

**A ADAPTAÇÃO JUDICIAL DO PROCEDIMENTO EM PERSPECTIVA
PANPROCESSUAL: A POSSÍVEL VIA ENTRE O COURT E O CASE
MANAGEMENT**

**THE JUDICIAL ADAPTATION OF THE PROCEDURE FROM A
PANPROCESSUAL PERSPECTIVE: THE POSSIBLE ROUTE BETWEEN
COURT AND CASE MANAGEMENT**

Lucas Cavalcanti da Silva (L.C.S.),
Universidade Federal do Paraná/Brasil*

Resumo: O artigo trata da adaptação do procedimento e de institutos processuais ao atual contexto do sistema de justiça civil, que para um adequado funcionamento deve repensar o modelo de tratamento individualizado de processos. Utiliza-se o método dedutivo, a partir de doutrina de direito processual e de teoria do Direito, com o recurso ao direito comparado. Ao lembrar que a missão institucional do Poder Judiciário é pacificar o Direito e funcionar de acordo com princípios aplicáveis ao serviço público, o trabalho conclui ser necessário reconhecer o poder judicial de adaptação do procedimento em

* Mestrando em Direito pela Universidade Federal do Paraná (UFPR). Especialista pela Academia Brasileira de Direito Constitucional (ABDCONST). Membro do Núcleo de Pesquisa de Direito Processual Comparado da UFPR. Pesquisador do Grupo de Estudos, Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação da Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (ENFAM). Juiz de Direito do Tribunal de Justiça do Paraná.

O artigo é resultado de investigações acadêmicas no âmbito do Núcleo de Pesquisa de Processo Comparado da Universidade Federal do Paraná.
E-mail: lucas_taubate@hotmail.com

perspectiva panprocessual, com a descoberta de novos significados de institutos processuais, como meio de viabilizar a eficiência da gestão judiciária.

Palavras-Chave: proporcionalidade panprocessual. gestão de processo. poderes do juiz. adaptação do procedimento. crescimento de significados.

Abstract: the article deals with the adjustment on the procedure and procedural institutes to the context of the civil justice system, which for a proper functioning must rethink the model of individualized treatment of cases. The deductive method is used, from the doctrine of procedural law and the theory of Law, using comparative law. Recalling that the institutional mission of the Judiciary is to pacify the Law and operate according to principles applicable to public service, the work concludes that it is necessary to recognize the judicial power to adapt the procedure in a pan-procedural perspective, with the discovery of new meanings of procedural institutes, as a means of enabling the efficiency of judicial management.

Keywords: Pan-procedural approach. Cases management. Judge's powers. Adjustment on the procedure. Growth of meanings.

I. Introdução

Os problemas de funcionamento da justiça civil têm sido enfrentados, essencialmente, com constantes reformas da legislação processual e com investimentos em soluções de tecnologia da informação aplicadas aos processos. A aprovação de um novo Código de Processo Civil, com suas aspirações por celeridade e eficiência, e a apresentação de inovadores softwares de gestão processual dão o tom dos caminhos eleitos para a tentativa superação da crise do sistema de justiça.

Já não é mais novidade reconhecer no juiz a figura de gestor de recursos humanos e materiais aplicados aos processos. Exige-se dele que se acostume às ferramentas digitais e adquira conhecimentos de administração que ainda hoje não são ensinados nos cursos de Direito, tudo em nome de um melhor funcionamento do sistema de justiça. Entretanto, parece não ter havido a percepção de que o juiz pode ter como meio eficaz de

administração dos processos a aplicação de institutos processuais (que lhe são mais familiares do que conceitos de gestão de pessoas e coisas) de uma forma que supere a visão tradicional da cultura jurídica, que de acostumada à multiplicação de litígios individualizados, deixa de notar que essa multidão de processos que fomenta a crise do sistema de justiça decorre não só de uma patológica sanha litigante, mas das próprias limitações que desnecessariamente impõe a si mesma.

Este trabalho pretende investigar o potencial de aplicação de institutos processuais para além dos limites dos processos individuais, aproveitando-os como mecanismos de gestão e de tratamento conjunto de processos, o que pode servir para o enfrentamento da crise do sistema de justiça juntamente com aqueles instrumentos acima mencionados. Propõe-se uma visão que permita vislumbrar determinados institutos processuais como fontes para o juiz fazer não só a gestão de casos individuais (*case management*), mas o gerenciamento da plêiade de processos sob sua responsabilidade e de seus colegas de mesma competência jurisdicional, em uma perspectiva localizada de *court management*.

Para tanto, é preciso trazer à memória que o papel confiado ao Poder Judiciário vai muito além da solução dos conflitos individuais. Se a atividade jurisdicional não pode se descolar de seu aspecto de serviço público arquitetado para resolução de litígios, ela também não pode perder de vista sua missão de contribuir para a construção do Direito, pacificando o sentido e aplicação das normas jurídicas. Encarar o todo (jurisdição) a partir de suas partes (processos individuais) tem desacreditado o Poder Judiciário nessa missão institucional, já que alimenta: a adoção de decisões diferentes para casos iguais; pronunciamentos sobre o Direito a partir de discursos sem reflexão adequada (afinal, ou o juiz vence rapidamente sua carga de processos, ou é por ela vencido); a proliferação de processos evitáveis, repetidos ou em si mesmos justificados e a apropriação do espaço judicial como forma de enriquecimento (lícito e ilícito), situações para as quais a depuração do Direito tem pouca ou nenhuma importância.

É disso que trata a primeira parte do artigo, ou seja, da necessidade de fazer funcionar o sistema de justiça civil como estrutura voltada a afirmar o sentido do Direito ao tempo em que resolve conflitos individuais. A partir disso, justifica-se a atuação do juiz em perspectiva global, em gestão dos processos sob sua presidência capaz de ultrapassar os limites dos processos individualizados, lembrando a todos os atores processuais que o papel do Poder Judiciário não se esgota na produção de estatísticas de julgamento. Trata-se de encarar as partes (processos individuais) a partir do todo (jurisdição).

A segunda parte do trabalho versa sobre a proporcionalidade panprocessual, termo cunhado pelo Prof. Sérgio Cruz Arenhart (2014) a partir das lições de Remo Caponi (2011). Se o respeito à missão institucional do Poder Judiciário de dizer o Direito recomenda tratar as partes a partir do todo, a perspectiva da atividade jurisdicional como serviço público de solução de conflitos encontra naquele princípio caminho seguro para os reclamos constitucionais de eficiência, segurança jurídica e celeridade. Com efeito, a atuação do juiz na gestão conjunta de processos, em uma perspectiva localizada de *court management*, traduz meio adequado, necessário e proporcional para a gestão da grande quantidade de processos levados ao juiz, analisados em seu conjunto e na interrelação existente entre eles. Como será visto adiante, trata-se de usar no processo civil brasileiro as mesmas lentes das *Civil Procedure Rules* (CPR's) da Inglaterra no tratamento dos processos e do funcionamento da máquina judiciária.

E é também no direito inglês que a parte seguinte do artigo encontra base de sustentação para apresentar conceitos de gestão processual essenciais para compreensão da proposta do texto. As ideias que justificam e amparam o *case management* e o *court management* dão significado para o poder judicial de adaptação do procedimento, cujo exercício, dentro de determinadas balizas, permite a gestão em perspectiva panprocessual, em uma possível via entre os mencionados *court* e *case management*.

Por fim, após rápida análise de situações rotineiras enfrentadas no cotidiano forense, propõe-se a aplicação de alguns institutos processuais (como conexão, litisconsórcio, cooperação e coisa julgada) que viabilize a gestão panprocessual. Se o trabalho sustenta ser necessária a revisão da maneira como se concebe a atividade jurisdicional na condução de processos individuais, é exatamente essa mudança de mentalidade que autoriza perceber novos conceitos e alternativas naqueles institutos processuais, já que os conceitos dos institutos acompanham as transformações que testemunham.

II. A Jurisdição Para Além da Solução de Conflitos Individuais

Embora a atividade do Poder Judiciário, tradicionalmente, seja identificada como a de aplicar as leis ao caso concreto, resolvendo conflitos intersubjetivos, é fato que seus pronunciamentos transbordam para muito além do caso em julgamento.

