



SOUZA AMARO
ADVOCACIA DE ALTA PERFORMANCE

O PODER JUDICIÁRIO RUMO A 2030: DA HIPERJUDICIALIZAÇÃO À JUSTIÇA MULTIPORTAS

Carlos Roberto de Souza Amaro

RESUMO — O Poder Judiciário brasileiro administra um acervo processual de dimensão extraordinária, embora os dados mais recentes indiquem redução do estoque. Este artigo examina a transição de uma cultura centrada no processo judicial para um sistema de tratamento adequado dos conflitos, no qual negociação, conciliação, mediação, arbitragem e jurisdição são selecionadas conforme a natureza da controvérsia. Analisa-se a política pública instituída pela Resolução CNJ nº 125/2010, a disciplina do Código de Processo Civil e da Lei de Mediação, o tratamento das execuções fiscais após o Tema 1.184 do STF e a Resolução CNJ nº 547/2024, experiências estrangeiras e os limites do uso de inteligência artificial. Sustenta-se que a Justiça de 2030 não elimina a jurisdição: exige triagem qualificada, prevenção de litígios e escolha estratégica da via adequada, com atuação decisiva da advocacia.

Palavras-chave: tratamento adequado de conflitos; justiça multiportas; desjudicialização; mediação; inteligência artificial; advocacia estratégica.

1. O DIAGNÓSTICO: MUITA DEMANDA, MAS UM QUADRO EM TRANSFORMAÇÃO

O diagnóstico deve começar por dados verificáveis. O relatório Justiça em Números 2026, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), registra que o Poder Judiciário encerrou 2025 com 75,5 milhões de processos pendentes. O número continua elevado, mas representa redução em relação aos 80,6 milhões existentes ao final de 2024. Portanto, não é tecnicamente seguro afirmar que o Brasil possui “o maior volume de litigiosidade do planeta” sem uma base internacional homogênea que compare sistemas, competências, critérios estatísticos e populações. O dado nacional, por si só, já basta para demonstrar a escala do problema.

O volume processual não decorre apenas de uma suposta preferência cultural pelo litígio. Ele é produzido por causas distintas: conflitos de massa, falhas regulatórias, repetição de condutas empresariais ou administrativas, baixa efetividade de canais prévios, execuções fiscais de reduzida recuperabilidade e



SOUZA AMARO

ADVOCACIA DE ALTA PERFORMANCE

incentivos econômicos que tornam o processo conveniente para alguns agentes. Por isso, reduzir a litigiosidade exige mais do que campanhas de conciliação: requer identificar a origem de cada estoque e atribuir o conflito ao mecanismo capaz de tratá-lo com menor custo, tempo e risco.

2. GRANDES LITIGANTES: O DADO PRECISA DE DATA E CONTEXTO

O relatório 100 Maiores Litigantes, publicado pelo CNJ em 2011, mostrou que, dentro do universo dos cem maiores litigantes então analisados, 51% dos processos envolviam entes do setor público, 38% empresas do setor bancário e 6% companhias de telefonia. Esses percentuais são reais, mas são históricos: não devem ser apresentados como fotografia atual do Judiciário. Além disso, eles se referem à composição dos processos atribuídos aos cem maiores litigantes, e não à totalidade dos processos brasileiros.

O atual Painel dos Grandes Litigantes do CNJ permite consultas por tribunal e unidade judiciária, mas seus resultados variam conforme o recorte temporal e institucional. Por essa razão, sem definição prévia desses recortes, o painel não oferece um percentual nacional único comparável ao levantamento de 2011. A conclusão metodologicamente segura é outra: a litigância se concentra em determinados agentes e setores, e políticas de redução de acervo precisam atuar sobre causas repetitivas, comportamento institucional e prevenção de novos conflitos. A simples baixa de processos antigos, sem correção da fonte de litigiosidade, melhora o estoque momentaneamente, mas não altera o fluxo de entrada.

