

JUIZADOS ESPECIAIS ESTADUAIS SOB A ÓTICA DO PROCEDIMENTO BUROCRÁTICO: POLÍTICA DE GESTÃO JUDICIÁRIA E O ACESSO À JUSTIÇA

STATE SPECIAL JUDGES FROM THE POINT OF VIEW OF THE BUROCRATIC PROCEDURE: JUDICIAL MANAGEMENT POLICY AND ACCESS TO JUSTICE

Carlos Cesar Sousa Cintra^I 

Stefani Clara da Silva Bezerra^{II} 

^I Universidade Federal do Ceará,
Fortaleza, CE, Brasil. Doutor em Direito.
E-mail: cccintra@gmail.com

^{II} Centro Universitário Christus,
Fortaleza, CE, Brasil. E-mail: stefani.
scb@gmail.com

Resumo: Com a transição do Estado Liberal para o Social, passou-se do modelo racional-burocrático para o gerencial. O Judiciário naquele primeiro modelo se mostrava ineficiente, com custo elevado e demora na resolução das demandas. Deu-se origem ao fenômeno da litigiosidade contida que estimulou a criação dos Juizados Especiais. Os Juizados Especiais Estaduais, criados pela Lei n. 9.099/95, objetivavam reduzir as demandas da Justiça Comum e alargar o acesso ao Judiciário àqueles outrora privados, porém ocorreu o fenômeno da explosão de litigiosidade. A possibilidade de propor demandas, não implica no acesso à justiça, sendo esta obtida na satisfação do direito das partes. O objetivo deste artigo é analisar os JECs sob a ótica do procedimento burocrático, traduzida pela política de gestão judiciária que vem sendo implantada pelo Conselho Nacional de Justiça com o intuito de proporcionar aos jurisdicionados celeridade processual e satisfação material das demandas, buscando-se, assim, o real acesso à justiça.

Palavras-chave: Burocracia e Juizados Especiais. Acesso à Justiça. Litigiosidade contida. Resolução n. 167/2015 do CNJ.

Abstract: With the transition from the Liberal to the Social State, the rational-bureaucratic model has changed from a managerial one. The Judiciary in that first model proved to be inefficient, with high cost and delay in resolving demands. The phenomenon of contained litigation gave rise to the creation of Special Courts. Created by Law n. 9.099/95, aimed to reduce the demands of the Common Justice and expand access to the Judiciary to those once private, but there was the phenomenon of the explosion of litigation. The possibility of proposing demands does not imply access to justice, which is obtained by satisfying the parties rights. The objective of this article is to analyze the JECs from the



DOI: <http://dx.doi.org/10.31512/rdj.v21i39.305>

Recebido em: 29.08.2019

Aceito em: 18.07.2020



Esta obra está licenciada com uma Licença Creative Commons
Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional.

perspective of the bureaucratic procedure, translated by the judicial management policy that has been implemented by the National Council of Justice with the aim of providing procedural swiftness and material satisfaction of the demands seeking to the real access to justice.

Keywords: Bureaucracy and Special Courts. Access to justice. Litigation contained. Resolution n. 167/2015 of the CNJ.

1 Introdução

A burocracia foi inicialmente inserida no Estado com o advento do Estado Liberal, no século XIX, fenômeno este que levou aquele a adotar um modelo de organização e gerenciamento de suas atividades, criando, para tanto, o Modelo Racional-Burocrático que, por sua vez, era dotado de formalismos e procedimentos complexos.

Com a ampliação das atividades estatais, dada a transição do Estado Liberal para o Estado Social e Econômico, o Modelo Racional-Burocrático não se mostrou eficiente, em virtude da sua própria estrutura, apresentando problemas como lentidão no atendimento, entraves às demandas sociais, onerosidade da prestação dos serviços públicos.

O Modelo Racional-Burocrático deu margem, então, ao Modelo Gerencial que, por sua vez, trouxe o elemento da eficiência, princípio este trazido pela Constituição Federal de 1988 em seu art. 37. Vê-se que a prioridade da Administração Pública deixa de ser apenas a prestação do serviço, devendo este ser prestado, mas visando um equilíbrio entre os custos do Estado e os benefícios trazidos aos usuários.

Positivando a concepção gerencial deste novo modelo, é editada a Emenda Constitucional n. 19/98, conhecida como Reforma Administrativa, que trata da redução da atuação estatal, descentralizando o poder do Estado e cedendo, para tanto, espaço para o particular atuar, sob a supervisão administrativa. Esta emenda, portanto, viabiliza a prestação de um serviço público nos moldes da eficiência, então prevista no art. 37, da CF/88.

No âmbito do Poder Judiciário, o Modelo Racional-Burocrático, por ocasião do seu excesso de formalismos e custos elevados, contribuiu ao fenômeno da litigiosidade contida, haja vista que o acesso ao judiciário não seria possível para todos.

Os Juizados Especiais Cíveis Estaduais, criados pela Lei n. 9.099/95, surgiram para dar vazão à litigiosidade contida. Criados com procedimentos desburocratizados e sem excesso de formalismo, acabaram sendo alvo de diversas demandas, desencadeando, para tanto, o fenômeno da explosão de litigiosidade.

Apesar dos JECs terem proporcionado o acesso ao judiciário de forma mais ampla, tal fato não implica necessariamente na resolução efetiva dos litígios. No atual cenário, diante do crescente número de demandas e da impossibilidade de alcance à justiça, o Conselho Nacional

de Justiça (CNJ), através da Resolução n. 167/2015, de 15 de novembro de 2015, formulada com a contribuição de magistrados e servidores, propôs a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2015–2020, uma política de incentivos à efetiva prestação jurisdicional.

A estratégia adotada pelo CNJ procura conciliar, bem como efetivar mecanismos já previstos na Lei n. 9.099/95 na busca pela resolução efetiva dos litígios, bem como na realização do princípio da duração razoável do processo, viabilizando, sempre que possível, o andamento processual de forma célere.

Depreende-se que a tratativa do quantitativo de demandas junto ao Judiciário, especialmente no que pertine aos Juizados Especiais, não deve se dar por meros incentivos financeiros, é preciso tratar da causa que leva a esse crescente acúmulo de processos. Os órgãos judiciais precisam lidar, acima de tudo, do aspecto qualitativo do processo, fornecendo às partes um ambiente propício à composição amigável dos litígios, deixando de lado, para tanto, aquele formato processual onde as partes se veem como oponentes que disputam por uma sentença favorável.

Deste modo, consoante as propostas trazidas pelo Conselho Nacional de Justiça, deve-se adotar uma gestão estratégica de políticas judiciárias, promover os direitos de cidadania, estimular a comunicação, a integração e a colaboração tanto entre as partes como destas para com os órgãos judiciais, entre outras práticas que buscam fazer com que o Poder Judiciário, em especial os Juizados Especiais, passe a ser visto como um meio célere, acessível, efetivo e justo.

Propõe-se, no presente artigo, analisar os Juizados Especiais Cíveis Estaduais sob a ótica do procedimento burocrático, mais especificamente no que diz respeito à política de gestão judiciária que vem sendo implantada pelo Conselho Nacional de Justiça com o intuito de proporcionar aos jurisdicionados celeridade processual e satisfação material das demandas, buscando-se, assim, o real acesso à justiça.