Jeremy Waldron (2011) lembra que a lei apresenta por vezes conceitos fluidos e que sua aplicação é reclamada a partir das idiossincrasias de cada pessoa nela interessada,

de modo que o sentido da lei acaba sendo determinado pelo próprio Estado em sua atuação judicial. A lei, portanto, torna-se objeto de argumentação e é reconstruída a partir dela, de modo que, mais do que assegurar o respeito à lei formal, o Estado de Direito deve prestigiar o processo de argumentação que forja o sentido da lei, que ocorre no âmbito do Poder Judiciário. A posição do Poder Judiciário como fórum de definição do sentido e alcance do direito, bem como de sua salvaguarda contramajoritária, já está há tempos consolidada.

Este papel conferido ao Poder Judiciário ganha contornos mais fortes no Brasil ao se lembrar o contexto em que promulgada a Constituição Federal de 1988. A Constituição foi editada em um processo de redemocratização como parte de um projeto de país do e para o futuro, o que implicou a apresentação de diversos princípios e conceitos indeterminados em seu texto. Conferir significado a estes princípios e conceitos e colocar fim à disputa por direitos surge como missão do Estado e, precipuamente, como meta institucional do Poder Judiciário. Trata-se, para usar expressão de Melanie Merlin de Andrade (2021), de um pré-compromisso moral ou de uma moralidade institucional que serve de base para o direcionamento do Direito.

O Estado dita o Direito também por intermédio do processo judicial, definindo o conteúdo das normas jurídicas, que no seu momento de nascimento nas Casas Legislativas não passam pelo teste de validação (e concretização) que só as situações da vida são capazes de oferecer. Daí se torna intuitivo que, sem prejuízo da governança articulada e da integridade das funções que advém da separação de poderes, os Poderes Legislativo e Judiciário trabalham, cada um em seu momento, na consolidação das normas jurídicas e, por conseguinte, na estabilidade do Direito.

A atuação jurisprudencial na definição do Direito, como já se disse, ultrapassa as dobras do caderno processual e irradia efeitos no cotidiano da população, dando norte para a compreensão de seus direitos e a construção, por si, de solução para suas controvérsias sem demandar a intervenção judicial. Os pronunciamentos do Poder Judiciário, marcadamente de seus tribunais de vértice, são voltados aos jurisdicionados como forma de lhes conceder segurança para o regramento de suas condutas e para que possam pautar suas escolhas na vida em sociedade.

A influência da carga normativa da jurisprudência (Alvim, 2019, p. 80), é relevante lembrar, por vezes acaba por transbordar o espaço que, teoricamente, a ordem jurídica reserva à atuação do Poder Judiciário, o que faz destacar ainda mais o impacto

da atuação deste Poder na vida da sociedade, que sobrepuja e não se esgota na solução de conflitos individuais.

A propósito, é preciso trazer à memória que já há algum tempo o processo civil não é mais visto como instrumento a ser manuseado ao talante das partes e só para atendê-las. Ainda que se perceba movimentos legislativos que concedem maior autonomia às partes na tramitação do feito, forçoso lembrar que o princípio dispositivo, desde o século XIX, tem sido entendido de forma consentânea com o dever-poder estatal de estabelecer a verdade dos fatos e definir o sentido do Direito, moldando uma percepção publicística do processo, mesmo aqueles voltados à solução de conflitos individuais (Ragone, 2018, pp. 268-269).

A respeito desta concepção publicística do processo, pertinentes as ponderações de Owen Fiss (2004):

Entretanto, em meu entendimento, o objetivo da adjudicação deve ser entendido de maneira mais ampla. A adjudicação utiliza recursos públicos e não emprega estranhos escolhidos pelas partes, mas agentes públicos escolhidos por um processo do qual o público participa. Esses agentes, como os membros dos Poderes Executivo e Legislativo, possuem um poder que foi definido e conferido pelo direito público e não por ajuste privado. Seu trabalho não é maximizar os objetivos de particulares, nem simplesmente assegurar a paz, mas explicar e conferir força aos valores contidos em textos de grande autoridade, como a Constituição e as leis: para interpretá-los e deles aproximar a realidade (p. 139).

O que se pretende demonstrar - a partir da missão institucional do Poder Judiciário de dar sentido ao Direito e da concepção publicística de processo - é que a jurisdição é poder para além da solução de conflitos individuais. A atuação típica do Poder Judiciário engloba a resolução de conflitos intersubjetivos (pacificação social) e a definição do Direito (pacificação da ordem jurídica). E, como é intuitivo, estes vieses de atuação não são estanques.

Se a atuação do Poder Judiciário envolve a pacificação social e a pacificação do Direito, o funcionamento de seus mecanismos (dentre os quais o processo assume posição central) deve ser pensado para atender a um e outro. O poder jurisdicional não alcançará a pacificação social se não contar com instrumentos para atingir tal finalidade; da mesma forma, não logrará atingir a pacificação do Direito se seus instrumentos não forem

forjados para tal desiderato, ou se só o forem para atender à solução de conflitos individuais.

Por estas razões, o processo e os institutos que o compõem devem ser encarados sob esta dupla perspectiva. A tradicional visão dos elementos de processo como meios para viabilizar a solução do conflito intersubjetivo deve ceder lugar a uma visão que prestigie também o outro viés de atuação do Poder Judiciário.

Ao que se verifica do atual cenário do sistema de justiça, porém, isto não tem ocorrido. Porque os institutos processuais e o processo são encarados apenas sob a perspectiva de pacificação social, em demandas tratadas individualmente, o sistema de justiça precisa conviver com a explosão de ações, insuficiência de recursos materiais e humanos e a edição de decisões judiciais contraditórias. O Poder Judiciário, então, não cumpre a contento nenhuma de suas missões, porque não dá conta de promover a pacificação social de maneira eficiente e tempestiva, tampouco de assegurar a pacificação do Direito sem constrangedoras contradições.

O processo é instrumento de garantia, intimamente ligado ao direito material tutelado, mas é, também, o meio pelo qual o Estado-juiz se manifesta a respeito do Direito. Estas duas faces do processo devem conviver em harmonia, e, para tanto, é preciso admitir que não há qualquer princípio de Direito que crie um conflito a ponto de exigir que, para o bom funcionamento do Estado, a condução do processo individual se dê de maneira divorciada de outros em trâmite (Cabral, 2018, p. 16).

Ao revés, a ordem jurídica é composta por princípios cuja aplicação e observância recomendam o tratamento processual em perspectiva global, ou seja, tendo por norte o conjunto de processos submetidos ao Poder Judiciário.

III. Proporcionalidade Panprocessual

O Poder Judiciário é a instituição responsável pela depuração do Direito objetivo e afirmação do direito subjetivo, e se desincumbe destes misteres por meio da prestação jurisdicional que, em essência, traduz-se também como prestação de um serviço público. Como dito, o Poder Judiciário precisa ser visto a partir destas duas perspectivas, de forma concomitante: sob a perspectiva de sua missão institucional de depuração do Direito e sob a perspectiva de sua rotina como serviço público na solução de conflitos individuais.

A atividade jurisdicional como serviço público deve ser pensada e executada a partir da adequada relação entre meios e fins, em respeito aos princípios gerais da

Administração Pública (artigo 37 da Constituição Federal). Os recursos materiais e humanos do Poder Judiciário, sempre insuficientes diante do grande número de processos levados à sua apreciação, devem ser aplicados a partir de critérios de racionalidade e proporcionalidade.

A respeito da racionalidade e proporcionalidade na gestão da atividade jurisdicional, aponta Remo Caponi (2011):

os recursos que o serviço de justiça pode alocar para a satisfação dessa necessidade individual na disputa única devem ser equilibrados, não tanto com um interesse público abstrato no bom funcionamento da jurisdição como função estatal, mas com os recursos a serem reservados para a satisfação de outras necessidades igualmente individuais, das quais as partes (atuais ou potenciais: portanto, os cidadãos em geral) são portadoras em outros litígios dirigidos (ou a serem dirigidos) ao conhecimento do juiz.

Em outras palavras, uma vez que os recursos do serviço de justiça são - e provavelmente sempre serão - escassos em comparação com as necessidades, a eficácia da atuação judicial em um único litígio, ou seja, a adequação da resposta à necessidade individual no caso individual é uma variável dependente da necessidade de garantir a eficiência do sistema judicial como um todo, ou seja, a otimização da alocação de recursos em relação aos resultados satisfatórios que o serviço de justiça é chamado a atingir na gestão da massa de processos. (pp. 1-2)

Encarar a prestação jurisdicional a partir de sua natureza de serviço público permite abordagem prática a respeito de seu funcionamento sem descurar dos princípios constitucionais que a informam; e, neste contexto, sobressai o princípio da proporcionalidade, notadamente, na gestão do universo dos processos que tramitam no sistema de Justiça.

