processo mais ágil e eficiente. Essas sanções premiais se revelam especialmente eficazes em processos complexos, como inventários, falências, dissoluções de sociedades e questões ambientais, em que a colaboração das partes pode ser crucial para a resolução do litígio.

No contexto de um inventário, por exemplo, a concessão de prazos ampliados para os herdeiros que cumprirem os atos processuais dentro do prazo estabelecido pode funcionar como um incentivo ao cumprimento das obrigações de forma espontânea. Quando os herdeiros demonstram disposição para colaborar e avançar no processo, oferecendo mais agilidade, o juiz pode recompensá-los com prazos mais flexíveis, o que não só acelera a resolução do inventário, mas também evita litígios desnecessários e contribui para a efetividade do comando judicial.

Em casos de direito ambiental, empresas que implementarem medidas mitigadoras além do mínimo exigido pela legislação podem ser beneficiadas com benefícios processuais, como a redução de penalidades ou a concessão de prazos mais amplos para o cumprimento das exigências. Essa abordagem estimula as empresas a se comprometerem com práticas ambientais mais eficazes e sustentáveis, ao mesmo tempo em que contribui para a resolução mais célere de questões ambientais, evitando o acúmulo de litígios.

A aplicação de sanções premiais também pode ser vista em processos de falência. Um exemplo seria a redução das exigências documentais para credores que aderirem rapidamente ao plano de recuperação. Esse tipo de incentivo facilita a adesão ao plano e acelera o processo de recuperação da empresa, promovendo a resolução mais rápida do litígio. Ao proporcionar uma via mais simples para os credores que cooperam, o juiz contribui para a viabilidade da recuperação da empresa e para a conclusão do processo de maneira mais eficiente.

Nos casos de dissolução de sociedade, a prioridade na liquidação para os sócios que colaborarem com a transparência dos atos societários pode servir como um incentivo importante. Sócios que demonstrarem comprometimento em resolver as questões de forma colaborativa, entregando a documentação necessária e facilitando o processo, podem ser recompensados com uma tramitação mais ágil da liquidação. Essa abordagem ajuda a evitar conflitos prolongados e cria um ambiente de cooperação que favorece a resolução dos interesses das partes envolvidas.

Em processos de direito de família, como nos casos de guarda compartilhada, a redução de prazos para homologação de acordos voluntários pode funcionar como um *nudges* que incentiva as partes a chegarem a um consenso fora do ambiente litigioso. Quando os genitores optam por uma solução amigável, a homologação de acordo pode ser acelerada, beneficiando tanto os envolvidos quanto as crianças, que terão suas necessidades atendidas de forma mais célere e eficiente.

Por fim, em processos estruturantes, a concessão de incentivos na tramitação para agentes públicos e privados que aderirem a soluções negociadas também se configura como uma sanção premial eficaz. A adesão a soluções colaborativas pode ser premiada com uma tramitação mais ágil, o que contribui para a resolução do litígio de forma mais eficiente e com maior previsibilidade para as partes. Esses incentivos podem ser determinantes para que as partes envolvidas busquem alternativas consensuais e cooperativas, ao invés de prolongarem o litígio.

Em todos esses exemplos, o uso de sanções premiais atípicas se revela uma estratégia importante para a efetivação do comando judicial, pois cria um ambiente favorável à cooperação e ao cumprimento espontâneo das decisões, otimizando os processos e garantindo a satisfação das partes de forma mais eficiente.

4.3.2.2. Sanções premiais para fomento da autocomposição e de convenções processuais

As sanções premiais voltadas para o fomento da autocomposição visam, principalmente, criar incentivos positivos que encorajem as partes a buscar uma solução consensual para o conflito, ao invés de se submeterem à decisão impositiva do juiz. Esse tipo de sanção busca, por um lado, aliviar a sobrecarga do Judiciário, e por outro, promover uma resolução mais harmoniosa e satisfatória para os envolvidos. A autocomposição, portanto, oferece uma alternativa mais colaborativa, em que as partes têm a oportunidade de chegar a um acordo que contemple seus interesses, com a mediação do poder judiciário.

No caso do inventário, por exemplo, a concessão de uma redução nas custas processuais para os herdeiros que decidirem firmar um acordo de partilha extrajudicial pode se revelar um incentivo eficaz. O benefício financeiro serve como um estímulo para que os herdeiros resolvam a questão de maneira amigável, evitando a continuidade do processo e os custos adicionais. Essa prática não só facilita a resolução pacífica da disputa, como também preserva os vínculos familiares, ao mesmo tempo que otimiza os recursos judiciais.

No campo do direito ambiental, um exemplo claro de fomento à autocomposição ocorre quando empresas que optam por firmar um Termo de Ajustamento de Conduta (TAC) antes da sentença podem obter benefícios fiscais ou até redução de penalidades. A oferta de benefícios fiscais ou diminuição das penalidades visa incentivar as empresas a buscar uma solução extrajudicial, comprometendo-se com a implementação de medidas mitigadoras dos danos ambientais. Essa abordagem, além de contribuir para uma resolução mais célere, também garante um compromisso sustentável por parte das empresas, minimizando os impactos ambientais de forma proativa.

Em processos falimentares, é possível observar o estímulo à autocomposição por meio da negociação entre credores e devedores. Ao oferecer a possibilidade de adesão rápida ao plano de recuperação extrajudicial, com a redução de exigências documentais, o juiz cria um incentivo para que as partes cooperem de maneira mais ágil. Tal medida beneficia todos os envolvidos, acelerando a recuperação da empresa, ao mesmo tempo que protege os interesses dos credores e do devedor, evitando a judicialização do processo e a morosidade das disputas.

Nos casos de dissolução de sociedade, outro exemplo de incentivo à autocomposição pode ser visto na concessão de benefícios procedimentais para sócios que optarem por mediação em vez de litigar. Ao permitir que esses sócios tenham acesso a um processo mais célere e

menos burocrático, o juiz não só incentiva a resolução consensual, mas também reduz o impacto financeiro e emocional do litígio. A mediação, nesse contexto, oferece uma solução que beneficia todas as partes, permitindo uma dissolução menos traumática e mais eficiente.

No direito de família, a promoção da autocomposição se concretiza, por exemplo, com a redução das taxas processuais para pais que decidirem resolver as questões de guarda e convivência familiar de forma consensual. O incentivo financeiro serve como um estímulo para que os genitores busquem soluções amigáveis, promovendo, assim, uma convivência mais saudável e equilibrada para os filhos. Ao premiar a escolha pela conciliação, o juiz não apenas contribui para a pacificação familiar, mas também facilita a construção de um ambiente mais estável para as crianças.

Em processos estruturantes, a concessão de sanções premiais pode ser observada na priorização da tramitação de acordos coletivos celebrados entre diversos agentes públicos e privados. Tais acordos, muitas vezes relacionados a questões de infraestrutura ou políticas públicas, envolvem múltiplos *stakeholders*, o que torna a solução consensual uma alternativa valiosa. A concessão de incentivos para que esses agentes adotem soluções negociadas, em vez de seguir para um processo judicial contencioso, resulta em uma resolução mais eficiente e colaborativa, beneficiando a coletividade.

Esses exemplos demonstram como as sanções premiais para fomento à autocomposição se constituem em um mecanismo eficaz de gestão processual, estimulando as partes a buscarem soluções consensuais. Ao priorizar a cooperação e o entendimento mútuo, essas sanções não apenas reduzem a carga do Judiciário, como também geram resultados mais satisfatórios e duradouros para todos os envolvidos. O uso dessas técnicas contribui para a evolução do processo judicial, promovendo uma cultura de diálogo, negociação e resolução pacífica de conflitos.

4.3.3. Aplicação dos *nudges*

4.3.3.1. *Nudges* para efetivação do comando judicial

Os *nudges* voltados para a efetivação do comando judicial têm como principal objetivo influenciar as condutas das partes no processo, estimulando comportamentos desejados sem a

necessidade de imposição direta ou coercitiva. Nesse contexto, os *nudges* buscam criar um ambiente em que as partes se sintam motivadas a cumprir as decisões judiciais de maneira mais espontânea e colaborativa, respeitando o comando judicial sem a necessidade de recorrer a medidas punitivas. A ideia central é atuar de forma indireta e suave, utilizando estímulos que guiem as partes na direção do cumprimento das obrigações.

Em um processo de inventário, por exemplo, um *nudge* para efetivação do comando judicial pode consistir na disponibilização de um *checklist* dos documentos necessários para a decisão final do feito, podendo, inclusive, disponibilizar *links* de acesso direto para a consulta das certidões negativas necessárias, ou telefones e contatos que podem facilitar as diligências das partes. Ao oferecer essas ferramentas de forma acessível e prática, o juiz induz as partes a apresentarem o quanto antes toda a documentação pertinente.

No âmbito do direito ambiental, a utilização de *nudges* pode ser observada por meio da publicização de boas práticas adotadas por empresas em conformidade com as normas ambientais. Ao divulgar publicamente os exemplos de empresas que implementam medidas mitigadoras além do mínimo exigido, cria-se um incentivo para que outras empresas sigam o mesmo exemplo. O simples ato de mostrar as empresas que estão em conformidade gera uma pressão social e institucional, motivando outras organizações a cumprir o comando judicial ou as normas ambientais, uma vez que elas buscam estar alinhadas com a imagem positiva gerada pelo cumprimento voluntário dessas normas.

No âmbito dos processos de família, o uso de *nudges* pode se dar por meio do envio de notificações informativas sobre os benefícios do cumprimento voluntário das obrigações parentais. Por exemplo, ao informar os genitores sobre as vantagens da guarda compartilhada e os benefícios psicossociais para os filhos, cria-se um ambiente que favorece a adesão espontânea dos pais às decisões judiciais. O simples fato de sensibilizar as partes sobre as consequências positivas de um cumprimento voluntário pode resultar em uma maior adesão à decisão judicial, sem a necessidade de coercitividade.