Mostra-se importante a análise dos dados estatísticos disponíveis pelo CNJ, fazendo-se uma comparação do volume de demandas antes e depois da implantação da política de gestão judiciária, a fim de se verificar a viabilidade deste procedimento com base nos resultados obtidos e, conseqüentemente, proceder aos ajustes necessários para um melhor desempenho da atividade Judiciária, especificamente no que tange aos Juizados Especiais Cíveis.

O presente trabalho será desenvolvido através de uma abordagem qualitativa, utilizando o método indutivo, que permitirá uma melhor análise do objeto em estudo, bem como quantitativa, através de levantamento de dados numéricos junto ao site do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), procurando aprofundar a compreensão e discussão sobre a adoção de uma gestão estratégica de políticas judiciárias no que diz respeito aos Juizados Especiais Cíveis Estaduais.

2 Burocracia: contexto histórico, conceito e aspectos gerais

A burocracia foi inicialmente inserida no Estado com o advento do Estado Liberal, no século XIX, fenômeno este que levou aquele a adotar um modelo de organização e gerenciamento de suas atividades, criando, para tanto, o Modelo Racional-Burocrático que, por sua vez, era dotado de formalismos e procedimentos complexos. (ARAGÃO, 1997)

Ocorre que, com o advento do Estado Social e Econômico, século XX, ampliaram-se as atividades estatais próprias, de forma que o modelo Racional-Burocrático entrou em crise em virtude de problemas inerentes ao próprio modelo (lentidão no atendimento, entraves às demandas sociais, onerosidade da prestação dos serviços públicos etc.), abrindo espaço ao Modelo Gerencial. (ARAGÃO, 1997)

Luiz Carlos Bresser Pereira (1998, p. 26), crítico do modelo burocrático, entende que, no século XX, quando houve uma ampliação do papel econômico e social do Estado, a estratégia até então adotada pela política burocrática se mostrou inadequada, posto que o excesso de formalismo nos procedimentos a tornava lenta, cara e ineficiente.

O Modelo Gerencial, surgido logo após a crise do modelo Racional-Burocrático, cuidou de dar um melhor enfoque à administração indireta, descentralizando, assim, a prestação dos serviços sociais para os estados e municípios, fazendo concessões aos particulares para melhor desempenho e alcance dos serviços à população, delimitando, assim, mais precisamente a área de atuação estatal.

O advento da Constituição Federal de 1988 foi um marco importante a essa transição de modelos, inserindo, para tanto, a eficiência como princípio norteador da Administração Pública. A eficiência deixa de ser um elemento que compõe o procedimento administrativo para então pautar a atuação do Estado.

Positivando a concepção gerencial deste novo modelo, é editada a Emenda Constitucional n. 19/98, conhecida como Reforma Administrativa, que trata da redução da atuação estatal, descentralizando o poder do Estado e cedendo, para tanto, espaço para o particular atuar, sob a supervisão administrativa. Esta emenda, portanto, viabiliza a prestação de um serviço público nos moldes da eficiência, então prevista no art. 37, da CF/88. (CHICÓSKI, 2004)

No que tange à Administração Pública, o princípio da eficiência não pode ser tratado no seu sentido mais simples, qual seja, uma atuação eficiente. Segundo Gonçalves Loureiro (1995, p. 132-133), a eficiência deve ser analisada de acordo com a sua pluridimensionalidade, extraindo-se, assim, quatro dimensões: eficácia, otimização, celeridade e economia. Eficácia no sentido de realização dos interesses, otimização quanto à escolha da melhor opção apresentada dentre as possíveis opções, celeridade quanto à atuação da Administração, devendo esta optar pela maximização dos fins e sua conseqüente obtenção com custos reduzidos e, por fim, eficiência relacionada ao princípio da economia, onde se deve obter o maior proveito possível do trabalho em razão de um custo reduzido.

Outro aspecto importante, a ser abordado de forma mais detalhada no presente trabalho, é a criação dos Juizados Especiais que, com o advento da Constituição Federal de 1988, foram tidos como uma solução viável para o excesso de demandas enfrentado pela Justiça Comum, haja vista a desburocratização e simplificação dos procedimentos quanto ao acesso ao Judiciário.

O art. 98, I, da CF/88 (BRASIL, 1988) previu a criação dos Juizados Especiais tanto na esfera estadual quanto federal, de modo que, em momento posterior, foram criados os Juizados Especiais Cíveis Estaduais (Lei n. 9.099/95), os Juizados Especiais Cíveis Federais (Lei n. 10.259/2001) e os Juizados Especiais Cíveis da Fazenda Pública dos Estados, do Distrito Federal, dos Territórios e dos Municípios (Lei n. 12.153/2009).

Os Juizados Especiais Cíveis Estaduais foram os primeiros a serem criados. Regidos pela Lei n. 9.099/95 que, por sua vez, é orientada pelos princípios da oralidade, simplicidade, informalidade e celeridade processual, visavam desafogar a Justiça Estadual de demandas menos complexas e de pequeno valor, bem como facilitar o acesso à justiça daqueles que não possuíam condições financeiras para arcar com despesas judiciais e advocatícias.

A Lei n. 9.099/95, segundo Elpidio Donizetti (2016, p. 749), “foi o primeiro diploma legislativo a introduzir no mundo jurídico um modelo que procurou desburocratizar o procedimento, tornando mais célere o resultado da prestação jurisdicional”. Esse modelo mais “simples” acabou por aproximar o Poder Judiciário das pessoas que, por diversas razões, tanto sociais quanto econômicas, não possuíam acesso à justiça.

Para fins de conceituação, Motta e Vasconcelos (2002, p. 139), dispõem que a burocracia pode ser compreendida como um sistema que:

[...] busca organizar, de forma estável e duradoura, a cooperação de um grande número de indivíduos, cada qual detendo uma função especializada. Separa-se a esfera pessoal, privada e familiar da esfera do trabalho, visto como esfera pública de atuação do indivíduo. Nas sociedades tradicionais, normalmente a esfera familiar e a esfera trabalho se confundiam, dado o caráter pessoal das relações. Na sociedade industrial há uma ruptura destes padrões.

O uso do termo burocracia pode ser feito em diversos sentidos, tais como “para designar uma administração racional e eficiente, para designar o seu contrário, para designar o governo de altos funcionários, para designar organização.” (MOTTA, 2000, p. 7)

Segundo Weber (1952 apud VASCONCELOS, 2004), “a burocracia se baseia na dominação legal em virtude de estatuto. A ideia básica é que qualquer direito pode ser criado e modificado mediante um estatuto sancionado corretamente quanto à forma”.

A burocracia, ao ser trazida para o campo judicial, apresenta-se como ferramenta ímpar à criação de rotinas procedimentais que cuidam de gerir e organizar o trâmite das ações no âmbito da Justiça.

Segundo Pierpaolo Cruz Bottini (2006, p. 221), a demora no andamento processual não diz respeito ao tempo em que o processo passa nas mãos dos advogados ou juízes para respectivas

análises, peticionamentos e proferimento de decisões, “mas do tempo que os autos aguardam diligências, ofícios ou um andamento burocrático específico”.