Com efeito, de há muito o princípio da proporcionalidade se presta como parâmetro para aferição da correção da atuação do Poder Público, sendo concebido mesmo como um princípio constitucional implícito. Ao lado dos imperativos da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, tem-se reclamado do Estado a edição de atos que sejam adequados, necessários e proporcionais em relação aos seus efeitos positivos e negativos.

Do Estado-juiz também se espera agir atento aos ditames da proporcionalidade. A atuação judicial, costumeiramente, é vista como atividade de aplicação e vinculação aos

parâmetros da legislação material e processual; mas não se pode olvidar que, como atividade estatal, deve também trazer como padrão de atuação o agir de acordo com os princípios supra citados.

Aqui entra em evidência o que Sérgio Cruz Arenhart (2014) chama de “proporcionalidade panprocessual”, isto é, o postulado de aferição da adequação, necessidade e proporcionalidade em sentido estrito na visão global dos processos sob a apreciação do Poder Judiciário, ou de determinado Juízo. A partir dele, o dispêndio de energia e a forma de distribuição da Justiça e depuração do Direito alcançam o nível de eficiência e juridicidade adequados quando permitem que o Poder Judiciário dê conta de resolver toda a gama de processos sob sua responsabilidade de forma ótima, já que todos iguais em importância e com o mesmo significado na definição do que é o Direito (missão institucional do Poder Judiciário).

A proporcionalidade panprocessual vai além da gestão de processos. Ela contribui para o adequado funcionamento do Poder Judiciário, dá sentido ao direito de ter um dia perante a Corte e confere traços realistas aos direitos fundamentais processuais previstos na Constituição Federal. Ao tratar da proporcionalidade panprocessual, escreve Sérgio Cruz Arenhart (2014):

Sob esse ponto de vista, os critérios de necessidade, adequação e proporcionalidade (em sentido estrito), que compõem o cânone da proporcionalidade (em sentido amplo) adquirem novos contornos. Com efeito, a investigação da razoabilidade do tratamento processual dado a uma causa singular passa a ser examinada não apenas em seu próprio contexto, mas em relação ao universo de demandas em trâmite perante o Poder Judiciário. A racionalização dos esforços jurisdicionais passa a tomar em consideração o complexo de usuários (atuais e potenciais) do serviço, e não apenas o caso específico, que está eventualmente nas mãos do juiz. A solução, em síntese, da colisão das garantias fundamentais, passa a operar-se em outro plano: o macroscópico, tangenciando a política judiciária (p. 45).

A proporcionalidade panprocessual convida a enxergar o funcionamento do sistema de justiça mirando a tramitação dos processos de fora para dentro, isto é: enxergar os pontos de intersecção que diversos processos têm entre si para permitir gestão eficaz de sua tramitação. A preocupação com o processamento eficaz de um feito ultrapassa capa e contracapa dos autos para lançar os olhos em outros feitos que podem (e devem),

por questão de eficiência e racionalidade, tramitar sob a mesma lógica e pelos mesmos trilhos, ainda que, numa primeira vista, não haja institutos previstos na legislação processual que tradicionalmente permitam esta aproximação.

Seja porque o escopo da atividade jurisdicional não se esgota na solução de conflitos individuais, seja porque a necessidade de racionalização do serviço público na solução de conflitos individuais recomenda gestão eficiente dos recursos públicos, a condução estanque de cada processo individualmente considerado não pode ser tida como necessária ou indispensável se assegurada sua correspondência com as garantias que defluem do devido processo legal.

Não há direito à tramitação isolada e exclusiva de processo que traz em seu bojo questões de fato e de direito que, a despeito de versarem sobre direitos individuais, se repetem em vários processos congêneres. O que existe é direito à tramitação de processo que observe direitos e garantias fundamentais processuais e que assegure justiça procedimental, sempre observados os parâmetros da legislação processual (Ragone, 2017, pp. 32-33). Como aponta Arenhart (2014), “se é certo que o direito pertence ao indivíduo e, por isso, cabe a ele a decisão sobre se deve ou não haver proteção a eventual lesão (...) o mesmo não se pode dizer em relação à via de proteção oferecida pelo Estado”.

A pertinência do tratamento individualizado e isolado de processos que, mesmo versando sobre direitos individuais, têm pontos de convergência com outros similares não sobrevive ao teste da proporcionalidade. Isso porque não se vê adequação ou necessidade no dispêndio de recursos materiais e humanos para a solução um a um de processos que, do ponto de vista da integridade e coerência da jurisprudência, demandam o mesmo tratamento procedimental e a mesma resposta do Direito.

Nessa toada, não dar azo ao tratamento conjunto de processos individuais com questões afins milita em sentido contrário àqueles deveres de eficiência, já que aumenta os custos de manutenção do serviço judiciário e é capaz de desequilibrar a relação dispêndio de energia x pacificação social x depuração do Direito².

² Releva registrar que a solução do déficit de eficiência do procedimento a partir de sua gestão individualizada, pelas partes, por meio dos negócios jurídicos processuais do artigo 190 do CPC, não tem alcançado resultados relevantes e que sejam aferíveis com segurança. Como observa Gustavo Osna, nem todo processo é propenso à customização, e nem sempre esta é tão arrojada quanto se costuma supor. Além disso, o campo das convenções processuais ainda é marcado por incertezas, sobretudo considerando nossa cultura jurídica. OSNA, Gustavo. “Contratualizando o processo”: três notas sobre os negócios jurídicos processuais (e seu possível “fracasso”). In Revista Eletrônica de Processo Civil da UERJ, Vol 21. Rio de Janeiro. pp. 163-185.

A bem da verdade, a falta de tato na gestão dos processos individuais ou, pior, a convicção de que o processamento isolado de cada um deles é impositivo, alimenta uma série de fatores que atentam contra o bom funcionamento do Poder Judiciário. A carência de racionalidade e proporcionalidade no serviço judiciário acarreta:

a) a adoção de decisões diferentes para casos iguais: por mais que se conceba um sistema processual baseado em precedentes (seja como os de *common law*, seja o concebido no CPC brasileiro) e que este sistema funcione adequadamente, o fato é que a pulverização de questões de fato e de direito idênticas (nem todas reiteradas a ponto de se admitir tratamento por recursos repetitivos) e a variada formação dos juízes tornam muito difícil evitar a ocorrência de decisões conflitantes. Esta situação, embora não se resolva pela só gestão coletiva dos processos sob a presidência de juízes com mesma competência, com certeza é agravada com a primazia do tratamento individualizado dos processos;

b) pronunciamentos sobre o Direito a partir de discursos sem reflexão adequada: os órgãos correicionais a que vinculados os juízes têm dado peso por vezes excessivo às estatísticas de julgamento, fazendo com que as atenções dos Tribunais se voltem ao cumprimento de metas numéricas e não propriamente à qualidade e racionalidade da prestação jurisdicional. Ou o juiz vence rapidamente sua carga de processos, ou é por ela vencido;

c) a proliferação de processos evitáveis, repetidos ou em si mesmos justificados e a apropriação do espaço judicial como forma de enriquecimento (lícito e ilícito). A lógica do tratamento individualizado de demandas com potencial de julgamento conjunto estimula a litigância predatória e o uso do processo com estratégias voltadas a dificultar o direito de defesa e o controle sobre a uniformidade da prestação jurisdicional.

A perspectiva panprocessual do tratamento de processos já não é novidade em outros sistemas. O processo civil inglês, desde a sua reforma no final da década de 90, tem se preocupado em garantir gestão proporcional e adequada do conjunto de processos levados ao Poder Judiciário (Andrews, 2012, p. 28). A este respeito, escreve Antonio do Passo Cabral (2018):

Recentemente, mecanismos de natureza jurisdicional (aplicáveis por um juiz em processos judiciais) estão começando a florescer e se desenvolver para permitir a gestão de muitos procedimentos ao mesmo tempo. Os exemplos incluem os procedimentos de solução padrão e os procedimentos para a resolução em bloco de várias reivindicações

sobre a mesma questão de fato ou de direito. Através do uso dessas técnicas, o gerenciamento de casos é direcionado a partir de uma visão “macro-processual”, no que poderia ser chamado de gerenciamento de múltiplos casos. A grande diferença é que essas técnicas promovem soluções em larga escala, ainda que em função da atividade jurisdicional e não administrativa (como a gestão de tribunais), com todas as diferenças de princípios e garantias entre essas duas esferas (tradução livre, p. 16)³.