No que toca aos processos estruturantes, o *nudge* para efetivação do comando judicial pode envolver a transparência e divulgação de indicadores de boas práticas administrativas adotadas por agentes públicos e privados. Ao tornar essas informações públicas, cria-se um incentivo para que outros agentes adotem comportamentos semelhantes, visando o cumprimento do comando judicial de maneira mais eficiente e colaborativa. A transparência e

a visibilidade das boas práticas incentivam as partes a seguir os modelos estabelecidos, colaborando para o avanço dos processos de forma mais harmoniosa e eficaz.

Portanto, os *nudges* aplicados para a efetivação do comando judicial são uma estratégia importante para promover o cumprimento das decisões de forma espontânea, evitando a necessidade de medidas punitivas. Como defendido até o momento, estes instrumentos agem como estímulos indiretos, criando um ambiente em que as partes se sentem motivadas a cumprir suas obrigações de maneira voluntária, contribuindo assim para uma gestão processual mais eficiente e harmoniosa.

4.4.3.2. *Nudges* para indução da autocomposição

Os *nudges* voltados para a indução da autocomposição têm como objetivo criar um ambiente propício à negociação e resolução consensual dos conflitos, influenciando as partes a buscar soluções por meio do diálogo e da cooperação, sem a imposição de decisões coercitivas. Ao invés de forçar as partes a aceitar uma solução imposta pelo juiz, os *nudges* incentivam a autocomposição, oferecendo estímulos e direcionamentos sutis que favorecem a disposição das partes a se comprometerem com uma resolução amigável e colaborativa do litígio. Pode ser utilizado em despachos, em decisões, de forma oral em um despacho presencial no gabinete, em audiência de conciliação, sempre utilizando as técnicas e formas de destacar os benefícios para todas as partes, da construção eficaz da decisão e a na finalização justa e tempestiva do processo.

No contexto do inventário, um exemplo de *nudges* para indução da autocomposição pode ser a sugestão de acordos entre os herdeiros em uma audiência de conciliação, utilizando das técnicas de negociação e demonstrando às partes as opções que teriam e que o acordo ali firmado poderia culminar na resolução do processo com a homologação por sentença daquele acordo. Ao invés de esperar que o conflito se agrave ao longo do processo, o *nudges* busca fazer com que as partes reflitam sobre a possibilidade de resolver suas diferenças de forma pacífica, antes que o litígio judicial se agrave ou paralise por outras razões.

No contexto da dissolução de sociedade, os *nudges* podem ser utilizados por meio da disponibilização de guias explicativos sobre os benefícios da mediação e da negociação, ao invés de seguir o caminho do litígio. Esses guias podem fornecer exemplos de dissoluções

societárias bem-sucedidas que ocorreram por meio de mediação, incentivando os sócios a considerar essa abordagem como uma alternativa vantajosa. Além disso, ao apresentar as vantagens da mediação, como a preservação das relações comerciais e a redução de custos, o *nudges* cria um ambiente no qual as partes se sentem mais inclinadas a resolver suas disputas por meio do consenso, ao invés de seguir por um processo litigioso.

No direito de família, os *nudges* podem ser utilizados para induzir a autocomposição no contexto de questões relacionadas à guarda compartilhada. O envio de relatórios informativos sobre os benefícios emocionais e psicológicos para os filhos quando os pais optam por uma guarda compartilhada voluntária pode funcionar como um estímulo importante. Ao sensibilizar os genitores para as vantagens dessa solução, o juiz pode aumentar a disposição das partes a resolverem a questão de maneira consensual, favorecendo o bem-estar da criança e promovendo uma resolução mais harmoniosa do conflito.

Em processos estruturantes, os *nudges* podem ser empregados por meio da criação de plataformas colaborativas entre os diversos agentes envolvidos, incentivando o diálogo e a construção de soluções coletivas para questões de interesse público. Ao disponibilizar modelos de decisão colaborativa e promover o compartilhamento de boas práticas entre as partes, o *nudges* facilita o envolvimento das partes interessadas e as motiva a buscar soluções consensuais para os problemas estruturais em disputa. A ideia central é criar um ambiente de cooperação, onde os participantes se sintam incentivados a encontrar soluções compartilhadas para os desafios complexos que enfrentam.

Dessa forma, os *nudges* aplicados para indução da autocomposição têm um papel fundamental na promoção da resolução consensual dos conflitos, sem a necessidade de recorrer à imposição de decisões judiciais. Eles criam um ambiente que favorece o diálogo e a cooperação, incentivando as partes a tomar a iniciativa de buscar soluções mutuamente acordadas, o que contribui para uma maior eficácia na gestão processual e para o fortalecimento da cultura de resolução pacífica de disputas.

4.4.3.3. *Nudges* para adequação procedimental e inserção de outros negócios jurídicos processuais

Os *nudges* direcionados para a adequação procedimental e a inserção de outros negócios jurídicos processuais têm como objetivo suavizar o impacto da rigidez do processo, estimulando as partes a adotar ajustes que promovam a celeridade e a eficiência do trâmite processual. Em vez de impor mudanças ou obrigações diretamente, os *nudges* funcionam como estímulos discretos, mas eficazes, que incentivam as partes a adaptar o processo de maneira mais flexível e colaborativa. A ideia é tornar o ambiente processual mais adaptável às necessidades do caso concreto, sem que isso signifique renunciar à observância dos princípios fundamentais do devido processo legal.

Nos casos sucessórios, por exemplo, um *nudge* para adequação procedimental pode ocorrer por meio da sugestão às partes da alteração do procedimento de inventário para arrolamento sumário, quando o juiz identificar que as partes estão de acordo e o caso contempla os pressupostos para o rito prosseguir pelo arrolamento sumário. Em um simples despacho, o magistrado consegue indicar que identificou no caso a possibilidade de conversão para o rito de arrolamento e induzir as partes a escolherem o rito mais célere, indicando a elas que será mais benéfico, como também, no mesmo ato, indicar os documentos necessários para a homologação da partilha.

Marcelo Abelha ao brilhantemente dissertar sobre as possibilidades de técnicas processuais cabíveis ao direito ambiental, destaca que o CPC oferta necessário e adequados aparato para a tutela ambiental e que a utilização das técnicas ambientais deve ser analisada no sentido de que o acesso à justiça deve ser alargado e não restringido.³⁸⁷ O professor destaca, inclusive, a utilização de medidas estruturantes, o uso de mediação, negociação, conciliação e, a importância de um procedimento atípico em certos casos que requeiram a adaptação:

Todos os métodos de mediação, negociação e conciliação são proporcionados pelo CPC para serem utilizados nas demandas ambientais. Nos litígios complexos que envolvem inúmeros interesses em conflito - v.g Brumadinho, Mariana, etc. - não se descarta, antes se estimula, que se instaure um processo estruturante mediante técnicas de mediação, com participação de interessados e expertos sobre os temas, soluções construídas por etapas etc., e que possa ser desenvolvido em um procedimento atípico (o artigo 139 combinado com o art, 334 do CPC permite isso) e diverso daquele que a lei de ação civil pública oferta. O CPC oferta um mundo de opções processuais e procedimentais viáveis e idôneas para a obtenção de uma tutela democrática, adequada, tempestiva, efetiva e eficiente.³⁸⁸

³⁸⁷ RODRIGUES, Marcelo Abelha. Processo Civil Ambiental. 5.ed. Salvador: Juspodivm, 2021. pp.148 e 149.

³⁸⁸ RODRIGUES, Marcelo Abelha. Processo Civil Ambiental. 5.ed. Salvador: Juspodivm, 2021. p.149, nota de rodapé 2.

No contexto da falência, a inserção de *nudges* pode facilitar a adesão ao plano de recuperação, tornando o processo mais flexível e personalizado. Ao oferecer ferramentas digitais ou plataformas que permitam aos credores e devedores ajustarem seus acordos de forma mais eficiente e interativa, o juiz pode incentivar a negociação sem que seja necessário um formalismo excessivo. Por exemplo, a utilização de formulários dinâmicos ou a disponibilização de opções que se adaptam conforme a adesão de cada parte pode acelerar a conclusão do processo e evitar impasses que muitas vezes surgem em virtude da rigidez procedimental.

No direito de família, os *nudges* podem ser empregados para promover a criação de acordos de convivência mais adaptados à realidade de cada família, em vez de impor regras rígidas de guarda ou visitas. Ao disponibilizar modelos de acordos ou fornecer informações sobre os benefícios da guarda compartilhada, por exemplo, o juiz pode induzir os genitores a buscar soluções mais harmoniosas e adaptáveis à sua situação. Esses ajustes podem incluir prazos ou cronogramas flexíveis, sempre com o intuito de facilitar a adaptação às necessidades da criança e da família.

Em processos estruturantes, os *nudges* podem ser usados para envolver os agentes públicos e privados de maneira mais colaborativa, incentivando a adoção de soluções negociadas. Ao disponibilizar ferramentas que permitam aos envolvidos ajustar o andamento do processo de acordo com as particularidades de cada situação, como a criação de acordos colaborativos ou a introdução de novos negócios jurídicos processuais, os *nudges* podem promover uma maior eficiência e flexibilidade no processo. Além disso, ao facilitar a participação e o engajamento das partes, os *nudges* ajudam a construir um processo mais dinâmico e cooperativo, essencial para a resolução de questões estruturais.

Portanto, os *nudges* aplicados à adequação procedimental e à inserção de novos negócios jurídicos processuais têm o potencial de transformar o processo judicial em um ambiente mais flexível, colaborativo e eficiente. Eles permitem que as partes ajustem suas condutas de maneira mais voluntária, criando um sistema mais dinâmico que se adapta às necessidades do caso concreto, sem sacrificar os direitos e garantias das partes envolvidas.

4.4.4. A ADPF das Favelas como paradigma de processo estrutural e a atuação judicial por incentivos positivos

A Arguição de Descumprimento de Preceito Fundamental (ADPF) 635, conhecida como “ADPF das Favelas”, é paradigmática no contexto do processo estrutural brasileiro, por tratar de uma situação de desconformidade institucional relacionada à atuação policial nas comunidades periféricas do Rio de Janeiro.