3. JUSTIÇA MULTIORTAS: ESCOLHER A VIA ADEQUADA, NÃO NEGAR A JURISDIÇÃO

A expressão “justiça multiortas” remonta à proposta formulada em 1976 pelo professor Frank E. A. Sander, da Harvard Law School: diferentes conflitos devem ser encaminhados a procedimentos compatíveis com suas características. A ideia não estabelece uma hierarquia automática em que negociação, mediação, arbitragem e processo judicial sejam etapas obrigatoriamente sucessivas. A escolha depende, entre outros fatores, da natureza do direito, da urgência, da assimetria entre as partes, da necessidade de precedente, da confidencialidade, dos custos e da possibilidade real de cooperação.

No Brasil, essa orientação ganhou forma institucional com a Resolução CNJ nº 125/2010, que criou a Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado dos



SOUZA AMARO

ADVOCACIA DE ALTA PERFORMANCE

Conflitos. O Código de Processo Civil de 2015 determina que o Estado promova, sempre que possível, a solução consensual e que juízes, advogados, defensores públicos e membros do Ministério Público estimulem a conciliação, a mediação e outros métodos consensuais, inclusive durante o processo (artigo 3º, §§ 2º e 3º). A Lei nº 13.140/2015 disciplinou a mediação entre particulares e a autocomposição envolvendo a Administração Pública. Para direitos patrimoniais disponíveis, a Lei nº 9.307/1996 oferece a arbitragem.

Nada disso revoga a garantia constitucional de acesso à Justiça. Há conflitos que exigem tutela de urgência, produção coercitiva de prova, proteção de vulneráveis, formação de precedente ou imposição estatal. A exigência indiferenciada de tentativa extrajudicial, sobretudo em relações assimétricas, não pode converter-se em condição que retarde ou dificulte o acesso à tutela jurisdicional. A jurisdição permanece como uma das portas e é indispensável quando as demais forem inadequadas ou insuficientes.

4. EXECUÇÕES FISCAIS: UM EXEMPLO CONCRETO DE REDESENHO INSTITUCIONAL

O Tema 1.184 da repercussão geral do Supremo Tribunal Federal reconheceu a legitimidade da extinção de execução fiscal de baixo valor por ausência de interesse de agir, à luz da eficiência administrativa, e estabeleceu que o ajuizamento depende de prévia tentativa de conciliação ou solução administrativa e de protesto do título, ressalvadas as hipóteses de inadequação da medida. A Resolução CNJ nº 547/2024 regulamentou essa orientação.

A resolução não condiciona o processo apenas a uma “tentativa de conciliação administrativa”. Seu desenho é mais amplo: prevê extinção de execuções de valor inferior a R\$ 10 mil em determinadas condições, exige solução administrativa prévia e, em regra, protesto do título, além de disciplinar medidas de racionalização do estoque. Em junho de 2025, o CNJ informou que a política havia levado à extinção de 10 milhões de execuções fiscais em menos de dois anos. O número deve ser lido como baixa processual vinculada à política de eficiência, e não como prova automática de pagamento ou recuperação do crédito.

O caso evidencia que a desjudicialização exige redesenho de incentivos, comparação entre custo de cobrança e expectativa de recuperação, melhoria de cadastros, protesto ou negociação quando eficientes e reserva da execução judicial para situações em que haja utilidade concreta.

5. EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS: LIÇÕES, NÃO TRANSPLANTES AUTOMÁTICOS

O recorte reúne três desenhos institucionais distintos: a oferta descentralizada de ADR nas cortes federais norte-americanas, os tribunais de proximidade portugueses e a mediação como condição de procedibilidade em matérias determinadas na Itália. A seleção é ilustrativa e não pressupõe transposição automática para o sistema brasileiro.

Estados Unidos. O Alternative Dispute Resolution Act de 1998 exige que cada corte federal distrital autorize, por norma local, ao menos um procedimento de resolução alternativa em ações civis. Isso não torna a ADR obrigatória em todos os casos nem elimina a jurisdição; institucionaliza opções e permite que cada corte adapte o programa ao seu contexto.

Portugal. Os Julgados de Paz são tribunais de proximidade com competência para determinadas ações cíveis, em regra até € 15 mil, e oferecem mediação como parte de um modelo simplificado. Até março de 2024, os Julgados de Paz portugueses haviam recebido 150.527 processos e encerrado 146.890 desde a implantação dos primeiros órgãos. A mesma fonte oficial registra taxa de eficácia de 64%, calculada sobre o conjunto de processos novos e pendentes; esse indicador não se confunde com a simples razão entre os totais acumulados de processos recebidos e encerrados.