Pode-se depreender que a falta de rotina procedimental acaba se tornando um dos principais entraves ao acesso à justiça, posto que sem um rito pré-definido o processo acaba percorrendo, muitas vezes, o mesmo caminho e/ou paralisado pela falta de diligência adequada a ser seguida.

É importante, ao se tratar de acesso ao Judiciário, principalmente no que se refere ao acesso à justiça, dispor de um procedimento burocrático, a fim de organizar e gerir tanto o caminho a ser percorrido pelo processo, como o órgão responsável pela organização, gestão e execução dos atos ligados a este.

3 Do acesso ao judiciário e do acesso à justiça

No sistema *laissez faire*, o acesso à justiça só era possível por aqueles que detivessem um bom poderio econômico e que pudessem arcar com os custos processuais, de modo que se vislumbrava apenas o aspecto formal que, por sua vez, não se mostrava como um acesso efetivo à justiça, haja vista a privação dos menos afortunados em se socorrer dos meios legais (CAPPELLETTI, 1988, p. 9).

Com o advento da Constituição Federal de 1988, o acesso à justiça passou a ser visto como um direito social, o “ponto central da moderna processualística”. (CAPPELLETTI, 1988, p. 13). Entretanto, insta salientar que, apesar de se ter alargado o acesso ao judiciário, isto não implicou em um acesso efetivo ao Judiciário e conseqüentemente à Justiça, pois a previsão legal não veio acompanhada de um instrumento de concretização, ou seja, a criação de um órgão capaz de integralizar e comportar todos aqueles indivíduos desprovidos de recursos financeiros.

Tentando viabilizar o acesso daqueles que eram mais prejudicados por ocasião do modelo processual vigente, quais sejam, os hipossuficientes e aqueles que recorriam ao judiciário de forma eventual, também denominados de “litigantes eventuais” (CAPPELLETTI, 1988, p. 25), a Constituição Federal trouxe, em seu art. 98, I, a possibilidade de criação, pela União e Estados, de Juizados Especiais que, por sua vez, acolheriam essas demandas mais “simples” e de baixos valores.

Nesse primeiro momento, a doutrina estava inclinada à compreensão de que o acesso à Justiça se traduzia no acesso ao Judiciário, de acordo com Didier Júnior (2009, p. 88), o direito de acesso à justiça se traduzia na “conquista histórica que surgiu a partir do momento em que, estando proibida a autotutela privada, assumiu o Estado o monopólio da jurisdição. Ao criar um direito, estabelece-se o dever – que é do Estado: prestar a jurisdição.”.

Porém, o acesso à Justiça, mais que um princípio, é uma espécie de síntese de todos os princípios e garantias processuais tanto no âmbito constitucional ou infraconstitucional. Veja-se que o acesso à justiça não se limita ao acesso ao Judiciário, ou seja, a simples garantia de um

processo válido, mas de possibilitar aos litigantes todos os instrumentos e meios capazes de conceder uma solução efetiva à demanda. Logo, a “garantia de ingresso em juízo (ou do chamado “direito de demandar”) consiste em assegurar às pessoas o acesso ao Poder Judiciário, com suas pretensões e defesas a serem apreciadas”, de modo que a demanda só será obstada nos casos expressamente previstos em lei. (DINAMARCO, 2013, p. 359)

Falar do acesso ao Judiciário como um acesso à Justiça é tratar da “efetividade do processo, ou da sua instrumentalidade em sentido positivo, é falar de sua aptidão [...] a pacificar segundo critérios de justiça” (DINAMARCO, 2013, p. 362). Nesse sentido, o acesso ao Judiciário não pode ser confundido como o acesso à Justiça, mas tido como instrumento de alcance deste último.

De acordo com Oliveira (2013), a forma utilizada para o alcance do princípio do acesso à Justiça não deve dizer respeito somente às ferramentas de ingresso no Judiciário, mas, valendo-se, ainda, de meios alternativos, tais como mediação, conciliação, arbitragem etc., a efetivação do princípio ocorreria em razão da efetividade e legítimo acesso à Justiça, possibilitada por essas ferramentas, o que corrobora com o entendimento de que ambos institutos não se confundem.

Mancuso (2015) chama à atenção, além dos mecanismos de composição amigável, ao papel da jurisprudência que, por sua vez, é relevante não só para dar celeridade ao andamento processual, mas também para dar transparência e previsibilidade a todo o sistema de Justiça estatal, assegurando, assim, aos jurisdicionados um instrumento dotado de segurança jurídica na persecução de um resultado útil à demanda.

O acesso à Justiça, na visão de Oliveira (2013), estaria diretamente ligado à concepção dos indivíduos da justiça enquanto instituição, o que se pode, aqui, afirmar que se trata de um viés mais voltado à efetividade do meio (instrumento) judicial a ser perquirido pelas partes do que a simples viabilização de ingresso no âmbito judicial.

O cerne do problema, hoje, não se encontra mais na possibilidade de litigar, isto é, no acesso aos mecanismos judiciais, mas sim na busca de uma prestação jurisdicional efetiva, eficaz, célere e apta a conceder aos seus litigantes um resultado útil à sua demanda.

De acordo com Parizzi (2016), o acesso à justiça teria como finalidade primordial a garantia da cidadania em sua plenitude e, em contrapartida, ao Poder Judiciário caberia a função típica da prestação jurisdicional.

Ocorre que, apesar da ampla propagação do conceito de acesso à Justiça e sua consequente diferenciação axiológica do acesso ao Judiciário, a crise numérica do judiciário, consoante será abordada mais à frente, é, em boa parte, fruto da errônea concepção de similaridade entre os institutos.

3.1 Fenômenos da litigiosidade contida e do gigantismo jurisdicional e suas consequências aos Juizados Especiais

Com o advento do Estado Social e o conseqüente acúmulo de funções por este, no sentido de fazer, operar e intervir, contrapondo-se ao papel tradicional, outrora exercido, de mera proteção e repressão das violações dos direitos individuais, acarretou uma forma de gigantismo governamental (CAPPELLETTI, 2008, p. 384).

O fato de o Estado ter alargado sua abrangência e prestação de serviços à população, fez com que este adotasse a lógica quantitativa, ou seja, os setores que apresentam uma maior demanda fazem o Estado, em diferentes graus, incrementar a oferta. (MANCUSO, 2015, p. 139)

O investimento de acordo com a demanda, no que tange ao Poder Executivo e os serviços prestados por este, busca concretizar a eficiência preconizada pela Constituição Federal, de modo que a adoção dessa lógica quantitativa seria um meio viável para alcançar o maior número possível de indivíduos que se utilizam dos serviços oferecidos pelo Estado.

Ocorre que, ao lado deste fenômeno do gigantismo governamental, tem-se, ainda, a figura do gigantismo judiciário, onde houve a conversão de juízes e tribunais em elementos essenciais do Estado Social (CAPPELLETTI, 2008, p. 386).

Cumprе ressaltar que tal fenômeno, nos dizeres de Rodolfo de Camargo Mancuso (2015, p. 140), levou os órgãos judiciários, no que tange à política de planejamento e execução, a adotar a mesma lógica quantitativa do Poder Executivo. O que, cumprе mencionar de antemão, não foi algo eficaz, haja vista as peculiaridades de organização e gerência de cada Poder.