O tratamento unitário de uma plêiade de processos que tratam da mesma questão de fato ou de direito tem como ponto de partida o reconhecimento do poder de gestão procedimental pelo juiz, conhecido no direito inglês como *case management power*. Não é possível que se cogite de uma administração racional da atividade jurisdicional sem que o juiz possa moldar o procedimento de modo a adaptá-lo às necessidades de um tratamento proporcional em relação à plêiade de processos sobre sua jurisdição.

IV. Gestão de Processos

1. O Poder do Juiz de Adaptação do Procedimento.

Entende-se por poder judicial de adaptação do procedimento o dever-poder do juiz de adequar os caminhos do processo às peculiaridades do direito material objeto da demanda e às finalidades do processo, editando ou moldando a prática de atos que, embora previstos na lei como inerentes ao procedimento, são carentes de adaptação diante do que se discute na causa individualmente considerada.

O Código de Processo Civil brasileiro completou cinco anos de vigência e, com eles, surgiram problemas dentro e fora das ações judiciais que a rigidez do procedimento não foi capaz de resolver, de modo que o poder judicial de adaptação do procedimento surge como necessária válvula de escape a garantir o bom andamento do processo.

³ “In recent times, adjudication mechanisms of jurisdictional nature (applicable by a judge within judicial proceedings) are beginning to flourish and develop to enable the management of many procedures at once. Examples include the standard-solution procedures and proceedings for the resolution en bloc of multiple claims on the same issue of fact or law, such as test claims, model proceedings, pilot-judgements, etc. Through the use of these techniques, case management is targeted from a macroprocedural view, in what could be called multiple-cases management. The biggest difference is that these techniques promote large-scale solutions, albeit as a function of adjudication that is jurisdictional and not administrative activities (like court management), with all the differences of principles and guarantees between these two spheres”.

Os problemas intraprocessuais aparecem quando o procedimento desenhado pela lei faz com que os atores processuais se detenham em debates desprovidos de racionalidade - esta entendida a partir da noção de processo construído a partir de fatos concretos confirmados por meios de provas idôneas – e na prática de atos desnecessários à afirmação de determinado direito material, com claro desperdício de recursos de tempo e dinheiro. Problemas extraprocessuais também surgem e dificultam a gestão dos processos. Para ficar em um exemplo próximo e evidente, basta lembrar do impacto que a pandemia do COVID-19 trouxe para as atividades do sistema de justiça que demandavam a presença física das partes.

Essa flagrante insuficiência do procedimento para demandas que ocupam a rotina do Poder Judiciário – seja de administração endo ou extraprocessual - traz à lume a circunstância de que, por muitas vezes, as regras não são capazes de reger de maneira satisfatória a realidade. A partir daí o poder de adaptação do procedimento acaba se erigindo como necessidade para a boa tutela do direito material, sem o que a inafastabilidade da jurisdição e o direito de ação tornam-se tábulas rasas. Como lembra Luiz Guilherme Marinoni (2008):

Já passou a época em que o direito era visto como uma ciência lógico-formal, que trabalhava apenas com derivações dedutivas, ao gosto do positivismo clássico e do jusnaturalismo racionalista. Sabe-se que o direito, atualmente, não pode se desligar da realidade. O direito deve se projetar sobre a realidade dos casos concretos e, por essa razão, não se admite – e nem mesmo se deseja – que uma norma possa ter sempre o mesmo sentido.

As normas operam sobre a realidade conforme o valor que lhe é atribuído pelos princípios. As normas processuais relativas ao direito de ação, especialmente em razão da sua natureza instrumental, não podem se desligar dos vários casos concretos, e assim devem ser lidas à luz do direito fundamental à tutela jurisdicional efetiva. A norma processual civil, quando iluminada pelo direito fundamental à tutela jurisdicional efetiva, obriga o juiz a lhe dar a inteligência capaz de permitir a efetiva tutela do direito material. (pp. 289-290)

Ao enxergar o poder de adaptação do procedimento na lógica e inteireza do sistema processual vigente, o juiz deixa de assistir passivamente o desenrolar do processo e de admitir que a sua atenção e a dos atores processuais sejam voltadas para a prática de

atos processuais ineficientes e irrelevantes. Assim, ao juiz, como agente político, devem ser reconhecidos o poder e a legitimidade de ditar os rumos do procedimento, dentro de determinadas balizas, tendo sempre por limites as garantias processuais fundamentais e por meta a sua concretização. Fernando da Fonseca Gajardoni (2008), valendo-se das lições de Cândido Rangel Dinamarco e José Roberto dos Santos Bedaque, sustenta que:

O juiz, investido por critérios estabelecidos na Constituição Federal, é também agente político do Estado, portador de seu poder, inexistindo, portanto, ‘razão para enclausurá-lo em cubículos formais dos procedimentos, sem liberdade de movimentos e com pouquíssima liberdade criativa’. É preciso, pois, conforme bem aponta José Roberto dos Santos Bedaque, ‘reconhecer no julgador a capacidade para, com sensibilidade e bom senso, adequar o mecanismo às especificidades da situação, que não é sempre a mesma’ (p. 102)

Admitir o poder (mesmo dever) do juiz de adaptar o procedimento às necessidades da causa e do sistema de justiça, em última análise, é reconhecer a importância do agir estatal razoável e proporcional, uma vez que, como há muito tempo já assentou Luigi Comoglio (1977, pp. 19-20), os princípios da proporcionalidade e da razoabilidade, ao serem utilizadas para aferir a eficácia das intervenções do juiz no direito material, impedem qualquer desproporção entre a pertinência dos requisitos formais e seus reflexos sobre a validade dos atos ou sobre o exercício dos poderes processuais.

2. Case e Court management.

O poder judicial de adaptação do procedimento de há muito é admitido em sistemas processuais pelo mundo, sendo conhecido como *case management*. Sua relevância e adesão aos diversos sistemas processuais são de tal ordem que a gestão do procedimento é tida como um dos princípios processuais transnacionais.

Para os sistemas que expressamente admitem a gestão judicial do procedimento – *case management* – a percepção é de que, mais do que às partes, cabe às cortes o controle dos rumos do litígio. Esta constatação tem especial relevo quando se lembra que mesmo países com tradição jurídica fortemente marcada por um sistema adversarial passaram a admitir intervenção significativa do juiz nos rumos do procedimento e na colheita da

prova. É o caso de Inglaterra (Gerlis e Loughlin, 2012) e Estados Unidos (Schwarzer e Hirsch, 2017)

O poder de adaptação judicial do procedimento é previsto de diversas formas pelos sistemas processuais. Em Portugal, o Código de Processo Civil conta com cláusula geral, esculpida em seu artigo 6º, que conclama o juiz a adaptar o procedimento às necessidades da causa. Na Inglaterra, o gerenciamento do processo encontra amparo em rol exemplificativo estabelecido em lei (artigo 1.4 e artigo 3 das *civil procedure rules* – CPR). Já nos Estados Unidos, os *case management powers* decorrem de compilação de experiências práticas de gerenciamento feita pelas Cortes Federais e pela Suprema Corte, aproximando-se do *court management*.

No caso brasileiro, o Código de Processo Civil não conta com dispositivo expresso a respeito, devendo o poder de adaptação do procedimento ser identificado de uma leitura compatível com os princípios constitucionais e processuais vigentes.

O anteprojeto do Código de Processo Civil contava com previsão de cláusula aberta que permitia a adaptação judicial do procedimento. O dispositivo, porém, foi vetado durante os debates legislativos.

Os limites deste trabalho não permitem que o tema seja abordado com a profundidade que merece. É de se registrar, todavia, que o veto do Congresso Nacional representa algum desconhecimento do passado do processo civil, incompatibilidade com o presente e problema para o futuro.

Ainda que a regra expressa admitindo a adequação do procedimento por ato do juiz tenha lamentavelmente sido afastada do Código de Processo Civil no âmbito legislativo, o fato é que uma visão nítida do sistema processual e dos contornos do *due process of law* e seus corolários não só permite, mas impõe ao juiz conformar o procedimento, interpretando o sistema posto, às necessidades do direito material discutido em seu bojo, sob pena fomentar processo ineficiente, custoso e dissociado da busca pela participação racional das partes. Uma rápida passagem em revista por diversos dispositivos do Código de Processo Civil de 2015 indica que a lei processual acabou por assumir uma feição flexível, preocupada com atender às necessidades do direito material em litígio mais do que com fórmulas pré-concebidas de um procedimento único e rígido.