Foi reconhecida pelo Supremo Tribunal Federal como um litígio de natureza estrutural, em que se verifica a omissão parcial do Estado do Rio de Janeiro diante de violações sistemáticas de direitos fundamentais e humanos, tanto por agentes estatais quanto por organizações criminosas que dominam territórios, limitam a circulação da população e impõem obstáculos à atuação das forças de segurança. O voto do relator apontou que, embora ainda distante do ideal constitucional, o Estado fluminense demonstrou avanços no cumprimento da sentença da Corte Interamericana de Direitos Humanos no caso Favela Nova Brasília, como a adoção de medidas voltadas à redução da letalidade policial. Entre os principais desdobramentos da decisão do STF estão: a exigência de um plano de reocupação territorial com políticas públicas e serviços básicos; a investigação federal de crimes com repercussão interestadual relacionados às organizações criminosas; a criação de grupo de inteligência com dedicação exclusiva à repressão de milícias e tráfico; a regulamentação do uso da força conforme a legislação vigente; a ampliação de prazos para a instalação de câmeras corporais e o monitoramento da atuação policial; a criação de um programa de saúde mental para agentes de segurança; a comunicação obrigatória ao Ministério Público em caso de mortes em operações; e a formação de grupo de trabalho coordenado pelo CNMP para garantir o cumprimento das medidas, com monitoramento e transparência periódica. A decisão representa um marco no enfrentamento da violência sistêmica em territórios marginalizados, buscando reverter a histórica omissão estatal e garantir a presença qualificada e permanente do poder público.

No recente julgamento realizado pelo Supremo Tribunal Federal (STF), homologou-se parcialmente o plano apresentado pelo Estado do Rio de Janeiro para a redução da letalidade policial. A Corte reconheceu avanços na proposta, como o uso de câmeras corporais por agentes de segurança e a elaboração de um plano de redução da letalidade, mas determinou a inclusão de medidas complementares, como a previsão de responsabilidade do Ministério Público no controle externo da atividade policial e a necessidade de constante diálogo com a sociedade civil organizada.

O caso ilustra com precisão o conceito de processo estrutural, conforme formulado por Didier Jr., Zaneti Jr. e Oliveira³⁸⁹ que o definem como aquele voltado à reestruturação de um estado de coisas ilícito ou disfuncional. A decisão estrutural, nesse contexto, não tem como objetivo apenas a cessação de uma ilegalidade pontual, mas sim a superação de uma realidade institucional complexa e consolidada no tempo. Ela estabelece, portanto, o estado ideal de coisas a ser implementado e o modo pelo qual essa implementação se dará. O conteúdo da decisão é normativo e multifacetado: de um lado, funciona como norma-princípio, ao indicar o objetivo final (reduzir a letalidade policial); de outro, como norma-regra, ao prescrever condutas específicas, como a exigência de uso de câmeras, o treinamento de agentes e o controle social das ações.

Outro aspecto central do processo estrutural presente na ADPF 635 é a flexibilidade procedimental. Os autores destacam que esse tipo de litígio deve se desenvolver em um procedimento bifásico: em um primeiro momento, há o reconhecimento da situação de desconformidade; em um segundo momento, formula-se e executa-se um plano de reestruturação, cujas fases podem ser revistas e ajustadas ao longo do tempo. Esse procedimento exige a atenuação das regras clássicas de congruência e estabilização da demanda, além da adoção de técnicas como a atipicidade das medidas executivas (CPC, art. 139, IV) e a ampliação dos meios de cooperação judiciária (CPC, art. 69), que permitem soluções inovadoras e eficazes para problemas estruturais complexos.

Adicionalmente, a consensualidade assume papel estratégico no processo estrutural, especialmente em virtude da multipolaridade de interesses envolvidos. Conforme os autores, a consensualidade é ainda mais exigível nesse tipo de processo, pois há múltiplas partes, múltiplos interesses e múltiplas possibilidades de solução. Nesse cenário, a construção compartilhada de soluções – por meio de audiências públicas, pactuações institucionais e negócios processuais (CPC, art. 190) – fortalece a legitimidade da atuação judicial e amplia a viabilidade das medidas implementadas. Isso se observa na ADPF das Favelas, na qual o STF enfatizou a importância do diálogo contínuo com a sociedade civil e a ampla publicização dos

³⁸⁹ DIDIER JR., Fredie; ZANETI JR., Hermes; OLIVEIRA, Rafael Alexandria de. Elementos para uma teoria do processo estrutural aplicada ao processo civil brasileiro. Revista do Ministério Público do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, n. 75, jan./mar. 2020, p. 101-138.

relatórios e dados que evidenciem o cumprimento do plano, reforçando a dimensão colaborativa e pública da execução estrutural.

Portanto, o julgamento da ADPF 635 é exemplar ao demonstrar o modo como o Supremo Tribunal Federal, ao atuar como gestor de um processo estrutural, não apenas reconhece uma violação sistêmica de direitos fundamentais, mas também assume o papel de condutor de uma transição institucional complexa. A parcial homologação do plano, acompanhada de diretrizes concretas e exigência de constante revisão e diálogo, evidencia a adoção de um modelo de decisão voltado à reestruturação de políticas públicas, condizente com os parâmetros estabelecidos pela doutrina do processo estrutural.

Além das características fundamentais do processo estrutural – como a bifasicidade, a flexibilidade e a consensualidade – destacam-se as possibilidades de utilização de ferramentas de incentivo e gestão comportamental, como os *nudges* (ou "arquiteturas de escolha") e as sanções premiais. Essas técnicas reforçam o papel do magistrado como gestor do processo, especialmente diante de litígios de alta complexidade e envolvimento institucional. Em contextos como o da ADPF das Favelas, nos quais a efetivação da decisão depende da colaboração contínua de diversos atores estatais e sociais, torna-se desejável a implementação de estímulos que orientem condutas sem recorrer unicamente à coerção ou à sanção negativa. A atipicidade dos meios executivos e das medidas indutivas abre espaço para esse tipo de abordagem inovadora.

O próprio voto do ministro relator Edson Fachin, expõe que a ideia da consensualidade é um dos pilares que sustentam esse plano:

A posição consensual, como se verá, reflete uma evolução em relação ao voto que, na qualidade de Relator, proferi na sessão de 05 de fevereiro de 2025, notadamente em relação a três pontos: (i) a maior deferência que se deve dar ao Estado do Rio de Janeiro em vista de seu compromisso significativo em cumprir as determinações desta Corte; (ii) o caráter posterior do controle externo das atividades policiais; (iii) e a cautela em relação a alterações de precedentes deste Tribunal que têm, como de resto também tem a presente ação, aplicação ampla e geral. Essa evolução acaba, portanto, por apontar um caminho seguro para o encerramento desta ação estrutural.³⁹⁰

³⁹⁰ SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. ADPF das Favelas: STF homologa parcialmente plano do Estado do Rio de Janeiro para reduzir letalidade policial. *Notícias STF*, 4 abr. 2024. Disponível em: <https://noticias.stf.jus.br/postsnoticias/adpf-das-favelas-stf-homologa-parcialmente-plano-do-estado-do-rio-de-janeiro-para-reduzir-letalidade-policial/>. Acesso em: 5 abr. 2025.

Nesse cenário, a aplicação de *nudges* e sanções premiais atípicas pode ser concebida como parte de uma arquitetura institucional-processual voltada a alinhar os comportamentos dos sujeitos processuais com os objetivos da decisão estrutural. Como observa Rafael Sirangelo de Abreu, o processo judicial pode ser compreendido como um sistema de incentivos, no qual as normas processuais – mais do que simples comandos formais – desempenham a função de estimular condutas colaborativas, mesmo diante da racionalidade limitada dos sujeitos e de eventuais resistências institucionais. Assim, ao invés de apostar exclusivamente na sanção punitiva, o processo pode estruturar mecanismos que premiem o cumprimento voluntário, a cooperação interinstitucional e o engajamento proativo com os objetivos da tutela jurisdicional. Esses prêmios, inclusive, podem assumir a forma de reconhecimento público, redução de encargos processuais, flexibilização de prazos ou simplificação de obrigações acessórias, dependendo do contexto.

Essa concepção amplia o horizonte da atuação judicial no âmbito dos processos estruturais, permitindo que o juiz deixe de ser mero aplicador de sanções para tornar-se também arquiteto de um ambiente institucional funcional e responsivo. Na ADPF 635, por exemplo, a exigência de transparência contínua, de diálogo com a sociedade civil e de controle externo pelo Ministério Público pode ser interpretada como formas de indução institucional positiva: ao se submeter a esse regime de acompanhamento público e responsivo, o Estado do Rio de Janeiro é, ao mesmo tempo, responsabilizado e incentivado a aderir a padrões mais elevados de atuação. Essa lógica de gerenciamento por incentivos e reestruturação por etapas fortalece o caráter transformador do processo estrutural, reafirmando seu compromisso com a promoção concreta de direitos fundamentais por meio da gestão ativa e inteligente do litígio.

No contexto da ADPF das Favelas, o magistrado pode se valer da técnica de *nudges* conhecida como “iluminação de informações” como uma ferramenta estratégica para aprimorar a efetividade do cumprimento das medidas determinadas. Como visto no ponto anterior, o processo estrutural exige, além de decisões juridicamente vinculantes, a construção de um ambiente institucional que favoreça a colaboração, o engajamento e a adesão voluntária às determinações judiciais. Nesse sentido, iluminar informações relevantes — destacando dados, evidências, obrigações e boas práticas — pode gerar maior clareza sobre o que está sendo exigido, por que está sendo exigido e como deve ser cumprido.

Aplicado a este caso concreto, o magistrado pode, por exemplo, organizar as obrigações impostas ao Estado do Rio de Janeiro por meio de quadros-resumo, cronogramas visuais ou

listas numeradas com linguagem acessível, facilitando o monitoramento e reduzindo a opacidade que, muitas vezes, impede a efetiva implementação das medidas. Além disso, pode induzir o cumprimento voluntário ao incluir na decisão links diretos para repositórios públicos com boas práticas de segurança pública, diretrizes internacionais de atuação policial em comunidades vulneráveis e relatórios técnicos produzidos por organismos especializados. Com isso, transforma-se a decisão judicial em um instrumento não apenas impositivo, mas também pedagógico e cooperativo, que mobiliza os envolvidos à luz de informações claras e acessíveis.