No gigantismo judicial, à proporção em que cresce a demanda por Justiça, aumenta a necessidade de verbas a serem empregadas no custeio da máquina judiciária, de forma que isso leva a uma retroalimentação da demanda, ou seja, os investimentos realizados para custear as ações que já se encontram em curso acabam por estimular o acesso ao Judiciário pelos jurisdicionados que veem, nesse órgão, um serviço estatal com capacidade de assegurar uma satisfatória prestação judicial (MANCUSO, 2015, p. 140).

Além de fomentar uma *cultura demandista*, o gigantismo judiciário também acarreta uma série de fenômenos negativos. Nos dizeres de Rodolfo Camargo Mancuso (2015, p. 144-145):

O gigantismo judiciário projeta ainda outras externalidades negativas: fomenta a contenciosidade ao interno da coletividade, fortalecendo a gradual instalação de uma *cultura demandista*; cria focos de tensão com o Executivo, na medida em que este é cada vez mais instado a disponibilizar novos e maiores recursos orçamentários; labora contra o *vero sentido de cidadania*, que, ao menos num primeiro momento, sinaliza para que pessoas físicas e jurídicas tentem ajustar suas pendências entre si, ou, sendo o caso, mediante a intercessão de um agente facilitador; dificulta as atividades de controle e planejamento dos órgãos jurisdicionais [...].

A *litigiosidade contida*, termo este utilizado pela primeira vez por Mauro Cappelletti, é assim denominada por refletir uma contenciosidade real dada pela ausência de um canal apto a receber as demandas da população ou em virtude da inaptidão dos meios já existentes (MANCUSO, 2015, p. 149).

Para Leslie Shériida Ferraz (2010, p. 88), a litigiosidade contida ou latente é um fenômeno causado pela escassez do acesso à Justiça, de modo que, buscando facilitar esse acesso foram criados os Juizados Especiais que, por sua vez, estão em consonância ao movimento de acesso à Justiça já preconizado por Cappelletti.

Os Juizados Especiais foram criados com o intuito de permitir e viabilizar o acesso ao Judiciário, bem como de estabelecer procedimentos com menos rigor formal e menos burocratizado. Estes, por sua vez, são dotados de elementos que contribuiriam para combater o fenômeno da litigiosidade contida, quais sejam, custas gratuitas em sede de primeiro grau, dispensa de assistência de advogado em causas de até 20 salários mínimos, bem como o fato de serem regidos por princípios que prezam pela celeridade, economia processual, oralidade e informalidade.

Ocorre que a instalação dos Juizados Especiais acabou provocando um efeito colateral, qual seja, a explosão da litigiosidade ou da litigiosidade estimulada. Os Juizados, na medida em que foram instalados, criaram a expectativa de uma performance exitosa, todavia, consoante consagra Rodolfo Camargo Mancuso (2015, p. 161), analisando estes órgãos judiciais de forma mais atenta se percebe outra realidade, qual seja, a existência de deficiências na sua estrutura e organização, a escassez de recursos humanos e materiais que, por sua vez, não tem possibilitado a recepção, tempestiva e eficaz, das demandas processuais.

No tocante ao acesso à Justiça, Mancuso (2015, p. 161-162) ainda complementa, afirmando que a estratégia de expansão dos Juizados Especiais, ou seja, a criação desses órgãos em esfera federal e estadual, bem como os investimentos voltados apenas à estruturação física e organizacional é um caminho que não enfrenta a causa do problema, posto se focar apenas na consequência (aumento da demanda), ocasião em que, em contrapartida, deveria prezar pela divulgação de outros modelos e meios de prevenção ou resolução dos conflitos.

Segundo Pierpaolo Cruz Bottin (2006, p. 217):

Tratar da Reforma do Judiciário no Brasil exige, antes de mais nada, que se faça uma reflexão sobre a amplitude do tema e dos assuntos a abordar. As atividades para a melhoria da prestação de justiça não se resumem, nem se limitam, à estrutura e à organização do Poder Judiciário apenas, mas devem ser direcionadas a todos os órgãos e instituições que operam e contribuem para a solução de litígios, como o Ministério Público, a Defensoria Pública, a advocacia, pública e privada, aos demais poderes constituídos, aos institutos de arbitragem, mediação e afins e, como não poderia deixar de ser, à sociedade civil e ao cidadão, destinatários finais de todos esses serviços

Veja-se que o discurso sobre a forma de lidar com a crise de excesso de demandas no Judiciário tem se dado no mesmo sentido, de modo que o tratamento a ser dado a este problema não deve se limitar à injeção de recursos financeiros na máquina judiciária, mas o direcionamento de esforços à implantação e execução de meios que contribuem e viabilizam a solução de litígios.

Dentre as causas da lentidão da justiça, pode-se destacar a excessiva litigiosidade e a gestão administrativa. A esse primeiro fator atribui-se o uso excessivo do Judiciário por poucos atores (particulares e públicos) (BOTTIN, 2006, p. 219). O uso contínuo e desmedido, ao contrário da lógica empreendida pelo Poder Executivo quanto à gerência de seus recursos, inflaciona cada vez mais com os investimentos promovidos pelo Poder Judiciário que não lidam com a causa do problema, mas apenas com as consequências.

Sendo que, para lidar com tal problemática, afirma Pierpaolo Bottin (2006, p. 219) que “não há possibilidade de se pensar em reforma da Justiça sem refletir sobre o papel desses personagens e sobre como limitar ou onerar tal acesso ao sistema judicial”. Depreende-se que é preciso valer-se de mecanismos que desestimulariam o acesso a máquina judiciária, incentivando, acima de tudo, soluções extrajudiciais.

O segundo fator implica no tempo que os autos aguardam diligências, expedição de ofícios ou um procedimento burocrático específico e, não do tempo que passa nas mãos dos advogados para peticionar ou recorrer e dos juízes para analisar e proferir decisões (BOTTIN, 2006).

Pode-se destacar, nesse sentido, que um maior aproveitamento da mão de obra judiciária se daria com a automação desses expedientes, deixando, assim, de ser um procedimento manual e que dispense tempo excessivo que, por sua vez, poderia estar sendo utilizado nos esforços à apreciação de diligências que demandam uma análise valorativa.

3.2 Aspectos gerais dos Juizados Especiais

Não há dúvidas de que os Juizados foram criados com a finalidade de facilitar o “acesso à Justiça pelos cidadãos comuns e principalmente pelos mais humildes, cuidando de distribuir justiça pela forma que privilegie a convivência harmoniosa das pessoas”. (WATANABE, 1999, p. 34).

A intenção do legislador, portanto, foi aproximar o Judiciário dos cidadãos. Nos dizeres de Mauro Cappelletti e Bryan Garth (1988, p. 97):

O desafio é criar foros que sejam atraentes para os indivíduos, não apenas do ponto de vista econômico, mas também físico e psicológico, de modo que eles se sintam à vontade e confiantes para utilizá-los, apesar dos recursos de que disponham aqueles a quem eles se opõem.

Vê-se, assim, que o Juizado Especial não é atraente apenas do ponto de vista econômico, mas também porque se trata de um ambiente menos formal, onde os litigantes se encontram mais acessíveis para possíveis transações e acordos.