De seu turno, o *court management* diz respeito à organização institucional do Poder Judiciário para gerir da melhor maneira as demandas que lhe são submetidas. Trata-se do movimento feito pela administração judiciária para, tendo em vista os recursos materiais e humanos de que dispõe, conceber a competência de seus órgãos internos e seu

funcionamento com certa capacidade de flexibilização para garantir eficiência no tratamento dos processos (Ragone, 2018; Cabral, 2021).

Assim, enquanto o *case management* cuida das possibilidades de adaptação do procedimento em si, em perspectiva microprocessual, o *court management* toca na concepção de modelos de funcionamento do sistema de justiça para uma melhor abordagem dos processos, em visão macroprocessual.

3. Gestão Panprocessual.

A proposta de gestão panprocessual apresenta-se como solução intermediária, uma possível via entre *case management* e o *court management*. A partir da gestão panprocessual, o juiz pode promover técnicas de tratamento conjunto de processos sob sua jurisdição, ou sob jurisdição de juízos de mesma competência, que foram inicialmente apresentadas como demandas individuais, visando à promoção de todos os princípios e ideias de gestão administrativa abordados até aqui.

Se o tribunal busca caminhos para melhorar a estrutura de julgamento e aprimorar as técnicas alternativas de solução e os instrumentos da jurisdição, e se, de outro lado, é aceita pela doutrina e pela práxis a gestão do processo por iniciativa do juiz, a gestão para fora dos limites do processo individual acaba sendo decorrência necessária para os dois tipos de gestão conviverem e se potencializarem. Na lição de Antônio do Passo Cabral (2018):

A eficiência no gerenciamento de casos reúne considerações sistêmicas e uma perspectiva microprocessual voltada para a resolução ideal de cada caso. Se a eficácia da tutela judicial conduz à racionalização dos recursos materiais e humanos porque a sua aplicação foi otimizada, a gestão eficiente de cada caso contribui em escala para o aumento da eficácia do funcionamento do Judiciário como um todo. Portanto, há uma “economia interna” que se reflete na eficiência de todo o sistema.

[...] Por outro lado, esta intersecção entre o caso e o sistema em considerações de eficiência permite ao juiz fazer uso de argumentos que não são estritamente jurisdicionais (podendo recorrer aos relacionados com a gestão do tribunal) para decidir sobre as regras de competência. Assim, sobre a relação entre eficiência e competências, importa referir

que a eficiência do processo civil impõe que consideremos não só os aspectos jurisdicionais, mas também os de organização judiciária (tradução livre, p. 31)⁴

A gestão panprocessual apresenta-se como alternativa para enfrentar a realidade do sistema de justiça civil, marcada por ações idênticas – não raras vezes manejadas pelo mesmo grupo de profissionais advogados – direcionadas por vários autores, de forma individual, a um mesmo réu (normalmente pessoa jurídica de grande porte), e pelo ajuizamento, por um mesmo demandante, de ações pulverizadas contra o mesmo ou diferentes réus, mas com a mesma tese jurídica.

Os tribunais têm encontrado dificuldades para a gestão desta realidade. A cultura da litigância e a ideia equivocada de que o tratamento individualizado dos feitos é caminho no mais das vezes inevitável geram, como já se disse, altos custos, insegurança e descrédito do sistema de justiça pelas formas desconstruídas e contraditórias que este enfrenta o problema.

Para enfrentamento do problema, os tribunais têm criado centros de monitoramento das assim chamadas “demandas predatórias”, subsidiando seus juízes com informações a respeito do número dessas ações, nível de incidência, pessoas envolvidas etc. Embora relevante a criação destes centros de monitoramento, fato é que sua atuação acaba se dando com certo atraso, após a proliferação daquelas demandas, e quando já dispendida energia do sistema de justiça para seu processamento, quando não já prolatadas decisões em sentidos diversos. Além disso, os centros de monitoramento acabam por ter sua eficiência posta à prova se seu funcionamento não for acompanhado de mudanças de paradigmas na jurisprudência e de mecanismos que, efetivamente, resolvam o problema.

Importante considerar, por outro lado, que as adaptações do procedimento para uma gestão panprocessual podem não alcançar os resultados almejados.

⁴ “Efficiency in case management brings together systemic considerations and a microprocedural perspective geared towards the optimal resolution of each case. If the efficiency of judicial relief leads to the rationalisation of material and human resources because its application was optimised, the efficient management of each case contributes in scale towards the increased effectiveness of the workings of the judiciary as a whole. Therefore, there is an “internal saving” that reflects on the efficiency of the entire system [...] On the other hand, this intersection between the case and the system in considerations of efficiency allows the judge to make use of arguments that are not strictly jurisdictional (being able to draw on those related to court management) in order to decide on the rules for case assignment. Hence, on the relationship between efficiency and competences, it should be noted that efficiency in civil procedure imposes that we consider not only jurisdictional aspects, but also those of court organisation”.

A este respeito, e apesar de construir seu raciocínio a partir da realidade estadunidense, a abordagem de David Rosenberg (2002) sobre as dificuldades com a gestão de *class actions*, *standard claims market* e *colateral estoppel* pode trazer algumas lições sobre a relação custo-benefício do tratamento individualizado e da coletivização das demandas.

Em síntese, David Rosenberg analisa os custos econômicos e de eficiência jurídica e social de mecanismos de gestão e coletivização, tais como a *class action*, o *collateral estoppel*, e da tramitação de ações individuais. Ao longo do texto, Rosenberg observa que, do ponto de vista de custos para todos os atores, inclusive o Judiciário, inicialmente há uma percepção de que aqueles instrumentos realmente diminuem os custos da “litigância duplicada”. Contudo, o autor lembra dos altos custos e da complexidade (que também se traduz em custo) do *court management* para as *class actions*, e o mesmo em relação aos custos jurídicos (e, ainda que indiretamente, econômicos) dos efeitos do *collateral estoppel*.

Ao sustentar algumas vantagens das ações pulverizadas, Rosenberg afirma que diante de um sem número de ações, as grandes corporações podem ser incentivadas a criar câmaras de conciliação e proporem sistemas de acordo. Além disso, a existência de várias ações pode servir de parâmetro para verificar em quanto tem sido a condenação, quais os ganhos e perdas etc, a fim de incentivar acordos em casos futuros. O autor aponta que a escolha pela litigação pulverizada pode servir (sobretudo ao réu) para verificar suas chances de êxito no longo prazo, tentando construir teses que lhes são favoráveis.

Não se pode desconsiderar as evidentes diferenças dos sistemas processuais e procedimentais dos Estados Unidos e do Brasil. Mas a menção ao trabalho de David Rosenberg serve para dar conta que a virada cultural reclamada pela gestão panprocessual do procedimento implica a análise e ponderação de alguns custos e complexidades delas decorrentes (exemplo: no caso da reunião de ações com questões de fato em comum, partes e juiz eventualmente teriam que se debruçar sobre a existência de aspectos individuais, ainda que mínimos, de cada parte, observando o quanto isso impactaria em questão de tempo, gestão e de aplicação do Direito em um processo concentrado e individualizado).

A despeito das dificuldades, a gestão panprocessual, juntamente com as técnicas de coletivização, ainda parece ser alternativa adequada para o aprimoramento do serviço de justiça, principalmente porque pode ser concebida de forma objetiva e abrangente, a partir de técnicas e institutos processuais vigentes.

Deveras, como sói acontecer no atual contexto da justiça civil, mesmo sem a previsão explícita de técnicas de gestão há diversas iniciativas neste sentido praticadas pelos juízes, dos mais variados tipos, o que, se de um lado pode dar espaço a boas práticas, por outro pode gerar insegurança jurídica, dar espaço a subjetivismos (e arbitrariedades) e fomentar falta de padronização de rotinas processuais (P. Silva, 2010). Por isso, a gestão panprocessual a partir de técnicas e institutos processuais vigentes, ainda que por meio de algumas adaptações, ganha relevo para sua consolidação como solução dotada de segurança e juridicidade.

V. A Adaptação de Institutos Processuais Para a Gestão Panprocessual.

A precisão na definição de conceitos é essencial para o desenvolvimento de qualquer ciência. A capacidade de precisar os institutos que integram o cabedal de informações de determinada área do conhecimento é fundamental para sua sistematização e permite sua adequada aplicação prática.

Ocorre que a definição de conceitos e a precisão de institutos são feitos por meio da linguagem que, como organismo vivo, manifesta-se com variações ou crescimento de significados: palavras adquirem novos significados ou perdem conotações antigas, ao tempo em que são forjados novos termos ou antigas expressões são cooptadas para expressar novos conceitos e distinções, sem que tudo isso prejudique a racionalidade.