Essa técnica é especialmente eficaz em contextos de alta complexidade, como os que envolvem múltiplos órgãos do poder público, onde o risco de comunicação ineficiente ou incompreensão das exigências é elevado. Ao adotar esse tipo de *nudges*, o magistrado contribui para que as informações essenciais não apenas sejam transmitidas, mas absorvidas e operacionalizadas pelos destinatários das ordens judiciais, incluindo gestores públicos, forças de segurança e organizações da sociedade civil. Trata-se, portanto, de uma forma inteligente e indireta de gestão do processo, que reforça a função coordenadora e transformadora do Judiciário no âmbito dos litígios estruturais.

No contexto da ADPF das Favelas, a técnica comportamental do fornecimento de lembretes pode ser utilizada como ferramenta auxiliar no gerenciamento judicial do processo estrutural, contribuindo para a efetividade das medidas determinadas. Como visto no ponto anterior, os processos dessa natureza envolvem a superação de um estado de coisas inconstitucional por meio de ações escalonadas, frequentemente complexas e dependentes da articulação entre múltiplos atores. Nessa lógica, o envio estratégico de lembretes — por exemplo, notificações sobre prazos intermediários de cumprimento, etapas pendentes de implementação do plano ou necessidade de entrega de relatórios — pode reforçar o engajamento dos responsáveis e mitigar o risco de inércia administrativa.

O magistrado, enquanto gestor do processo, pode integrar lembretes nas decisões estruturais por meio de cláusulas que determinam a expedição de notificações periódicas a órgãos públicos envolvidos, bem como o agendamento prévio de audiências de monitoramento com datas já fixadas, o que funciona como lembrete institucional. Além disso, pode-se estabelecer a comunicação contínua com os gestores públicos, por meio de alertas enviados por sistemas eletrônicos processuais, com mensagens destacando a aproximação de marcos relevantes do cronograma de execução.

Ao tornar mais visível e presente no horizonte temporal dos agentes públicos as ações necessárias, essa técnica atua como um reforço indireto à concretização dos compromissos assumidos. Em litígios estruturais como a ADPF das Favelas, marcados por dinâmicas prolongadas e complexas, o esquecimento ou a negligência de tarefas, ainda que pontual, pode comprometer toda a cadeia de implementação. Assim, os lembretes operam como mecanismos simples, porém eficazes, de apoio à coordenação processual, servindo como um instrumento adicional do arsenal de incentivos utilizados pelo magistrado na arquitetura institucional-processual do caso.

A aplicação de sanções premiais atípicas pelo magistrado, no contexto de processos estruturais como a ADPF das Favelas, representa uma estratégia inovadora e compatível com a natureza desse tipo de litígio, cuja finalidade é promover a transformação de um estado de desconformidade em um estado ideal de coisas. Tais sanções consistem em incentivos positivos dirigidos aos sujeitos processuais – especialmente à Administração Pública – com o objetivo de fomentar comportamentos colaborativos e eficientes no cumprimento das determinações judiciais.

Como visto até aqui, diferentemente das sanções tradicionais de natureza punitiva, as sanções premiais partem da lógica de recompensar condutas desejáveis, como o cumprimento antecipado de metas, a entrega de informações relevantes dentro do prazo, ou a colaboração efetiva para o aprimoramento do plano estrutural. Essas recompensas podem assumir diversas formas, ainda que não previstas expressamente na legislação (daí seu caráter atípico), como o deferimento de prorrogação de prazos em outras obrigações administrativas, o reconhecimento público da boa conduta institucional, ou mesmo a flexibilização procedimental em favor de quem atua de maneira diligente.

No caso específico da ADPF das Favelas, o magistrado pode, por exemplo, estabelecer no plano de execução que o cumprimento antecipado de etapas previstas no cronograma de redução da letalidade policial ensejará o reconhecimento formal de boas práticas, que poderão ser utilizadas pelas autoridades públicas em seus relatórios institucionais ou pleitos de financiamento. Trata-se de um mecanismo que não apenas estimula o engajamento voluntário, mas também reforça a legitimidade e a cooperação no âmbito de um processo judicial que se orienta por decisões estruturais e por um modelo participativo e flexível.

4.4.5. *Nudges* internos: otimizando a interação entre juiz e equipe de trabalho

No contexto do trabalho interno de um gabinete judicial, os *nudges* também podem ser aplicados para promover uma colaboração mais eficiente entre o juiz, os assessores, estagiários e servidores, otimizando o fluxo de trabalho e o andamento dos processos. A ideia é criar um ambiente de trabalho mais fluido e colaborativo, onde cada membro da equipe induza o outro a agir de maneira mais eficiente e eficaz, sem que isso envolva imposição direta ou excessiva formalidade. Assim como no âmbito do processo, os *nudges* dentro da equipe judicial podem ajudar a estabelecer um trabalho mais organizado e menos sujeito a falhas e atrasos.³⁹¹

Um dos aspectos mais cruciais para o funcionamento eficiente de um gabinete é a triagem dos processos.³⁹² Por meio de *nudges*, é possível criar mecanismos que estimulem os membros da equipe a realizar a triagem de maneira mais ágil e organizada. Isso pode ser feito, por exemplo, ao utilizar uma estratégia de lembretes periódicos sobre prazos e prioridades no PJE (Processo Judicial Eletrônico). O juiz, assessores e servidores podem ser induzidos a realizar a triagem de maneira mais criteriosa por meio de um sistema de alertas, que sinalize não apenas os prazos iminentes, mas também a complexidade de cada caso. Além disso, ao

³⁹¹ Não se pode deixar de mencionar, neste trabalho, a experiência do gabinete da 2ª Vara de Órfãos e Sucessões da Comarca de Vila Velha, que, ao implementar as técnicas aqui analisadas, obteve resultados expressivos. Em apenas dois meses, foi possível eliminar o passivo de mais de 450 processos conclusos acumulados do outubro, totalizando a elaboração de 1.097 minutas no período de 2 meses, das quais 175 corresponderam a julgamentos. Tal desempenho evidencia o potencial das estratégias de gestão e organização processual para otimizar a atividade jurisdicional e promover maior celeridade e eficiência no trâmite dos feitos. Todas as informações e dados estão publicados no Painel de Gestão, disponível em: <https://sistemas.tjes.jus.br/painelgestao/>. Acesso em: 3. de fev. 2025.

³⁹² “Como regra o processo segue um trâmite que pode ser dividido nas seguintes fases: a. Recebimento da carga de conclusão pelo juiz, que é etapa geralmente automatizada, mormente em se tratando de feitos digitais. b. Triagem, consistente no procedimento opcional de separação dos processos em lotes, para fins de posterior encaminhamento para os integrantes do gabinete previamente selecionados. c. Análise de conteúdo, para fins de fixação de qual o impulso a ser dado. d. Elaboração da minuta, consistente na tarefa de seleção do modelo de impulso aplicável (ainda que mediante alterações pontuais) ou na redação de novo texto, adequado às especificidades do caso. e. Conferência, que é a etapa necessária quando o redator da minuta não é o próprio magistrado, de modo que ele deve revisar a correção da solução jurídica proposta por algum auxiliar. Esta etapa pode ser dividida em mais de uma, a exemplo de quando o assessor confere minutas feitas por estagiários, antes de submetê-las a uma segunda análise pelo juiz. Adicionalmente, aqui pode ser determinado o retorno do processo, para redação de nova proposta de impulso diferente, ou mesmo substituída por outra peça. f. Assinatura. g. Devolução da carga do processo ao cartório, que pode ser automatizada. Destacamos que a etapa do fluxo processual demonstra a forma cotidiana com que a função decisória típica da jurisdição é prestada. E que, em algumas ocasiões, se houver modificações no fluxo, poderá ocorrer uma maior ou menor celeridade ou qualidade na administração dos fluxos processuais.” HOROSTECKI, Lizandra Karyn Nunes. *Triagem complexa de processos: um novo modelo de gestão judiciária: estudo de caso sobre a implementação da metodologia no gabinete da 2ª Vara Cível de São José/SC*. 2021. Dissertação (Mestrado Profissional) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências Jurídicas, Programa de Pós-Graduação em Direito, Florianópolis, 2021.p.53.

utilizar uma estratégia de delegação de forma clara, onde os assessores sabem exatamente quais tarefas precisam ser feitas e quando, é possível garantir que todos estejam alinhados no andamento das tarefas, sem sobrecarregar nenhum membro da equipe.

O uso de etiquetas no PJE também é uma técnica importante para o incentivo à organização e à produtividade. As etiquetas podem ser configuradas para marcar os processos com diferentes prioridades, etapas do processo ou tipo de medida necessária, criando uma espécie de "mapa" visual do andamento dos casos. *Nudges* podem ser aplicados para estimular a equipe a utilizar essas etiquetas de forma eficiente, garantindo que cada documento ou decisão seja classificado corretamente e que os responsáveis pelo processo saibam, de forma clara, em qual estágio o processo se encontra e qual tarefa é a próxima a ser realizada. Isso não só acelera o andamento dos processos, mas também facilita a comunicação interna da equipe, tornando o trabalho mais fluido.³⁹³

A correção e revisão das minutas é outro ponto onde os *nudges* podem ser utilizados de forma eficaz. Por exemplo, ao incentivar uma revisão contínua e colaborativa, onde assessores e estagiários têm lembretes sobre os aspectos a serem verificados antes de finalizarem um despacho ou uma sentença, é possível melhorar a qualidade do trabalho sem a necessidade de cobrança constante do supervisor. Para isso, pode-se criar uma lista de verificação de itens essenciais para a minoração de erros, uma ferramenta simples, mas que ajuda a manter o padrão esperado de qualidade e a evitar retrabalho. Essas ferramentas de verificação, quando disponibilizadas de forma prática e acessível, são um exemplo claro de *nudges* que otimiza a eficiência da equipe sem recorrer a imposições rígidas.