Um aspecto importante destes órgãos é que prezam pela solução consensual de litígio entre as partes, de forma que, para Ricardo Luiz Nicoli (2010, p. 63):

A conciliação é o espírito motor dos Juizados Cíveis, pois além de ajudar a manter os relacionamentos entre os litigantes – já que a decisão pressupõe aceitação mútua, não existindo vencido ou vencedor – a solução do conflito é imediata, sem a incidência do tempo no processo, diminuindo os custos financeiros, psicológicos e sociais do processo.

Arelado à busca pela solução consensual dos litígios, vislumbra-se o princípio da duração razoável do processo que preza pela resolução da demanda em tempo hábil, ou seja, que o resultado da lide não seja obtido desprovido de eficácia em razão da demora excessiva.

Um dos maiores problemas enfrentados em sede de Juizado Especial é a morosidade no trâmite das ações. Apesar da legislação trazer mecanismos e princípios que justifiquem um procedimento mais célere, a prática judiciária ainda deixa a desejar quanto à duração dos processos.

Previsto no art. 5º, LXXVIII, da CF/88, o princípio da duração razoável do processo, “por ser um conceito jurídico indeterminado, tem a sua efetivação muito dificultada, isso porque, o direito positivo simplesmente estabeleceu uma regra geral, sem conferir parâmetros ou meios de verificação no caso concreto.” (LACHTER, 2009, p. 11-12).

Apesar da ausência de parâmetros quanto ao tempo médio de duração de um processo na seara dos Juizados Especiais, levando-se em consideração o fato de que tais órgãos cuidam de causas menos complexas, as demandas não deveriam tramitar por diversos anos, como é o que ocorre em muitas unidades destes órgãos.

Soluções têm sido buscadas para se mudar esse quadro de lentidão judicial, tais como incentivo à prática de conciliação e, conseqüentemente, de mecanismos de auto e heterocomposição e a realização de audiência una.

3.2.1 Conciliação e Mediação: mecanismos de auto e heterocomposição

Uma decisão proferida por representante do Estado não implica, necessariamente, que a justiça foi alcançada por ambos litigantes. Compartilhando desta ideia, Sidnei Agostinho Beneti (2002, p. 104) afirma que:

[...] dizer o direito não exaure o dizer a Justiça. A solução justa da controvérsia tanto pode provir da jurisdição legal, monopólio do Estado, como pode realizar-se por outros instrumentos de composição de conflitos, embora todos busquem a realização da Justiça. Só a idolatria estatal, alimentada pela nociva ingenuidade científica ou pelo preconceito ideológico impermeável à razão, pode sustentar a crença de que o julgamento jurisdicional realizado pelo Estado seja sempre justo e de que somente este julgamento seja apto à realização da Justiça no caso concreto.

Nesse sentido, cumpre ressaltar que a aplicação destes mecanismos de composição amigável implica necessariamente uma “reeducação” daqueles que ingressam no Judiciário, a fim de buscar solução aos seus litígios, haja vista a existência de uma concepção de que que

a sentença proferida pelo magistrado tem uma carga valorativa maior do que àquela solução obtida através de composição voluntária entre as partes. Apesar da Lei n. 9.099/95 já ter previsto o instituto da conciliação, esta não era, de fato, estimulada.

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ), por meio da Resolução n. 198/2014, de 1º de julho de 2014, formulada com a contribuição de magistrados e servidores, propôs a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2015–2020, uma política de incentivos à efetiva prestação jurisdicional. Dentre as diversas medidas a serem seguidas, encontra-se a adoção de soluções alternativas de conflito. (CNJ, 2014)

A conciliação entrou, assim, para a pauta do Judiciário como uma medida a ser priorizada, deixando, portanto, de ficar em segundo plano, como outrora era tratada.

A mediação, por sua vez, prevista na Lei n. 1.340/2015 (BRASIL, 2015), trata da autocomposição de conflitos, sendo um mecanismo utilizado na solução de controvérsias entre particulares. Dispõe o parágrafo único do art. 1º da referida lei que a mediação será guiada por um técnico (terceiro imparcial) que irá auxiliar e estimular a identificar ou desenvolver soluções consensuais para a controvérsia.

Depreende-se, portanto, que tanto a conciliação quanto a mediação gozam de um mesmo propósito, alcançar a justiça para ambas as partes e, não apenas, a resolução da demanda em seu sentido mais restrito, qual seja, a satisfação do direito de um dos litigantes.

3.2.2 Audiência Una

A audiência única encontra-se diretamente ligada ao princípio da razoável duração do processo previsto no art. 5º, LXXVIII, da CF/88. Este dispositivo constitucional autoriza o Judiciário a “adotar mecanismos e procedimentos para garantir uma prestação jurisdicional tempestiva, evitando que a demora cause danos irreparáveis e angústia nas partes e seus familiares, que vai aumentando conforme o tempo passa sem que se tenha uma resposta”. (NICOLI, p. 84).

Para o autor, Ricardo Luiz Nicoli (2010, p. 84), “uma decisão judicial para ser justa tem que ser proferida tempestivamente, sob pena de não produzir os resultados esperados”. Logo, a duração razoável do processo é medida que se impõe ao Judiciário.

Nesse sentido, o instituto da audiência una, previsto no art. 27, da Lei n. 9.099/95 (BRASIL, 1995), busca consolidar, em um único ato, a possibilidade de composição amigável entre as partes (conciliação) ou, no caso desta não lograr êxito, a resolução da demanda por decisão do juiz.

Na teoria, este mecanismo busca viabilizar o andamento processual, dando celeridade ao procedimento quando da economia de atos procedimentais. Todavia, cumpre salientar que a audiência una, se não praticada em conjunto às medidas propostas pelo CNJ, quando da edição da Resolução n. 198/2014, de 1º de julho de 2014, vai apenas contribuir para o acúmulo

de demandas, ocasião em que se perderia a natureza à qual se destina, qual seja, celeridade e economia processual.

3.3 Gestão e acesso aos Juizados Especiais Cíveis

Assim como a Justiça Federal e Estadual dispõem de rotinas procedimentais para viabilizar a sua gestão administrativa, os Juizados Especiais, apesar de terem sido criados como modelos sem muito formalismo e desburocratizados, também gozam de rotina para gerir seu funcionamento.

O acesso ao Judiciário encontra-se diretamente ligado à eficiência e esta, por sua vez, a uma gestão otimizada. Para Ronaldo Coutinho Garcia (1997, p. 10), “eficiência pode ser expressa como a relação existente entre os produtos resultantes da realização de uma ação governamental programada e os custos incorridos diretamente em sua execução”. Veja-se que a eficiência se relaciona ao modo como os recursos públicos são geridos.

Nos dizeres de Cristiane Derani (2002, p. 60), a eficiência de um Estado é verificada quando este sabe gerir suas instituições de forma a melhor atingir seus objetivos, isto é, o ente estatal é eficiente quando a administração pública consegue se valer do poder que possui para dar cumprimento a todas as suas obrigações em perfeita atenção aos princípios que embasam sua atividade, concretizando, assim, o fim máximo de generalização do bem-estar ou de igual distribuição da riqueza social por todos os indivíduos pertencentes à sociedade.