Como esclarece Susan Haack (2009, p. 11), conceitos científicos e conceitos jurídicos crescem, ainda que por motivos distintos, e tal crescimento justifica a incorreção da abordagem sintática exclusivamente formalista dos significados. O crescimento do significado abre caminho para a adaptação da lei às contínuas mudanças da realidade e às alterações das necessidades.

Especificamente sobre os sistemas jurídicos, Susan Haack (2009) pontifica:

Um sistema jurídico não é, ao contrário do que é uma disciplina científica, primordialmente engajado na investigação de algum aspecto do mundo; sua tarefa central é encontrar maneiras de resolver conflitos que inevitavelmente surgem em comunidades humanas. Diferentemente dos conceitos científicos, os conceitos jurídicos não crescem como parte de um processo de adaptação da linguagem para corresponder a tipos reais de coisas ou matérias no mundo; trata-se de uma questão, na verdade, de categorias jurídicas modificando-se e adaptando-se na busca de resoluções sustentáveis para os conflitos

diante de circunstâncias sociais em permanente mutação [...] E, conforme o sistema jurídico adapta-se a circunstâncias em alteração, sensibilidades morais que se modificam e compreensões acerca do mundo e de nosso lugar dentro do mundo que também se modificam, conceitos jurídicos inicialmente estreitos e esquemáticos assumem novos significados e descartam conotações antigas; no direito, como na ciência, “homens e palavras educam-se reciprocamente” (tradução de Rachel Herdy, pp. 18-19)⁵

A concepção do processo estruturado com três atores – o juiz, o autor e o réu – e que alberga uma relação intersubjetiva ainda é a dominante e é a partir dela que as proposições legislativas, teorias acadêmicas e estratégias de gestão judiciária são pensadas. O que se deve levar em consideração é o potencial (negativo) desta identidade processual provocar a pulverização da jurisdição a respeito de temas jurídicos com alguma imbricação entre si, com todos os malefícios já mencionados linhas atrás.

As demandas do processo civil hoje não são as mesmas do tempo em que clássicos institutos processuais foram concebidos. Um breve lançar de olhos na rotina forense denuncia que grande parte dos conflitos individuais não dizem respeito a tão somente uma relação jurídica envolvendo partes bem definidas; ao contrário, a realidade do sistema de justiça mostra que, hodiernamente, a grande maioria dos conflitos são fruto da sociedade de massa ou, ao menos, guardam vários pontos em comum entre si, e muitos delas mudam apenas a identificação das partes (quando não apenas o polo ativo ou o polo passivo).

O Código de Processo Civil, é verdade, possui mecanismos voltados à solução de conflitos repetitivos, tal como o incidente de resolução de demandas repetitivas (IRDR). Ocorre que tal instrumento é voltado unicamente para questões de direito. Além disso, depende de “repetição reiterada”, sem que se tenha definição exata do que se entende por reiteração, tampouco do universo territorial de sua aferição. Não bastasse, o IRDR, como mecanismo de solução de conflitos de massa, ainda não foi bem aceito (ou compreendido) pela magistratura brasileira, conforme se vê de pesquisa promovida pela Associação dos

⁵ “A legal system is not, as a scientific discipline is, primarily engaged in inquiry into some aspect of the world; its core business is finding ways to settle the disputes that inevitably arise in human communities. Rather than growing, like scientific concepts, as part of a process of adapting language to correspond to real kinds of thing and stuff in the world, legal categories shift and adapt in the search for livable resolutions of disputes in ever-changing social circumstances [...] And as the legal system adapts to changing circumstances, changing moral sensibilities, and changing understandings of the world and our place in it, initially thin, schematic legal concepts take on new meaning and shed older connotations; in law, as in science, “men and words reciprocally educate each other”.

Magistrados Brasileiros em parceria com a Fundação Getúlio Vargas (Vianna et. al, 2019)⁶, e precisa conviver com algumas críticas a respeito de seus efeitos em relação a terceiros que por eles são atingidos sem possibilidade de participação efetiva na construção da tese que decorre da decisão (Marinoni, 2018, p. 20).

Para que o sistema processual se adapte à nova rotina do sistema de justiça civil, seus institutos e conceitos devem ser repensados. É preciso que se promova um afastamento do dogma da neutralidade da ciência processual (O. Silva, 2004, p. 300). O crescimento dos significados do processo é evidente, e se faz necessário para acompanhar as mudanças da rotina forense. Arrisca-se dizer que os institutos processuais e as ações em trâmite devem se educar reciprocamente.

A partir daí, a tarefa do juiz de promover a gestão panprocessual dos feitos sob sua jurisdição se traduz na identificação dos novos significados dos institutos processuais que o tornam capazes de atender à demanda da atualidade do processo civil. Tratando do assunto, propõem Sérgio Cruz Arenhart e Gustavo Osna (2014):

Em outras palavras, há um contexto que requer dos juristas um reajuste de suas ferramentas para alcançar o máximo de efetividade – percebendo que sacrifícios funcionais ou estruturais devem necessariamente ser feitos. Há um novo desafio, exigindo uma racionalidade capaz de recompor as ideias clássicas relacionadas ao processo civil, reconhecendo sua insuficiência e observando que sua interpretação pelos tribunais não

⁶ A pesquisa “Quem somos. A Magistratura que queremos”, promovida pela Associação dos Magistrados Brasileiros em parceria com a Fundação Getúlio Vargas, concluída em 2018, entrevistou magistrados de todo o país a respeito de diversos assuntos da carreira e da realidade do Poder Judiciário. No que toca à fundamentação das decisões judiciais, buscou aferir o grau de concordância dos Magistrados sobre o impacto em suas decisões do sistema de súmulas e precedentes vinculantes dos Tribunais Superiores. A questão 54 apresentou o seguinte enunciado: “O(a) magistrado(a) deveria poder decidir sem se pautar necessariamente pelo sistema de súmulas e precedentes vinculantes”, enquanto a questão 55 indagou se “O sistema de súmulas e precedentes vinculantes afeta a independência do(a) magistrado(a) em sua interpretação das leis e em sua aplicação”. Percebe-se um equilíbrio nas respostas dadas às duas questões. Na questão 54, entre todos os ramos da Justiça, 48,2% dos Magistrados de primeiro grau e 48,7% dos Magistrados de segundo grau discordam muito ou pouco a respeito da necessidade de liberdade de decidir sem se pautar pelo sistema de enunciados vinculantes, enquanto 51,8% dos Magistrados de primeiro grau e 51,3% dos Magistrados de segundo grau concordam muito ou pouco com a necessidade de garantir aquela liberdade. No que diz respeito à questão 55, 48,4% dos Magistrados de primeiro grau e 43,6% dos Magistrados de segundo grau discordam muito ou pouco da afirmação de que o sistema de enunciados vinculantes afeta a independência do Magistrado em sua atuação, diante de 51,5% dos Magistrados de primeiro grau e 56,5% dos Magistrados de segundo grau que concordam muito ou pouco. Chama atenção a circunstância de praticamente a metade dos Magistrados que responderam à pesquisa sustentar certa desconfiança do sistema de precedentes e afirmar a necessidade de uma liberdade de decidir sem observar os parâmetros fixados pelos Tribunais (sobretudo os superiores) como forma de garantia à independência do julgador, valor tão caro para os juízes e que, em essência, consubstancia-se em garantia do próprio jurisdicionado.

pode permanecer a mesma (e, além disso, não pode ser construída com ideias jurídicas ortodoxas). É aqui que chega a “proporcionalidade” como uma ferramenta que provavelmente pode contribuir para a eficácia do sistema de justiça, oferecendo uma dimensão “pan-processual” rara no sistema brasileiro (tradução livre, p. 11)⁷.

É possível enxergar em alguns institutos processuais novas formas de concepção, interpretação e aplicação, com vistas a viabilizar a gestão judicial panprocessual. Figuras como a conexão, a cooperação e o litisconsórcio, diretamente ligadas aos atos decisórios que determinam a tramitação conjunta ou separada de processos, possuem potencial para viabilizar a possível via entre o *court* e o *case management*, máxime se enxergadas em contexto sistêmico.

Não se trata de destruir ou reconstruir institutos que já estão há anos sedimentados pela melhor doutrina e que ajudam a formar o caráter do processo civil. Trata-se, apenas, de reajuste de ferramentas para delas extrair efetividade para a atual conjuntura do sistema de justiça civil; trata-se, como mencionado por Susan Haack (2009), de perceber que conceitos jurídicos podem ser estreitos no momento de sua concepção e, por isso, precisam assumir novos significados diante da realidade em que aplicados.