³⁹³ Como parte das iniciativas voltadas à qualificação contínua dos servidores e magistrados, o Tribunal de Justiça do Estado do Espírito Santo (TJES), por meio da Escola da Magistratura do Estado do Espírito Santo (Emes), promoveu o curso *Gestão Processual com Ênfase em PJe*. A formação teve como público-alvo os integrantes do Poder Judiciário estadual e foi ministrado pelo Dr. Cássio Jorge Tristão Guedes e pelo Dr. Thiago Vargas Cardoso, juízes de direito do TJES e mestres em Direito, e por Waneska França Bodart Pampolini, servidora do PJES com formação em Administração e Direito e ampla experiência em autos digitais, especialmente no sistema PJe. A iniciativa integrou a estratégia institucional de fomentar uma cultura de gestão processual eficiente, com base na organização racional dos fluxos de trabalho e no uso das ferramentas tecnológicas disponíveis, como o Processo Judicial Eletrônico (PJe). A proposta foi capacitar os participantes para implementar práticas administrativas que contribuam para a celeridade e a qualidade da prestação jurisdicional. Durante o curso, foram abordados temas como controle de etapas e triagem de autos, alocação de tarefas, padronização de manifestações, metas nacionais do CNJ, elaboração de expedientes no PJe, e estruturação dos fluxos internos de gabinete. Essa ação reflete o compromisso do TJES com a modernização da justiça e com o aprimoramento das rotinas de trabalho nas unidades judiciais, em consonância com o planejamento estratégico institucional e as diretrizes do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Informações disponíveis em: <https://www.tjes.jus.br/emes/3975-2/>.

Além disso, há a questão das tarefas delegadas e do "encaminhamento" de responsabilidades. *Nudges* podem ser empregados para garantir que a delegação de tarefas entre os membros da equipe seja feita de maneira mais clara e eficiente. Por exemplo, no caso de um despacho com força de ofício ou em situações em que a secretaria tem a responsabilidade de enviar os autos ao Ministério Público sem a necessidade de ir concluso ao juiz, é possível implementar um sistema de alertas ou uma "autoridade delegada" – onde a secretaria, após obter a devida autorização do juiz, certifica que o ato foi realizado. Isso evita que o processo se arraste, atrasando o andamento e garantindo que as partes envolvidas no processo não precisem esperar por um ato formal desnecessário. Um *nudges* pode ser criado no sentido de estimular a equipe a seguir esse fluxo de trabalho de forma mais automática, sem a necessidade de constante intervenção do juiz, permitindo que os casos sejam agilizados e que o processo não sofra interrupções desnecessárias.

Outro exemplo de *nudges* importante é a elaboração de modelos de minutas e documentos. Quando os membros da equipe, como assessores e estagiários, têm acesso a modelos de minutas e documentos prontos para uso, eles são naturalmente induzidos a manter o padrão de qualidade e a velocidade no cumprimento das suas tarefas. Isso pode ser feito por meio de uma base de dados compartilhada, que contenha modelos adaptáveis para os mais diferentes tipos de decisões, despachos e sentenças. Ao disponibilizar esses modelos, além de proporcionar agilidade, o juiz cria um ambiente de trabalho mais eficiente e bem estruturado, no qual os membros da equipe não precisam reinventar a roda a cada novo caso.³⁹⁴

³⁹⁴ O armazenamento de modelos de minutas se encontra como um dos pilares da metodologia de triagem complexa: “A triagem complexa é uma metodologia de gerenciamento de processos que permite de forma organizada e padronizada fazer um mapeamento periódico do acervo, visando conferir celeridade e qualidade ao lançamento das decisões judiciais. Tem como objetivo central criar um fluxo processual diferenciado para desafogar questões processuais simples, as quais podem ser resolvidas com maior agilidade, liberando recursos e tempo para análise de questões mais complexas. Para tanto, é necessário, primeiro, montar uma base de modelos padronizados, suficientes para promover os impulsos processuais (gabinete) e executar as tarefas de cumprimento (cartório) mais simples, sem a necessidade de redação ou maior grau de interferência humana; e, segundo, promover uma triagem integral do acervo pendente de impulso, para mapear a demanda reprimida e, assim, identificar e quantificar os impulsos mais simples (baixa intensidade de interferência humana), os quais serão codificados de acordo com o modelo padronizado a ser aplicado. (Manual de Diretrizes de Unidades Judiciais, 2020, p. 16). A metodologia está centrada em dois pilares básicos: construção e manutenção de uma base de modelos e triagem gradativa e periódica do acervo. Quanto à base de modelos é recomendável que sejam utilizadas as minutas disponibilizadas pela Corregedoria-Geral de Justiça, como peças para pronto uso ou ao menos para sirvam de fonte para a construção de uma base de modelos própria da Unidade (Manual de Diretrizes de Unidades Judiciais, 2020, p. 16). Para o armazenamento dos modelos é de suma importância a nomenclatura utilizada, devendo serem salvos na forma de ementa, para que possam ser melhor visualizados. Devendo o nome do modelo iniciar pelas informações mais gerais e seguir para as mais específicas. Este item será discorrido com maior profundidade no próximo tópico, destacando que na redação do modelo os itens não determinantes devem ser

Outro ponto relevante é a criação de passo-a-passo e tutoriais detalhados para os estagiários e novos integrantes da equipe. Ao estruturar manuais e orientações claras sobre como realizar determinadas tarefas ou como utilizar o sistema de forma mais eficiente, o juiz e os assessores podem induzir uma cultura de trabalho mais autossuficiente. Dessa forma, ao invés de sempre precisar pedir ajuda ao supervisor para esclarecer dúvidas, os estagiários podem consultar esses tutoriais e seguir as orientações de maneira independente, sem comprometer a qualidade do trabalho. Esses tutoriais, que podem ser armazenados de forma fácil e acessível em um arquivo compartilhado, são um exemplo perfeito de *nudges* que visa promover a autonomia e a eficiência sem sobrecarregar os superiores.

Em suma, esses *nudges* vão além da aplicação direta no processo judicial, estendendo-se crucialmente à organização interna da equipe do gabinete. Ao estimular uma colaboração mais eficiente entre todos os membros, seja por meio de lembretes sistemáticos, delegação clara de responsabilidades ou ferramentas de acompanhamento e certificação, esses mecanismos promovem um ambiente mais organizado e produtivo. Isso não apenas induz os membros da equipe a colaborarem de maneira mais eficaz, mas também reduz a necessidade de intervenções constantes ou de um controle excessivo. O resultado é um sistema que funciona de forma mais fluida e ágil, com menor margem para erros e atrasos. Dessa forma, a implementação desses *nudges* se revela essencial para garantir uma gestão processual mais eficiente, que reflete diretamente na qualidade do trabalho desempenhado, na celeridade dos processos e na eficácia do serviço judicial como um todo.³⁹⁵

escritos de forma genérica, que os campos alteráveis devem ter cores diferenciadas e que cabe apenas ao magistrado o controle exclusivo da modificação dos modelos. No tocante à triagem gradativa e periódica do acervo é fundamental o mapeamento completo dos processos concluso em gabinete para viabilizar o domínio gerencial da demanda, consoante a máxima estatística de que “não se administra aquilo que não se mede”. Assim, “a “medição” do conjunto de processos é uma providência preliminar imprescindível para que a unidade seja passível de ser corretamente administrada, com base em indicadores estatísticos, em vez de depender da percepção subjetiva de cada gestor” HOROSTECKI, Lizandra Karyn Nunes. *Triagem complexa de processos: um novo modelo de gestão judiciária: estudo de caso sobre a implementação da metodologia no gabinete da 2ª Vara Cível de São José/SC*. 2021. Dissertação (Mestrado Profissional) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Ciências Jurídicas, Programa de Pós-Graduação em Direito, Florianópolis, 2021.p.65.

³⁹⁵ Sobre a importância da organização das serventias e implementação de práticas organizativas: “o investimento em boas práticas organizativas para os cartórios e serventias é quiçá mais relevante para atacar o problema do tempo do que qualquer outra medida. O processo em ambiente eletrônico já constituiu ganho em termos de redução dos tempos mortos, mas há ainda muito a se fazer, principalmente em organização das jornadas de trabalho, especialização em questões de governança administrativa e, sobretudo, processo produtivo. A organização da justiça civil, assim, precisa melhorar os fluxos de trabalho cartorial para reduzir esses tempos mortos e isso passa pela utilização de ferramentas estranhas ao direito (e ao direito processual, em específico). Essa é uma das fronteiras que o processualista deverá transpassar para a obtenção de ganhos práticos para a justiça civil.” ABREU,

CONCLUSÃO

A presente pesquisa evidenciou que as medidas indutivas, longe de representarem interferência ilegítima do magistrado, configuram instrumentos legítimos de conformação procedimental no paradigma cooperativo. Ao sistematizar essas medidas como técnicas de gerenciamento processual, especialmente à luz do art. 139, IV, do CPC, propôs-se uma releitura funcional do papel do juiz, com base em fundamentos de racionalidade estratégica e proporcionalidade. Embora a proposta tenha buscado superar lacunas conceituais na doutrina nacional, reconhece-se a necessidade de maior amadurecimento empírico sobre a aplicação dessas técnicas, sobretudo em contextos de litígios multipolares. Acredita-se, contudo, que este estudo possa abrir caminho para o desenvolvimento de parâmetros mais objetivos de atuação judicial voltada à efetividade e à integridade do processo. A partir de uma análise evolutiva do processo civil, identificou-se que a transição para um modelo cooperativo reflete um movimento de superação da dicotomia entre publicismo e privatismo, permitindo que a atuação judicial se dê de maneira mais dialógica, previsível e voltada à concretização da tutela jurisdicional eficiente.

Para alcançar esse objetivo, a pesquisa iniciou-se com a delimitação conceitual, na qual foram apresentados os fundamentos teóricos essenciais para a investigação. A exploração desses conceitos revelou-se imprescindível para a construção do objeto de estudo, abrangendo as noções de técnica processual, gerenciamento processual e a estrutura dos processos policêntricos e multipolares.