Consoante afirmado em tópico anterior, nos dizeres de Rodolfo Camargo Mancuso (2015), o simples direcionamento de recursos, voltados apenas à estruturação física e organizacional, é um caminho que não enfrenta a causa do problema, posto se focar apenas na consequência (aumento da demanda), ocasião em que, em contrapartida, deveria prezar pela divulgação de outros modelos e meios de prevenção ou resolução dos conflitos.

É de se observar que a máquina estatal, principalmente no que diz respeito ao Poder Judiciário, não funciona de forma eficiente apenas com a injeção de recursos, devendo, para tanto, o orçamento público ser aplicado em conjunto a mecanismos de gerenciamento eficazes.

Com o advento dos Juizados Especiais, as pessoas, outrora privadas do acesso ao Judiciário, dado o seu custo elevado, foram capazes de levar suas demandas à apreciação do magistrado, buscando, para tanto, uma solução judicial para os litígios e, conseqüentemente, satisfação de seus direitos.

O Juizado Especial Cível Estadual, regido pela Lei n. 9.099/95, foi apresentado com a proposta de seguir um procedimento menos formal e desburocratizado, a fim de proporcionar amplo acesso, observadas algumas exceções:

Art. 3º O Juizado Especial Cível tem competência para conciliação, processo e julgamento das causas cíveis de menor complexidade, assim consideradas:

I - as causas cujo valor não exceda a quarenta vezes o salário mínimo;

II - as enumeradas no art. 275, inciso II, do Código de Processo Civil;

III - a ação de despejo para uso próprio;

IV - as ações possessórias sobre bens imóveis de valor não excedente ao fixado no inciso I deste artigo.

[...]

Art. 8º Não poderão ser partes, no processo instituído por esta Lei, o incapaz, o preso, as pessoas jurídicas de direito público, as empresas públicas da União, a massa falida e o insolvente civil.

§ 1º Somente as pessoas físicas capazes serão admitidas a propor ação perante o Juizado Especial, excluídos os cessionários de direito de pessoas jurídicas.

§ 1º Somente serão admitidas a propor ação perante o Juizado Especial:

I - as pessoas físicas capazes, excluídos os cessionários de direito de pessoas jurídicas;

II - as microempresas, assim definidas pela Lei nº 9.841, de 5 de outubro de 1999;

II - as pessoas enquadradas como microempreendedores individuais, microempresas e empresas de pequeno porte na forma da Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006;

III - as pessoas jurídicas qualificadas como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, nos termos da Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999;

IV - as sociedades de crédito ao microempreendedor, nos termos do art. 1º da Lei nº 10.194, de 14 de fevereiro de 2001.

§ 2º O maior de dezoito anos poderá ser autor, independentemente de assistência, inclusive para fins de conciliação. (BRASIL, 1995, online)

A própria lei cuidou de limitar o acesso aos Juizados, posto que, tratando-se de procedimento mais “simples”, não pode resolver litígios que requerem um tratamento mais formal e detalhado, como, por exemplo, quando envolve direitos indisponíveis.

Apesar desta limitação, os Juizados Especiais têm sido escolhidos como alternativa, sempre que possível, à Justiça Comum, de modo que isso acabou por contribuir para o abarrotamento de demandas.

A simples injeção de recursos financeiros nestes órgãos não se mostra como suficiente para lidar com o fenômeno da explosão de litigiosidade, como já verberado por Rodolfo Camargo Mancuso (2015), de forma que é preciso redirecionar tais esforços às soluções auto e heterocompositivas, ou seja, arbitragem, conciliação e mediação. É preciso, assim, otimizar o procedimento judicial para que este tenha como principal finalidade a busca pela composição amigável.

4 A justiça em números e o plano de gestão do CNJ em relação aos Juizados Especiais Cíveis

Levantamentos anuais feitos pelo Conselho Nacional de Justiça – CNJ demonstram que o número de ações à espera de julgamento continua aumentando. Segundo notícia divulgada pelo jornal O Estado de São Paulo (A JUSTIÇA..., 2017, online):

Passou de 76,9 milhões em 2015 para 79,7 milhões no ano passado - um aumento de 3,6%. Revela, também, que os índices de litigiosidade continuam muito altos: em 2016, foram protocolados 29,4 milhões de novas ações na primeira instância das Justiças Estaduais, Trabalhista e Federal, ante 27,3 milhões em 2015.

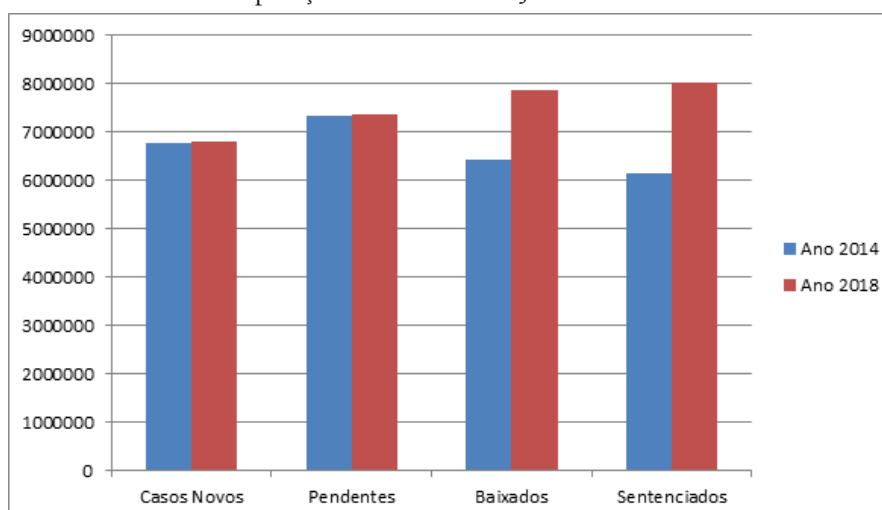
Este fato, de acordo com a notícia abaixo, pode ser constatado, ainda, por ocasião de alguns fatores:

Outro indicativo de que o Judiciário continua apresentando as velhas deficiências de sempre - como altas taxas de congestionamento, falta de agilidade das sentenças e dificuldade de localizar os devedores e identificar bens a serem penhorados - está no porcentual de ações julgadas em caráter definitivo, considerado baixo pelos técnicos do CNJ. Dos 109,1 milhões de processos que tramitavam na Justiça em 2016, só 27% foram solucionados (A JUSTIÇA..., 2017, online).

Em virtude desta realidade, o Conselho Nacional de Justiça, através da Resolução n. 167/2015, de 15 de dezembro de 2015, desenvolveu a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2015–2020 que tem como missão o fortalecimento do Estado Democrático e fomento da construção de uma sociedade livre, justa e solidária, por meio de uma efetiva prestação jurisdicional. (CNJ, 2015)

Analisando-se, mais especificamente, a figura dos Juizados Especiais, no item de Gestão Judiciária do ano-base 2014 e, logo em seguida, de 2018, pode-se traçar uma comparação do cenário do Judiciário antes da implantação das medidas previstas no plano estratégico do Conselho Nacional de Justiça e após. (CNJ, 2014, 2016). Vide o gráfico:

Gráfico 1 – Comparação do cenário dos JECs anos-base 2014 e 2018



Fonte: Justiça em Números (CNJ, 2014, 2018)

Da análise do gráfico, pode-se depreender que o número de ações em espera para julgamento (processo pendentes) não mostrou um crescimento expressivo, ocasião em que, quando analisado em atenção aos processos baixados e sentenciados, vislumbra-se que a tendência é uma diminuição tanto no número de demandas pendentes como numa possível diminuição de casos novos.