A conexão é fato pertinente à relação entre causas pendentes, que entre si guardam algum vínculo de semelhança. Segundo a doutrina, a conexão tem “como consequência processual a garantia de julgamentos uniformes e a economia processual” (Didier Jr, 2008, p. 134).

O entendimento amplamente majoritário da doutrina a respeito da conexão, é a de que apenas os aspectos mediatos do pedido e remoto da causa de pedir (ou seja, questões pertinentes aos fatos e ao bem da vida pleiteado) são capazes de gerar vínculo de conexão entre duas ou mais demandas. A similitude ou proximidade do pedido imediato e da causa de pedir próxima (ligados ao tipo de provimento e aos fundamentos jurídicos) de duas ou mais demandas geram o liame de afinidade, não se tratando de conexão e, por isso, não permitindo a reunião delas em *simultaneus processus*. (Alvim et. al, 2015, pp. 218-219).

⁷ “In other words, there is a context that requires law scholars to readjust their tools for the discipline to reach its maximum effectiveness – realising that functionalistic or structural sacrifices must necessarily be made. There is a new challenge, requiring a rationality capable of recomposing the classical ideas related to civil procedure, recognising their insufficiency and observing that their interpretation by the courts cannot remain the same (and, moreover, cannot be built with orthodox juridical ideas). Here is where „proportionality” arrives as a tool that can probably contribute to effectiveness of adjudication, offering a „pan-procedural” dimension that is rare in the Brazilian system”.

Não obstante, os reclamos de uma gestão panprocessual e o atual contexto do sistema de justiça civil permitem pensar a conexão de um modo mais abrangente, tendo em conta, sobretudo, o que há pouco se disse ser a consequência processual do instituto. Como apontam Marinoni e Mitidiero (2016):

A conexão também serve para a concretização do princípio da economia processual e, portanto, de um eficiente *case management* dos recursos estatais na condução dos processos: sempre que for possível, sem violação de direitos fundamentais processuais de quaisquer das partes, reunir as causas propostas em separado, deverá o juiz fazê-lo a fim de aproveitar o mesmo processo para dar solução a tantas lides quanto possível. Com isso, haverá não só uma tendencial duração razoável do processo, mas também uma otimização dos recursos humanos voltados à solução dos processos como um todo, melhorando-se a alocação dos esforços estatais para a promoção de uma justiça mais eficiente – sem, ao mesmo tempo, que se perca de vista a necessidade de preservação de todos os direitos inerentes ao processo justo. (p. 439)

Com efeito, notadamente a partir da cláusula geral do artigo 55, §3º, do Código de Processo Civil - pelo qual se permite a reunião para julgamento conjunto de processos que possam gerar risco de prolação de decisões conflitantes ou contraditórias caso decididos separadamente, mesmo que não haja conexão entre eles -, há de se permitir o reconhecimento da conexão para tratamento conjunto de diversos processos que tratam do mesmo tema de fato, ainda que, em análise tradicional e mais estreita, estes possam tramitar de forma separada. A decisão contraditória que se quer evitar, aqui, há de ser vista não apenas do ponto de vista endógeno (ou seja, apenas na intimidade de uma relação jurídica intersubjetiva, ou somente em relação a um bem da vida), mas também sob a perspectiva exógena, preocupando-se com a coerência e uniformidade dos pronunciamentos judiciais relativos a causas idênticas, ainda que pertinente a relações intersubjetivas diversas ou a bens da vida diversos (mas de mesma natureza).

No que atine às carências de gestão processual de ações que têm questões de direito em comum, aparentemente é possível conceber que a ressalva da parte final do §3º do artigo 55 (“mesmo sem conexão entre eles”) dá margem ao tratamento conjunto de feitos nas hipóteses em que haja afinidade entre eles. Deveras, afinidade não é conexão e o processamento pulverizado de feitos afins gera o risco de decisões contraditórias.

Assim, seria possível a reunião de ações que tramitam no mesmo juízo ou em juízos de mesma competência que versam sobre os mesmos fundamentos jurídicos e veiculam o mesmo tipo de pedido imediato, com notável ganho na administração de recursos materiais e humanos e de uniformidade na pacificação do Direito.

O litisconsórcio também é instituto baseado na necessidade de harmonização dos julgamentos para situações similares e na boa administração da justiça, de modo que pode ser usado para a adequação da administração dos processos em perspectiva panprocessual. A regra do artigo 113, III, do CPC, autoriza duas ou mais pessoas a litigarem em conjunto quando “ocorrer afinidade de questões por ponto comum de fato ou de direito”, exatamente do que necessita o tratamento conjunto de processos que versam sobre similares situações de fato ou de direito (Marinoni et. al, 2015, p. 87).

O estímulo que a realidade da justiça civil deve dar ao crescimento do significado de litisconsórcio está não no instituto em si, mas na necessidade de reconhecer na figura do juiz poder de gestão para declarar sua ocorrência, mesmo sem iniciativa das partes, ao perceber uma pluralidade de ações que tenham afinidade de questões por ponto comum de fato ou de direito.

Se ao juiz é reconhecido o dever-poder de limitar o litisconsórcio facultativo quanto ao número de litigantes quando este comprometer a rápida solução do litígio ou dificultar a defesa ou o cumprimento da sentença (artigo 113, §1º, CPC), a ele também deve ser dado o dever-poder de concentrar ações afins para viabilizar a rápida solução do litígio, a uniformidade do direito e a gestão adequada de recursos do sistema de justiça, sem prejuízo de qualquer garantia processual, exatamente porque, como se disse, são essas a função do instituto do litisconsórcio e a missão do juiz, que não tem na legislação processual nenhuma vedação a respeito.

A execução destas novas possibilidades de conexão e litisconsórcio é viabilizada, dentre outras formas, pelo instrumento de cooperação jurisdicional, como se vê do artigo 69 do CPC, regulamentado pela Resolução n. 350 do Conselho Nacional de Justiça. Ao mesmo tempo, em via de mão dupla, aquelas novas possibilidades ampliam o alcance da ferramenta de cooperação, notadamente, a reunião ou apensamento de processos (artigo 69, II, do CPC) e a centralização de processos repetitivos (artigo 69, §2º, VI, do CPC); afinal, a compreensão da conexão e do litisconsórcio a partir das atuais necessidades do sistema de justiça, como acima sustentado, permite enxergar pontos de intersecção maiores entre os processos de tal forma a justificar sua reunião ou tratamento uniforme.

A cooperação jurisdicional e a concertação de atos, sem dúvida, são terrenos férteis para a gestão panprocessual entre juízos de mesma competência, e as possibilidades do Código de Processo Civil precisam ser mais bem exploradas pelo Poder Judiciário. A adaptação de institutos processuais para a gestão panprocessual, por isso, é mais urgente para a administração de processos sob presidência do mesmo juízo, embora, como dito, amplie sobremaneira o espectro de atuação entre juízos distintos.

Por fim, há situações que não demandam nova interpretação ou ajustes hermenêuticos para que institutos processuais se adequem às necessidades do sistema de justiça civil. Basta, apenas, olhar mais atento para as possibilidades que se extraem da nova lei processual.

É o caso da coisa julgada em favor de terceiros. A lei processual revogada dispunha que a sentença faz coisa julgada às partes entre as quais é dada, não beneficiando, nem prejudicando terceiros. Já a lei processual vigente, por meio de seu artigo 506, estabelece que a sentença faz coisa julgada às partes entre as quais é dada, apenas não podendo prejudicar terceiros. Com isso, conforme Ricardo Alexandre da Silva (2019, p. 288), uma vez que o Código de Processo Civil faz referência exclusiva à proibição de prejuízo, pode-se compreender que ele permite que a coisa julgada beneficie terceiros, fato que, aliás, não é novidade nos Estados Unidos.

Ao tratar dos terceiros beneficiados pela eficácia da sentença transitada em julgado, José Rogério Cruz e Tucci (2016, p. 221) aponta que:

Esse fenômeno ocorre toda vez que a situação subjetiva do terceiro for favorecida pela sentença proferida em processo *inter alios*. A coisa julgada, em tais casos, fulmina o potencial interesse de agir de alguém que, embora não tenha integrado o contraditório travado num determinado processo, acabou sendo privilegiado pelo respectivo desfecho. Nessas condições, com o trânsito em julgado da sentença e a consequente imutabilidade do comando que dela emerge, não se vislumbra, em relação ao terceiro, qualquer violação, necessidade de modificação ou estado de incerteza atual, que possa lhe gerar interesse processual para agir contra a coisa julgada que o favorece. Em suma: não se configura aí a possibilidade de o terceiro pleitear em juízo o reconhecimento de direito algum.