O primeiro capítulo estabeleceu três premissas fundamentais para a compreensão do tema. Primeiramente, destacou-se a cooperação processual como elemento limitador da arbitrariedade judicial, assegurando que a gestão do processo pelo magistrado esteja vinculada à legalidade e à racionalidade decisória. Em segundo lugar, analisou-se o caráter econômico-comportamental do ambiente processual, enfatizando o papel do juiz como arquiteto de escolhas na modelagem de incentivos e na condução estratégica do procedimento. Por fim, abordou-se a conceituação das medidas indutivas previstas no artigo 139, inciso IV, do CPC, evidenciando sua amplitude e aplicabilidade no gerenciamento processual. Com isso, o capítulo

pavimentou as bases teóricas que justificam a implementação do gerenciamento processual e a adoção de uma postura mais ativa e assertiva do magistrado.

O segundo capítulo delimitou os aspectos funcional e estrutural das medidas indutivas, analisando sua potencialidade para garantir maior eficiência e efetividade do processo. Foram estudadas suas espécies – sanções premiais atípicas e *nudges* processuais –, enfatizando seu papel na otimização da prestação jurisdicional, na promoção da autocomposição e na adequação procedimental. No entanto, a aplicação dessas técnicas exige a observância de limites fundamentais, tais como a não afetação de direitos alheios, a vedação à transferência de externalidades ao Judiciário e a necessidade de fundamentação adequada. Também se dedicou à análise dos limites da atividade do magistrado, ressaltando a importância do contraditório, da imparcialidade e da ponderação na aplicação dos incentivos processuais.

O terceiro capítulo discutiu o gerenciamento processual no Brasil sob uma perspectiva teórica e prática, abordando inspirações estrangeiras – notadamente dos sistemas norteamericano, inglês e português – e verificando a viabilidade de implementação dessas práticas no ordenamento jurídico brasileiro. Foram examinadas as formas de gerenciamento processual elencadas pela literatura jurídica, com ênfase na sua estruturação e no papel das medidas indutivas como facilitadoras desse gerenciamento. Além disso, analisou-se a setorização do case management, destacando a atuação ativa do magistrado na triagem, na autocomposição e na adequação procedimental. Sob essa ótica gerencial, os deveres do juiz foram detalhados como mecanismos que asseguram a isonomia e a legitimidade das decisões judiciais, enfatizando a função indutora do magistrado e seus deveres de esclarecimento, diálogo, prevenção e auxílio às partes.

Por fim, o quarto capítulo abordou os aspectos pragmáticos da pesquisa, iniciando com a correlação entre direito processual e direito material, a fim de demonstrar a necessidade de adequação do procedimento ao tipo de conflito. Em seguida, foi analisada a complexidade dos litígios multipolares e policêntricos, explorando como sua dinâmica impacta a tomada de decisões e como as medidas indutivas podem tornar a gestão processual mais eficiente e dialógica. Por fim, o capítulo examinou a aplicabilidade das sanções premiais e dos *nudges* especialmente nos processos policêntricos e multipolares, evidenciando seu papel no incentivo à colaboração, na redução da resistência às decisões e na busca por soluções duradouras. Concluiu-se que a utilização criteriosa dessas técnicas pode contribuir para a eficiência e a

efetividade do processo, desde que observados os princípios da cooperação, da proporcionalidade e da segurança jurídica.

Dessa forma, a pesquisa reforçou a urgência de um olhar atento sobre o gerenciamento processual como ferramenta para aprimorar a atividade jurisdicional, proporcionando um ambiente processual mais racional, previsível e colaborativo. A dissertação evidencia que as medidas indutivas, quando bem aplicadas, representam um avanço significativo na concretização da justiça, promovendo uma atuação judicial mais estratégica e orientada à solução eficiente dos conflitos.

Ao reconhecer a função indutora do juiz e sua relevância na condução do processo, espera-se que este estudo incentive uma maior reflexão sobre o papel do magistrado e fomente novas pesquisas sobre o tema, contribuindo para o aperfeiçoamento contínuo da teoria e da prática processual. A gestão judicial, ancorada em técnicas indutivas, revela-se um instrumento essencial para a modernização do processo civil, garantindo que a prestação jurisdicional ocorra de maneira eficaz, cooperativa e alinhada aos princípios do CPC/2015.

Portanto, esta dissertação contribui para a teoria processual e para a prática jurídica ao oferecer um modelo de interpretação e aplicação das medidas indutivas, alinhado à proposta de um processo civil cooperativo e gerencial. Ao reconhecer a função indutora do juiz e sua relevância na condução do processo, espera-se que o estudo incentive uma maior reflexão sobre o papel do magistrado e fomente novas pesquisas sobre o tema, auxiliando na construção de um sistema processual mais eficiente e justo.

A inovação que a pesquisa proposta intenta é justamente sistematizar a real utilidade das medidas indutivas e inseri-las como técnicas de gerenciamento processual, de forma a demonstrar que há maneiras de o juiz contribuir com a eficiência e efetividade processuais, sem que haja arbítrios e ilegalidades. Ademais, a sistematização das temáticas sobre o gerenciamento processual e medidas indutivas, categorizadas como gênero das espécies sanções premiais e nudges processuais, também é uma construção teórica inédita.

Logo, há de se reconhecer que foram atingidos em sua completude os “*objetivos outros*” do trabalho. Isso pois, *quanto ao objetivo um*, restou demonstrado de maneira aprofundada e fundamentada o conceito, a função, a extensão, as espécies e a estrutura das medidas indutivas; *quanto ao objetivo dois*, provou-se que as medidas indutivas podem ser usadas como técnicas para o gerenciamento do processo, bem como exemplificou-se como; *quanto ao objetivo três*, dissertou-se sobre o conceito e a extensão do gerenciamento processual e a experiência

estrangeira; *quanto ao objetivo quatro*, restaram indicados e correlacionados ao tema, os deveres do magistrados intrínsecos ao gerenciamento processual; *quanto ao objetivo cinco*, a pesquisa reforçou a existência da função indutora do juiz; *quanto ao objetivo seis*, foram indicados os pressupostos para a aplicação das medidas indutivas; e, *quanto ao objetivo sete*, foram enumerados os limites da atividade indutora do magistrado.

Os avanços que se pretenderam alcançar na pesquisa são de ordem acadêmica e prática. Espera-se fomentar a discussão sobre a justa e estratégica intervenção do juiz no processo, de modo que haja responsabilização tanto pela inércia, quanto pelo ativismo arbitrário do magistrado, de modo a responder que há maneiras de se gerenciar o processo, adaptá-lo e flexibilizá-lo portando as medidas indutivas previstas no inciso IV, do art. 139, do Código de Processo Civil de 2015. Assim, para além da reflexão quanto às críticas acerca de uma postura interventora e parcial do magistrado, busca-se com a pesquisa estipular as ferramentas que possibilitam uma postura contributiva e responsável do magistrado para com o processo judicial.

A pesquisa oferece subsídios teóricos para a consolidação de uma dogmática das medidas indutivas no processo civil, o que pode estimular novos estudos voltados à delimitação conceitual e à tipologia dessas técnicas, com especial atenção à distinção entre sanções premiais e nudges processuais. A proposta de inseri-las no escopo do gerenciamento processual, alinhada ao modelo cooperativo do CPC/2015, contribui para repensar o papel do juiz não apenas como garante da legalidade, mas como gestor responsável pela racionalidade procedimental. Espera-se, assim, fomentar uma agenda de pesquisa voltada à construção de critérios normativos e jurisprudenciais que orientem a aplicação dessas medidas à luz dos princípios do contraditório, da proporcionalidade e da segurança jurídica.

No plano prático, os resultados desta dissertação podem inspirar a elaboração de protocolos internos de gestão judicial e capacitações voltadas a magistrados e servidores, a fim de promover a atuação judicial estratégica e preventiva em face da complexidade dos litígios contemporâneos. Além disso, a abordagem sistêmica das medidas indutivas pode servir de base para estudos empíricos que avaliem sua efetividade em diferentes contextos forenses, como nos processos estruturais ou nos litígios multipolares e policêntricos. Por fim, reconhecendo que a jurisprudência ainda é reticente quanto à aplicação segura dessas técnicas, a pesquisa abre espaço para a formulação de propostas legislativas e institucionais que favoreçam seu uso responsável, fortalecendo uma cultura processual orientada à cooperação e à efetividade.

O percurso teórico aqui delineado lança sementes para múltiplos desdobramentos, tanto no plano da dogmática processual quanto na interseção entre Direito e tecnologia. A sistematização das medidas indutivas como técnicas de gerenciamento do processo não apenas amplia a compreensão sobre o papel estratégico do juiz no modelo cooperativo, como também abre margem para investigações que incorporem ferramentas de inteligência artificial na modelagem e aplicação dessas medidas. A partir da parametrização dos dados processuais e da construção de algoritmos orientados por princípios constitucionais, torna-se possível vislumbrar sistemas de apoio à decisão que auxiliem magistrados na escolha de incentivos mais adequados à natureza do conflito, sempre com a devida salvaguarda da autonomia judicial e da preservação do contraditório.

No plano empírico e institucional, a pesquisa propõe uma virada de chave: sair da lógica reativa para uma gestão judicial preditiva, informada por dados e sensível à complexidade dos litígios contemporâneos. Nesse cenário, o uso responsável da inteligência artificial surge como aliado na triagem processual, na análise de condutas reiteradas das partes e na sugestão de medidas indutivas compatíveis com a etapa processual e o comportamento dos litigantes. O campo está fértil para investigações que testem, em ambientes controlados, a eficácia dessas ferramentas, bem como para a criação de protocolos éticos que conciliem inovação, legalidade e justiça. Assim, espera-se que este trabalho inspire não apenas o aprofundamento acadêmico, mas também soluções concretas para uma jurisdição mais estratégica, eficiente e sintonizada com os desafios da era digital.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABREU, Rafael Sirangelo Belmonte de. “Customização processual compartilhada”: o sistema de adaptabilidade do novo CPC (LGL\2015\1656). **Revista de Processo**. São Paulo: Revista dos Tribunais, n. 257, jul. 2016.

_____. **Incentivos processuais: economia comportamental e nudges no processo civil**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2020.