Verifica-se que, embora não se tenha atingido um percentual quantitativo relativamente baixo, o que é tido como desejável, as medidas elencadas na Resolução n. 167/2015 têm mostrado resultado positivo.

Conforme dito em tópico anterior, é preciso, além de se injetar recursos financeiros no Poder Judiciário, que os Juizados Especiais adotem mecanismos que viabilizem não apenas o acesso à justiça, como também a prevenção de conflitos e adoção de soluções alternativas de resolução de litígios, dentre outras medidas que podem ser visualizadas no mapa estratégico do Conselho Nacional de Justiça 2015-2020 (2015, online) tais como:

Diagnóstico e Gestão Estratégica: aperfeiçoar a gestão das políticas judiciárias e outros instrumentos de governança do CNJ e do Poder Judiciário e realizar e incentivar pesquisas, estudos e diagnósticos sobre o Poder Judiciário.

Justiça Criminal, Desjudicialização e Cidadania: promover os direitos de cidadania, no âmbito do Poder Judiciário, com vistas ao fortalecimento do Estado Democrático de Direito.

Comunicação Institucional: estimular a comunicação interna, a integração e a colaboração no âmbito do CNJ e ampliar a divulgação externa das ações institucionais.

Orçamento, Finanças e Infraestrutura: garantir infraestrutura adequada ao funcionamento do CNJ e aprimorar o acompanhamento da execução orçamentária e financeira dos órgãos do Poder Judiciário.

Tecnologia da Informação e Comunicação: articular o aperfeiçoamento da governança e da gestão da tecnologia da informação e comunicação e estimular a integração, a interoperabilidade e o desenvolvimento colaborativo dos sistemas de informação.

Gestão de Pessoas e Qualidade de Vida no Trabalho: implantar ações que promovam a saúde e qualidade de vida no trabalho, de forma integrada e continuada.

Inovação e Sustentabilidade: favorecer a melhoria e a integração dos processos organizacionais do Conselho Nacional de Justiça, fomentar práticas de sustentabilidade, racionalização dos recursos públicos e redução do passivo ambiental e incentivar a disseminação de conhecimento e boas práticas no âmbito do Poder Judiciário.

Com estas metas, o Conselho Nacional de Justiça tem como finalidade fazer com que o Judiciário seja visto como um meio célere, acessível, responsável, imparcial, efetivo e justo, gozando de credibilidade por partes dos cidadãos, buscando, assim, o ideal democrático e a promoção da paz social, garantindo o exercício pleno dos direitos de cidadania (CNJ, 2015).

De forma que, consoante visto no gráfico acima, uma política de gestão judiciária que vise o real acesso à Justiça, seja por meios judiciais ou extrajudiciais, tenderá, ainda que não haja uma expressiva diminuição de novas demandas, a reduzir o tempo de tramitação de novos processos e, portanto, proporcionar um resultado útil, célere e eficaz às ações propostas.

5 Conclusão

O acesso à Justiça, por vezes, acaba sendo confundido com o simples acesso ao judiciário, sendo que o ingresso na esfera judiciária não implica necessariamente na resolução do litígio em questão. Por vezes, sequer é necessário que as partes proponham uma demanda judicial para que tenham seus direitos satisfeitos, haja vista a existência de métodos de autocomposição extrajudiciais.

Ocorre que a cultura demandista, por muitos anos, desencadeou o fenômeno da litigiosidade contida. Indivíduos que possuíam seus direitos violados e que, dados os custos processuais, não podiam ingressar no Judiciário. A fim de combater tal problema, foram criados os Juizados Especiais Estaduais e Federais. Apesar da intenção positiva do legislador, a criação destes órgãos desencadeou numa explosão de litigiosidade e estes juizados não conseguiram lidar com o excesso de demandas, ficando, portanto, abarrotados.

Numa tentativa de remodelar a estrutura da Justiça no Brasil, o Conselho Nacional de Justiça editou a Resolução n. 167/2015 que trata de estratégias procedimentais e gerenciais a serem implantadas no Poder Judiciário com o intuito de se obter um processo mais célere e recuperar a credibilidade da população, tendo como meta o fortalecimento do Estado Democrático.

Vê-se que o Judiciário, num quadro geral, encontra-se desacreditado pelos cidadãos, sendo o principal alvo de reclamações a demora no trâmite das ações. Por ocasião do cenário em que se encontrava a Justiça, o CNJ, numa tentativa de recuperar a credibilidade desta, traçou diretrizes que estão sendo implantadas num projeto que se iniciou em 2015 e se seguirá até 2020.

Dos dados apresentados, depreende-se que, no que pertine aos Juizados Especiais, de 2014 a 2018 houve uma considerável mudança quanto ao número de processos sentenciados e dados baixa, ainda que observado um pequeno aumento na quantidade de novas demandas. A tais resultados pode-se atribuir a aplicação dos parâmetros e diretrizes traçados pelo CNJ.

O atual cenário do Judiciário, mais especificamente dos Juizados Especiais, ainda não se mostra como o ideal, entretanto é de se esperar que, com a continuidade e aperfeiçoamento das técnicas desenvolvidas pelo Conselho Nacional de Justiça, em 2020, o quadro da Justiça no Brasil se mostre, tanto quantitativamente quanto qualitativamente, melhor em relação ao que se vive hoje.

Referências

- A JUSTIÇA em números. **O Estado de São Paulo**, São Paulo, 11 set. 2017. Disponível em: < <http://opinioao.estadao.com.br/noticias/geral,a-justica-em-numeros,70001984303>>. Acesso em: 20 maio 2018.
- AMARAL, Francisco. **Direito Civil**: introdução. 5. ed. Rio de Janeiro: Renovar, 2005.
- ARAGÃO, Cecília Vescovi de. Burocracia, eficiência e modelos de gestão pública: ensaio. **Revista do Serviço Público**, Brasília, ano 48, n. 3, p. 104-132, set./dez. 1997. ISSN 2357-8017. Disponível em: < <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/1334>>. Acesso em: 3 abr. 2018.
- BEDAQUE, José Roberto dos Santos. **Direito e processo**: influência do direito material sobre o processo. São Paulo: Malheiros, 1995.
- BENETI, Agostinho. Resolução alternativa de conflitos (ADR) e constitucionalidade. **Revista do Instituto dos Advogados de São Paulo**, n. 9, jan./jun. 2002.
- BONAVIDES, Paulo. **Curso de Direito Constitucional**. 30 ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2015.
- BOTTINI, Pierpaolo Cruz. A reforma do Judiciário: Aspectos relevantes. In:
- BOTTINI, Pierpaolo Cruz; SLAKMON, Catherine; MACHADO, Maíra Rocha. (Org.).
- Novas direções na governança da Justiça e da Segurança**. Brasília: Ministério da Justiça, 2006. Cap. 10, p. 217-225. Disponível em: <http://www.comunidadessegura.org.br/files/Novas%20direcoes%20na%20governaca_10.pdf>. Acesso em: 29 maio 2018.
- BRASIL. Constituição (1988) **Constituição da República Federativa do Brasil**. Texto constitucional promulgado em 5 de outubro de 1988. Brasília, DF, Senado, 1998. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 10 abr. 2018.
- BRASIL. **Lei n. 9.099/1995**. Dispõe sobre os Juizados Especiais Cíveis e Criminais e dá outras providências. Brasília, DF, 26 set. 1995. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19099.htm>. Acesso em: 10 abr. 2018.
- BRASIL. **Lei n. 13.140/2015**. Dispõe sobre a mediação entre particulares como meio de solução de controvérsias e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública; altera a Lei no 9.469, de 10 de julho de 1997, e o Decreto no 70.235, de 6 de março de 1972; e revoga o § 2º do art. 6º da Lei no 9.469, de 10

de julho de 1997. Brasília, DF, 2015. Disponível em: < http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13140.htm>. Acesso em: 16 maio 2018.