O potencial desta alteração dos limites subjetivos da coisa julgada para a gestão panprocessual é evidente, e basta apenas sua utilização adequada pelos atores do processo, o que, na prática forense, ainda não se tem visto. Retrato disso está na

quantidade de demandas similares ajuizadas envolvendo questões de direito e de fato idênticas contra o mesmo réu que assoberbam a máquina judiciária mesmo depois do início da vigência do novo Código.

Deveras, a exata compreensão do alcance da coisa julgada permite que diversas ações baseadas nas mesmas premissas e nas mesmas questões de mérito, envolvendo réu anteriormente já sucumbente em ação semelhante, sejam obstadas ou rapidamente resolvidas, passando diretamente à fase de cumprimento de sentença. As possibilidades que emergem do artigo 506 do CPC podem contribuir, então, para uma adequada gestão dos processos (do ponto de vista da prestação eficiente e célere do serviço público de pacificação social) e da manutenção da estabilidade das decisões e da definição do Direito objetivo.

VI. Conclusão

A garantia constitucional de inafastabilidade da jurisdição e a campanha de ampliação e facilitação de acesso à justiça não passarão de promessas vazias se não forem garantidos meios para um adequado funcionamento do sistema processual. Sem que se pensem novas formas de tratamento dos processos, o sistema de justiça civil continuará incapaz de atender a contento as demandas que lhe são apresentadas. A crise do sistema de justiça civil continuará tendo a perenidade como marca.

Urge uma virada da cultura jurídica que permita perceber a necessidade de interpretar as regras e utilizar a organização judiciária da melhor forma possível. É preciso explorar de maneira adequada os recursos à disposição dos atores processuais, deles extraindo o máximo de suas potencialidades. Para tanto, torna-se necessário enxergar os institutos processuais a partir da nova realidade do sistema de justiça civil - tomada por demandas com significativo grau de identidade entre si -, dispensando a todos da inglória tarefa de tentar fazer caber a nova realidade forense nos padrões de institutos processuais que não foram desenhados sob a sua perspectiva.

A adaptação judicial do procedimento e a gestão panprocessual das demandas submetidas ao Poder Judiciário apresentam-se como alternativas viáveis ao enfrentamento da grande massa de processos submetida à sua apreciação, pois são capazes de, dentro da juridicidade e da esperada correspondência da atuação dos juízes ao sistema jurídico vigente, prestigiar o crescimento dos significados de institutos

processuais e permitir com o que aquele Poder cumpra, sem contradições e com dose maior de eficiência, suas missões de pacificação social e de pacificação do Direito.

Bibliografia

Alvim, T. A., Didier JR., F., Talamini, E., & Dantas, B. (2015). *Breves comentários ao novo código de processo civil*. Revista dos Tribunais.

Alvim, T. A. (2019) *Modulação na alteração da jurisprudência firme ou de precedentes vinculantes*. Revista dos Tribunais.

Andrade, Melanie Merlin de (2021). *Positivismo jurídico inclusivo e moralidade institucional: uma reflexão sobre o contexto brasileiro*. [Tese de Doutorado em Filosofia do Direito. Universidade Federal do Paraná, Brasil].

Andrews, N. (2012). Fundamental Principles of Civil Procedure: Order Out of Chaos. In: KRAMER, X. E; Van Rhee, C.H. *Civil Litigation in a Globalising World* (pp. 19-38). TMC Asser Press.

Arenhart, S. C. (2014) *A tutela coletiva de interesses individuais. Para além da proteção dos interesses individuais homogêneos*. (2ª. Ed). Revista dos Tribunais.

Arenhart, S.C, Osna, G. (2014) Complexity, Proportionality and the 'Pan-Procedural' Approach: Some Bases of Contemporary Civil Litigation. *International Journal of Procedural Law*, 4.

Arenhart, S.C., Osna, G. (2020) A cooperação nacional como mecanismo de coletivização: algumas questões preliminares. *Revista de processo*, 45(310), 173-201.

Cabral, A do P (2018). New trends and perspectives on case management: Proposals on contract procedure and case assignment management. *Peking University Law Journal*, 6(1), 5-54.

- Cabral, A. do P. (2021) *Juiz natural e eficiência processual. Flexibilização, delegação e coordenação de competências no Processo Civil*. Revista dos Tribunais.
- Caponi, R. (2011). Il principio di proporzionalità nella giustizia civile: prime note sistematiche. *Rivista trimestrale di diritto e procedura civile*. 65(2).
- Comoglio, L. P. (1977). Direzione del processo e responsabilità del giudice. *Revista di Diritto Processuale*. 32, 14-56.
- Didier JR, F. (2008) *Curso de direito processual civil*. (9ª Ed., Vol. 1). JusPodivm.
- Fiss, O. (2004). Contra o acordo. In: Salles, C. A. (coord.). *Um novo Processo Civil: estudos norte-americanos sobre Jurisdição, Constituição e sociedade*. (pp. 121-145). Revista dos Tribunais.
- Gajardoni, F. F. (2008). *Flexibilização procedimental: Um novo enfoque para o estudo do procedimento em matéria processual*. Atlas.
- Gerlis, S, Loughlin, P. (2012). *Civil Procedure*. (2ª. Ed). Routledge.
- Haack, S. (2009). The growth of meaning and the limits of formalism: pragmatist perspectives on science and law. *Analisis Filosófico*, 29, 5-29.
- Marinoni, L. G. (2008). *Teoria geral do processo*. (3ª. Ed). Revista dos Tribunais.
- Marinoni, L. G, Mitidiero, D., Arenhart, S. C. (2015). *Curso de processo civil*. (Vol. 2). Revista dos Tribunais.
- Marinoni, L. G., Mitidiero, D. (2016). Artigos 1º ao 69. In: MARINONI, L. G. (Dir.), Arenhart, S. C, Mitidiero, D. (Coord). *Comentários ao Código de Processo Civil*. Revista dos Tribunais.
- Marinoni, L. G. (2018). Coisa julgada sobre questão em favor de terceiros e precedentes obrigatórios. *Revista de Processo*, 284, 115-136.

- Osna, G. (2020). “Contratualizando o processo”: três notas sobre os negócios jurídicos processuais (e seu possível “fracasso”). *Revista Eletrônica de Processo Civil da UERJ*, 21, 163-185.
- Ragone, A. P. (2017). El impacto entre lo sustantivo y lo procesal: el puente de la justicia procedimental. In: ARENHART, S. C., MITIDIERO, D. (coord.). *O Processo civil entre a técnica processual e a tutela dos direitos: estudos em homenagem a Luiz Guilherme Marinoni*. (pp. 21-38). Revista dos Tribunais.
- Ragone, A. P. (2018). La revalorización de la eficiencia en la justicia civil. In: XXXIX *Congreso Colombiano de Derecho Procesal*. (pp. 255-295). ICDP.
- Rosenberg, D. (2002). Avoiding Duplicative Litigation of Similar Claims: The Superiority of Class Action vs. Collateral Estoppel vs. Standard Claims Market. *Harvard Law Review*, 394, 1-31.
- Schwarzer, W. W., Hirsch, A. (2017). *The elements of case management*. (3ª. Ed). Federal Judicial Center.
- Silva, O. A. B. (2004). *Processo e ideologia. O paradigma racionalista*. Forense.
- Silva, P. E. A. (2010). *Gerenciamento de Processos Judiciais*. Saraiva.
- Silva, R. A. (2019). *A nova dimensão da coisa julgada*. Revista dos Tribunais.
- Tucci, J. R. Cruz. Artigos 485 ao 538. (2016) In: Marinoni, L. G. (Dir.), Arenhart, S. C., Mitidiero, D. (Coord). *Comentários ao Código de Processo Civil*. Revista dos Tribunais.
- Vianna, L. W., Carvalho, M. A. R. & Burgos, M. B. *Quem somos. A magistratura que queremos*. Associação dos Magistrados Brasileiros. https://www.amb.com.br/pesquisa/2019/docs/Pesquisa_Quem_Somos_AMB__v-digital.pdf.

Waldron, J. (2011) The rule of law and the importance of procedure. In. FELMING, J. *Getting to the rule of law*. (pp. 3-31). New York U. Press, Nomos.