ALMEIDA, Diogo Rezende Assumpção de. **A contratualização do processo: das convenções processuais no processo civil**. São Paulo: LTr, 2015.

ALVIM, Arruda; GUEDES, Clarissa Diniz. “Princípio do contraditório, cooperação e direito probatório”. In: **Revista de processo**, n. 304. São Paulo: RT, 2020, p. 17-37.

ANDRADE, Érico. As Novas Perspectivas do Gerenciamento e da "Contratualização" do Processo. **Revista de Processo**. São Paulo, a. 36, n.193, mar. 2011.

APRIGILIANO, Ricardo de Carvalho. “Alcance e limites do princípio da colaboração”. In: **Revista de Processo**, n. 337. São Paulo: RT, 2023, p. 19-30.

ARENHART, Sérgio Cruz. Decisões estruturais no direito processual civil brasileiro. **Revista de Processo**, São Paulo, v. 225, p. 389-410, nov. 2013.

ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix (Org.). **Processos estruturais**. 2 ed. Salvador: JusPodivm, 2019.

ARENHART, Sérgio Cruz; OSNA, Gustavo. **Curso de processo civil coletivo**. 3 ed. São Paulo: Ed. RT, 2021a.

ARENHART, Sérgio Cruz; OSNA, Gustavo; JOBIM, Marco Félix. **Curso de processo estrutural**. São Paulo: Ed. RT, 2021b.

BARBOSA MOREIRA, José Carlos. A função social do processo civil moderno e o papel do juiz e das partes na direção e na instrução do processo. In: **Temas de direito processual: terceira série**. São Paulo: Saraiva, 1984a. p. 53-56.

_____. Notas sobre o problema da “Efetividade” do Processo. In: **Temas de direito processual: terceira série**. São Paulo: Saraiva, 1984b.

_____. O problema da divisão do trabalho entre juiz e partes: aspectos terminológicos. In: **Temas de direito processual: quarta série**. São Paulo: Saraiva, 1989a.

_____. **Temas de direito processual: quarta série**. São Paulo: Saraiva, 1989b.

_____. Reformas processuais e poderes do juiz. **Revista da EMERJ**, v. 6, n. 22, 2003.

_____. **Temas de direito processual: nona série**. São Paulo: Saraiva, 2007, p. 39-54.

BEDAQUE, José Roberto dos Santos. **Efetividade do processo e técnica processual**. 2. ed. São Paulo: Malheiros, 2007.

BESSA, Leonardo Roscoe. **Nova Lei do Cadastro Positivo: comentários à Lei 12.414, com as alterações da e de acordo com a LGPD**. São Paulo: Thomson Reuters, 2019.

BINENBOJM, Gustavo. **Poder de polícia, ordenação e regulação: transformações político-jurídicas, econômicas e institucionais do direito administrativo ordenador**. 2. ed. Belo Horizonte: Fórum, 2017.

BOBBIO, Norberto. **Teoria do ordenamento jurídico**. Trad. Maria Celeste Cordeiro. 10. ed. Brasília: Editora UNB, 1982.

_____. **Da estrutura à função: novos estudos de teoria do direito**. Trad. Daniela Beccaccia Versiani. Barueri: Manole, 2007.

BRASIL. **Código de Processo Civil**. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 17 mar. 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/113105.htm. Acesso em: 05.set.2024.

CABRAL, Trícia Navarro Xavier. As novas tendências da atuação judicial. In: TALAMINI, Eduardo; MINAMI, Marcos Youji. **Medidas executivas atípicas (Coleção Grandes Temas do Novo CPC)** 1ª ed. Revista e atualizada. Salvador: JusPODIVM, 2018. p. 611-628.

_____. Acordos nos processos estruturais. In: REICHELT, Luís Alberto; JOBIM, Marco Félix (Org.). **Coletivização e unidade do direito**. Londrina: Thoth, 2019a.

_____. **Limites da liberdade processual**. Indaiatuba: Foco, 2019b.

_____. Case management no Brasil. **Revista ANNEP de Direito Processual**, v. 1, n. 2, p. 13-27, 2020.

CALAMANDREI, Piero. **Instituições de direito processual civil**. Trad. Douglas Dias Ferreira. 2. ed. Campinas: Bookseller, 2003, v. I.

CAMBI, Eduardo. **Neoconstitucionalismo e neoprocessualismo: direitos fundamentais, políticas públicas e protagonismo judiciário**. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2009.

CÂMARA, Alexandre Freitas. A eficácia da execução e a eficiência dos meios executivos: em defesa dos meios executivos atípicos e da penhora de bens impenhoráveis. In: ARRUDA ALVIM NETTO, José Manoel de; ARRUDA ALVIM, Eduardo; BRUSCHI, Gilberto Gomes; CHECHI, Mara Larsen; COUTO, Mônica Bonetti (Org.). **Execução civil e temas afins do ao : estudos em homenagem ao professor Araken de Assis**. São Paulo: Ed. RT, 2014.

_____. **O novo processo civil brasileiro**. São Paulo: Atlas, 2015.

CAPPELLETTI, Mauro. **Juízes irresponsáveis?** Tradução e revisão de Carlos Alberto Álvaro de Oliveira. Porto Alegre: S.A. Fabris, 1989.

_____. **Juízes legisladores?**. Trad. Carlos Alberto Alvaro de Oliveira. Porto Alegre: SAFE, 1993.

CAPPELLETTI, Mauro.; GARTH, Bryant. **Acesso à justiça**. Trad. Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: SAFE, 2002.

CAPPELLETTI, Mauro. **Processo, ideologias e sociedade**. Trad. Elício de Cresci Sobrinho. Porto Alegre: SAFE, 2008, v. I.

CHIOVENDA, Giuseppe. **Instituições de Direito Processual Civil**. v. I. Campinas: Bookseller, 2000.

CINTRA, AC de A.; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. **Teoria geral do processo**. 2011.

CORDOVIL, Leonor Augusta Giovine. A sanção premial no direito econômico. **Revista do Centro Acadêmico Afonso Pena** – Faculdade de Direito da UFMG, n. 1, 2004.

COUTO, Mônica Bonetti; CRUZ, Luana Pedrosa de Figueiredo. Desjudicialização e novo código de processo civil: análise à luz das técnicas inseridas no sistema processual brasileiro. In: **Revista de processo**, 2017. p. 405-425.

CRUZ, L. P. de F.; GABRIEL, B. C.; OLIVEIRA, D. W. S. E. de. Análise econômica do acesso à justiça no judiciário brasileiro. **Revista Foco**, [S. l.], v. 17, n. 8, p. e5931, 2024. DOI: 10.54751/revistafoco.v17n8-094. Disponível em: <https://ojs.focopublicacoes.com.br/foco/article/view/5931>. Acesso em: 9 nov. 2024.

DA CUNHA, Leonardo Carneiro. O princípio da eficiência no novo código de processo civil. In: **Normas Fundamentais**. Coordenadores: Fredie Didier Jr. [et al.]. Salvador: Juspodivm, 2016. 528 p. (Coleção Grandes Temas do Novo CPC, v. 8; coordenador geral, Fredie Didier jr.

DA SILVA, Paulo Eduardo Alves. Gerenciamento de processos e cultura de litigância – a experiência do “case management” inglês. In: SALLES, Carlos Alberto de (coord.) – **As Grandes Transformações do Processo Civil Brasileiro – Homenagem ao Professor Kazuo Watanabe**. São Paulo: Quartier Latin, 2009. p. 636 – 667.

DANTAS, Gisane Tourinho. Função promocional do direito e sanção premial na perspectiva metodológica de Durkheim. **Revista de Direito UNIFACS – Debate Virtual**, n. 149, nov. 2012.

DE FIGUEIREDO CRUZ, Luana Pedrosa; DE VASCONCELOS, Lincoln Machado Alves. O processo estrutural como forma de proteção aos direitos fundamentais ao meio ambiente. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 2, p. e11710211605-e11710211605, 2021.

DE SOUZA, Miguel Teixeira. **Estudos sobre o novo Processo Civil (1997)**. 2. ed. Lisboa: Lex, 1997.

DICK, Rebecca P. Prison Reform in the Federal Courts. **Buffalo Law Review**, Buffalo, v. 27, 1977.

DIDIER JR., Fredie; ZANETI JR., Hermes; OLIVEIRA, Rafael Alexandria de. Notas sobre as decisões estruturantes. **Civil Procedure Review**, v. 8, 2017.

DINAMARCO, Cândido Rangel. **A instrumentalidade do processo**. 12. ed. São Paulo: Malheiros, 2005.

_____. **Fundamentos do Processo Civil Moderno**. 6. ed. São Paulo: Malheiros, 2010a.

_____. “O princípio do contraditório e sua dupla destinação”. In: **Fundamentos do processo civil moderno**, t. I. 6ª ed. São Paulo: Malheiros, 2010b. 517- 528.

DINAMARCO, Cândido Rangel; LOPES, Bruno Vasconcelos Carrilho. **Teoria geral do novo processo civil**. São Paulo: Malheiros, 2017.

EISENBERG, Theodore; YEAZELL, Stephen C. The Ordinary and the Extraordinary in Institutional Litigation. In. **Harvard Law Review**, Cambridge, v. 93, 1980.

GRECO, Leonardo. Publicismo e privatismo no processo civil. In: **Revista de Processo**. 2008. n. 164. p. 29-56.

_____. “Cognição sumária e coisa julgada”. In: **Revista eletrônica de direito processual civil**, vol. X, 2012a. p. 275-301.

_____. **Novas perspectivas da efetividade e do garantismo processual. O novo Código de Processo Civil: o projeto do CPC e o desafio das garantias fundamentais**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012b.

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

JORGE, Flavio Cheim; SIQUEIRA, Thiago Ferreira. Produção Antecipada de Prova e Tutela Jurisdicional Diferenciada no Código de Processo Civil de 2015. **Revista Magister de Direito Civil e Processual Civil**. Porto Alegre: LexMagister, ano 15, n. 90, maio/jun. 2019. 203 p. p. 21-40.

MADUREIRA, Claudio; ZANETI JR, Hermes. Formalismo-valorativo e o novo processo civil. In: **Revista do Processo**. 2017. p. 85-125.