BRUNETTA, Cíntia Menezes. **Estratégias e métodos para a criação e perpetuação de uma cultura de conciliação nos juizados especiais federais**. 2008. 69 fl. Monografia (Programa de Capacitação em Poder Judiciário). Fundação Getúlio Vargas, Escola de Direito FGV, Rio de Janeiro.

CAPPELLETTI, Mauro. **Processo, ideologias e sociedade**. Tradução de Elício de Cresci Sobrinho. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 2008, v. 1.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryan. **Acesso à Justiça**. Tradução de Ellen Gracie Northtlet. Porto Alegre: Fabris. 1988.

CARDOSO, Oscar Valente. A oralidade nos juizados especiais cíveis: diagnóstico e perspectivas. **Revista CNJ**, Brasília, v. 1, p. 9-14, 2015. Disponível em: < <http://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/revista-cnj#Revista-CNJ---V.1-2015>>. Acesso em: 20 abr. 2018.

CHICÓSKI, Davi. O princípio da eficiência e o procedimento administrativo. **Revista de Direito Administrativo**, Rio de Janeiro, v. 237, p. 93-118, jul. 2004. ISSN 2238-5177. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/44368>>. Acesso em: 11 abr. 2018.

CINTRA, Antonio Carlos de Araújo; GRINOVER, Ada Pellegrini; DINAMARCO, Cândido Rangel. **Teoria geral do processo**. 22. ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2006.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em números: gestão judiciária: 2014**. Disponível em: < https://paineis.cnj.jus.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=qvw_l%2FPainelCNJ.qvw&host=QVS%40neodimio03&anonymous=true&sheet=shResumoDespFT>. Acesso em: 16 maio 2018.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Justiça em números: gestão judiciária: 2018**. Disponível em: < https://paineis.cnj.jus.br/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=qvw_l%2FPainelCNJ.qvw&host=QVS%40neodimio03&anonymous=true&sheet=shResumoDespFT>. Acesso em: 2 jul. 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Mapa Estratégico do Conselho Nacional de Justiça 2015-2020**. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/gestao-e-planejamento/2015-2020>>. Acesso em: 16 maio 2018.

DERANI, Cristiane. **Privatização e serviços públicos: as ações do estado na produção econômica**. São Paulo: Max Limonad, 2002.

DIDIER JUNIOR, Fredie. **Curso de direito processual civil: teoria geral do processo e processo de conhecimento**. 11. ed. rev., amp. e atual. Salvador: Jus Podivm, 2009, v. 1.

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

DONIZETTI, Elpídio. A corte dos homens pobres e a principiologia do CPC/2015: o que serve ou não aos juizados especiais?. In: DIDIER JÚNIOR, Fredie (coord.) et al. **Repercussões do Novo CPC: Juizados Especiais**. Salvador: Juspodivm, 2015. Cap. 5, p. 83-100.

DONIZETTI, Elpídio. **Curso Didático de Direito Processual Civil**. 19 ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FERRAZ, Leslie Shérida. **Acesso à Justiça: uma análise dos Juizados Especiais Cíveis no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

FUX, Luiz. **Juizados especiais cíveis e criminais e suspensão condicional do processo penal**. Rio de Janeiro: Forense, 1997.

GARCIA, Ronaldo Coutinho. **Avaliação de ações governamentais: pontos para um começo de conversa**. Brasília: Mimeo, 1997.

HALBRITTER, Luciana de Oliveira Leal. “OS PRINCÍPIOS DA LEI 9.099/95”. **Revista da EMERJ**, Rio de Janeiro, v. 12, n.45, p. 242-247, jan./mar.2009. Disponível em < <http://www.egov.ufsc.br/portal/conteudo/os-princ%C3%ADpios-da-lei-909995> > Acesso em 11 maio 2018.

LACHTER, Arthur. **A Influência do Princípio da Duração Razoável do Processo no Sistema Recursal Cível**. 63f. Monografia – Escola da Magistratura do Estado do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: < http://www.emerj.tjrj.jus.br/paginas/biblioteca_videoteca/monografia/2009.htm >. Acesso em 16 maio 2018.

LOUREIRO, João Carlos Simões Gonçalves. **O procedimento administrativo entre a eficiência e garantia dos particulares**. Coimbra: Coimbra Editora, 1995.

MANCUSO, Rodolfo Camargo. **Acesso à Justiça: condicionantes legítimas e ilegítimas**. 2. ed., São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz. **Curso de Processo Civil: Processo de Conhecimento**, 7 ed., São Paulo: Revista dos Tribunais, 2008, v. 2.

MOTTA, Fernando C. Prestes. **O que é burocracia?** São Paulo: Editora Brasiliense, 2000.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G.. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2002.

NICOLI, Ricardo Luiz. **Audiência única e a duração razoável do processo nos Juizados Especiais Cíveis**. 144f. Dissertação (Mestrado Profissional em Poder Judiciário). Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/11882>>. Acesso em: 11 maio 2018.

OLIVEIRA, Débora Leal de. **Acesso à Justiça: diagnóstico, reflexões e propostas**. 2013. 141f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo. São Paulo, 2013. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2137/tde-01092016-143949/publico/Dissertacao_Completa_Debora_Leal_de_Oliveira.pdf>. Acesso em: 01 jul. 2020.

PARIZZI, João Hagenbeck. **Abuso do direito de litigar: uma interpretação do direito de acesso ao judiciário através do desestímulo econômico dos litigantes habituais**. 2016. 129f. Dissertação (Mestrado em Direito) - Centro Universitário de Brasília. Brasília, 2016. Disponível em: <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/12118/1/61250183.pdf>>. Acesso em: 01 jul. 2020.

PEREIRA, Luiz Carlos Bresser. Gestão do setor público: estratégia e estrutura para um novo Estado. In: PEREIRA, Luiz Carlos Bresser; SPINK, Peter (orgs.). **Reforma do Estado e Administração Pública Gerencial**. 4. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1998, p. 21-38.

VASCONCELOS, Flávio Carvalho de. Racionalidade, autoridade e burocracia: as bases da definição de um tipo organizacional pós-burocrático. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 38, n. 2, p. 199 a 220, jan. 2004. ISSN 1982-3134. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6534/5118>>. Acesso em: 11 maio 2018.

WATANABE. Kazuo. Finalidade maior dos juizados especiais cíveis. **Revista Cidadania e Justiça**. Rio de Janeiro, ano 3. n. 7, 2º semestre, 1999.