MARÇAL, Felipe Barreto. Direito processual comportamental: repensando institutos processuais a partir da economia comportamental, da psicologia cognitiva e da neurociência. **Revista de Processo**, vol. 305, p. 427-448, jul. 2020.

MARINONI, Luiz Guilherme. **Tutela antecipatória, julgamento antecipado e execução imediata da sentença (1997)**. 4ª Ed. São Paulo: RT, 2000.

_____. **Técnica processual e tutela dos direitos (2004)**. 2ª Ed. São Paulo: RT.

_____. **A ética dos precedentes. Justificativa do novo CPC**. São Paulo: RT, 2014.

MARINONI, Luiz Guilherme.; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. **Novo Curso de Processo Civil. Vol. 1. Teoria do Processo Civil**. São Paulo: RT, 2015a.

MARINONI, Luiz Guilherme.; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. **Novo Curso de Processo Civil. Vol. 2. Tutela dos direitos mediante procedimento comum.** São Paulo: RT, 2015b.

MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz. **Prova e convicção: de acordo com o CPC de 2015.** 3 ed., São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015c, 75-96.

_____. **Precedentes Obrigatórios (2010).** 4ª Ed. São Paulo: RT, 2016a.

MARINONI, Luiz Guilherme.; ARENHART, Sérgio Cruz. **Comentários ao Código de Processo Civil.** Vol. IV. São Paulo: RT, 2016b.

MAZZEI, Rodrigo Reis. Abuso de direito: contradição entre o § 2.º do art. 1.228 e o art. 187 do Código Civil. In: BARROSO, Lucas Abreu (Org.). **Introdução crítica ao Código Civil.** Rio de Janeiro: Forense, 2006.

MAZZEI, Rodrigo. Breve história (ou ‘estória’) do Direito Processual Civil Brasileiro: das Ordenações até a derrocada do Código de Processo Civil de 1973. **Revista do Instituto de Hermenêutica Jurídica – RIHJ**, Belo Horizonte, ano 12, n. 16, p. 177 204, jul./dez. 2014.

MAZZEI, Rodrigo; GONÇALVES, Tiago Figueiredo. Visão geral dos procedimentos especiais. p. 97-128. In: BUENO, Cassio Sarpinella. (Org.). **PRODIREITO. Direito Processual Civil.** Programa de atualização em Direito: Ciclo 1., v. 2, 1. ed. Porto Alegre: Artmed Panamericana, 2015.

MAZZEI, Rodrigo; CHAGAS, Bárbara Seccato Ruis. Métodos ou tratamentos adequados de conflitos?. **Revista Jurídica da Escola Superior de Advocacia da OAB-PR.** Edição Especial. a. 03, n. 1, 2018. p. 15.

MAZZEI, Rodrigo; SILVA, Paula Paraguassu. Breve ensaio sobre os impactos da Covid-19 nos contratos entre empresas e a mediação como mecanismo adequado para o exercício do “dever de renegociar”. In: CAMPOS, Adriana; MAZZEI, Rodrigo (Coord.). **Questões jurídicas decorrentes da COVID-19: processo, tribunais e tratamento de conflitos.** v. 1. Curitiba: Juruá, 2020a.

MAZZEI, Rodrigo; GONÇALVES, Tiago Figueiredo. Ensaio sobre o processo de execução e o cumprimento de sentença como bases de importação e exportação no 206 transporte de técnicas processuais. p. 19-36. In: ASSIS, Araken; BRUSCHI, G. G (Coord.). **Processo de execução e cumprimento de sentença: temas atuais e controvertidos.** São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020b.

MAZZEI, Rodrigo; FREIRE, Deborah Azevedo. Nomeação do inventariante: critérios para (interpretar) e aplicar o art. 617 do CPC. **Revista Nacional de Direito de Família e Sucessões.** Ano VII, nº 41, mar/abr 2021. Porto Alegre: LexMagister, 2021a.

MAZZEI, Rodrigo; GONÇALVES, Tiago Figueiredo. Notas sobre a litispendência no inventário causa mortis. In: **Revista de Estudos Jurídicos do Superior Tribunal de Justiça**. Brasília, Ano 2, N 2, dez. 2021b. p. 13-31.

MAZZEI, Rodrigo. Palestra. **XIII Jornadas Brasileiras de Direito Processual**. 26 a 28 set. 2021c.

MAZZEI, Rodrigo; ROSADO, Marcelo da Rocha. A cláusula geral de efetivação e as medidas indutivas no CPC/15 (LGL/2015/1656). In: DIDIER JR., Fredie; TALAMINI, Eduardo; MINAMI, Marcos (Coords.). **Medidas executivas atípicas: coleção grandes temas do novo CPC (LGL/2015/1656)**. Salvador: Juspodivm, 2022a.

MAZZEI, Rodrigo. Ensaio sobre a multipolaridade e o policentrismo: projeção aos conflitos internos do inventário causa mortis. In: **Ensaio sobre o inventário sucessório**. São Paulo: Editora Juspodivm, 2022b.

MAZZEI, Rodrigo. Inventário sucessório: declaração de insolvência do espólio postulada pelo inventariante, p. 285-300. In.: MAZZEI, Rodrigo. **Ensaio sobre o inventário sucessório**. São Paulo: Editora Juspodivm, 2022c.

MAZZEI, Rodrigo Reis. **Comentários ao Código de Processo Civil: Vol. XII (arts. 610 a 673): do inventário e da partilha**. GOUVÊA, José Roberto F., BONDIOLI, Luis Guilherme A.; e FONSECA, João Francisco N. da (Coord.). São Paulo: SaraivaJur, 2023.

MAZZEI, Rodrigo Reis; COSER, Joana Vivacqua Leal Teixeira de Siqueira (no prelo). Inventário causa mortis e lei do superendividamento: breve ensaio acerca da aplicação dos mecanismos da Lei 14.181/21 ao inventário causa mortis com desfecho negativo.

MAZZOLA, Marcelo. **Sanções premiais no processo civil: previsão legal, estipulação convencional e proposta de sistematização (standards) para sua fixação judicial**. 2.ed. São Paulo: Juspodivm, 2024.

MELO FILHO, Álvaro. **Teoria e prática dos incentivos fiscais**. Rio de Janeiro: Eldorado, 1976.

MITIDIERO, Daniel. **Colaboração no processo civil: do modelo ao princípio**. 5. ed. São Paulo: Thomson Reuters Brasil - Revista dos Tribunais, 2023.

OLIVEIRA, Carlos Alberto Alvaro de. O juiz e o princípio do contraditório. In: **Revista de Processo**. n. 71. São Paulo: RT, 1993. p.195-205.

_____. A garantia do contraditório. **Revista da Faculdade de Direito da UFRGS**, n. 15, 1998.

_____. **Do formalismo no processo civil: proposta de um formalismo-valorativo**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. A Garantia do Contraditório. **Revista da Faculdade de Direito da UFRGS**, Porto Alegre, v. 15, n. 15, 2017. p. 7-20. DOI: 10.22456/0104-6594.70385. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/revfacdir/article/view/70385>. Acesso em: 31 jan. 2024.

OSNA, Gustavo; MAZZOLA, Marcelo. As “sanções premiais” e a sua aplicabilidade ao processo estrutural. **Revista de Processo**. vol. 325. ano 47. p. 311-336. São Paulo: Ed. RT, março 2022.

PONTES DE MIRANDA, Francisco Cavalcanti. **Tratado de Direito Privado**. Parte Geral. Tomo I (1954). Atual. Judith Martins-Costa, Gustavo Haical, Jorge Cesa Ferreira da Silva. São Paulo: RT, 2012a.

_____. **Tratado de Direito Privado**. Tomo II (1954). 4ª ed. São Paulo, 2012b.

_____. **Comentários ao Código de Processo Civil**. Tomo I (1974). 5ª Ed. Rio de Janeiro: Forense, 1997a.

_____. **Comentários ao Código de Processo Civil**. Tomo IV. Rio de Janeiro: Forense, 1974b.

POSNER, Richard A. **How judges think**. Cambridge, MA. Harvard University Press, 2010.

_____. **Economic analysis of law**. 8. ed. New York: Aspen Publishers, 2011.

POSNER, Richard A.; EPSTEIN, Lee; LANDES, William M. **The behavior of federal judges: a theoretical and empirical study of rational choice**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 2013.

POSNER, Richard A. **Divergent paths: the academy and judiciary**. Cambridge, MA. Harvard University Press, 2016.

REDONDO, Bruno. **Adequação do procedimento pelo juiz**. Salvador: Juspodivm, 2017.

SAMSON, Alain. **An introduction to behavioral economics**. Disponível em: [\[www.behavioraleconomics.com/introduction-to-be\]](http://www.behavioraleconomics.com/introduction-to-be). Acesso em: 10.07.2018.

SCHWEIZER, Mark. Nudging and the principle of proportionality. Obligated to nudges? Artigo apresentado na **4th Law and Economics Conference**, Lucerna, 17-18 abril 2015.

SHAVELL, Steven. Suit, settlement, and trial: a theoretical analysis under alternative methods for the allocation of legal costs. **Journal of Legal Studies**, v. XI, jan. 1982.

_____. **Foundations of economic analysis of law**. Cambridge/Londres: Belknap, 2004.

_____. The appeals process and adjudicator incentives. **Journal of Legal Studies**, v. 35, jan. 2006.

SIMONTON, Dean Keit. Creative development as acquired expertise: theoretical issues and an empirical test. **Developmental Review**, v. 20, 2000.

STERNBERG, Robert J. **Psicologia cognitiva**. Trad. Maria Regina Osório. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

THALER, Richard H.; SUNSTEIN, Cass. **Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness** (2008). New York: Penguin Books, 2009.

ZANETI Jr., Hermes. “O princípio da cooperação e o Código de Processo Civil: cooperação para o processo”. In: **Processo civil contemporâneo: estudos em homenagem aos 80 anos do professor Humberto Theodoro Jr.** Org.: Paulo Henrique dos Santos Lucon et al. Rio de Janeiro: Forense, 2018. p. 142-153.