Itália. O Decreto Legislativo nº 28/2010 prevê a mediação como condição de procedibilidade em matérias determinadas. Segundo o relatório anual oficial do Ministério da Justiça italiano, referente ao período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2024, houve acordo em 32,8% dos procedimentos nos quais a parte convidada compareceu; quando as partes aceitaram prosseguir na mediação após o primeiro encontro, o índice de acordo chegou a 54%. O dado mede acordos dentro desses recortes e não uma taxa geral de “deflexão” do sistema judicial.

Os três casos convergem em um ponto: os resultados dependem do desenho do procedimento, da participação efetiva das partes, da qualidade dos profissionais e dos incentivos econômicos. Uma obrigação formal desacompanhada desses elementos pode criar nova etapa, novo custo e novo motivo de demora.

6. INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL: APOIO À TRIAGEM, SOB SUPERVISÃO HUMANA

A Resolução CNJ nº 615, de 11 de março de 2025, estabelece regras de desenvolvimento, governança, auditoria, monitoramento e uso responsável de



SOUZA AMARO

ADVOCACIA DE ALTA PERFORMANCE

inteligência artificial no Poder Judiciário. A norma não proíbe todo apoio algorítmico à atividade decisória, mas veda o uso autônomo de modelos de linguagem e de IA generativa para a tomada de decisões sem orientação, interpretação, verificação e revisão do magistrado. Exige, ainda, transparência, segurança, proteção de dados, classificação de riscos e supervisão humana.

As ferramentas citadas precisam ser descritas conforme suas funções efetivas. A Berna, desenvolvida pelo Tribunal de Justiça de Goiás, compara fatos jurídicos, teses e pedidos para formar agrupamentos de processos, auxiliando na identificação de repetição, conexão e possíveis demandas abusivas ou predatórias. O Promptus, do Tribunal de Justiça do Pará, é um banco estruturado de comandos para apoiar rotinas judiciais e administrativas; não há base segura para atribuir-lhe, de modo específico, a detecção de demandas predatórias.

A tecnologia pode reduzir trabalho repetitivo e melhorar a triagem, mas não substitui o exame jurídico nem corrige, por si, a causa econômica e institucional da litigância. Sistemas mal governados podem ampliar erros em escala, reproduzir vieses e dificultar a compreensão do fundamento utilizado. Eficiência sem auditabilidade não é avanço institucional.

7. A ADVOCACIA COMO GESTORA DO CONFLITO

Na Justiça de 2030, o advogado não será apenas o profissional que redige a petição depois de fracassadas as relações. Sua função começa antes: diagnosticar o conflito, preservar prova, medir riscos, identificar interesses, estimar custos diretos e indiretos, avaliar urgência e escolher a porta adequada. Em relações empresariais, essa análise deve considerar caixa, continuidade operacional, reputação, crédito, garantias e custo de oportunidade. Essa função deve ser exercida em articulação com mediadores e conciliadores qualificados, cuja independência técnica e atuação profissional são essenciais à legitimidade das soluções consensuais.

A recomendação de negociar ou mediar não pode ser automática. Quando houver assimetria extrema, comportamento oportunista, necessidade de medida coercitiva ou risco de perecimento do direito, o processo judicial poderá ser a escolha tecnicamente correta. De igual modo, litigar sem antes testar alternativas viáveis pode consumir valor, romper relações econômicas e produzir uma solução tardia.



SOUZA AMARO

ADVOCACIA DE ALTA PERFORMANCE

8. CONCLUSÃO

O Poder Judiciário rumo a 2030 não deve ser descrito como uma instituição destinada apenas à supervisão ou homologação. A jurisdição continuará essencial para assegurar direitos, controlar abusos e produzir decisões coercitivas. A mudança de paradigma está em não tratar toda controvérsia como se exigisse o mesmo procedimento.

A justiça multiportas exige triagem qualificada, dados confiáveis, prevenção de conflitos, canais administrativos efetivos, mediação profissional, arbitragem quando juridicamente cabível e processo judicial quando necessário. Nesse arranjo, a advocacia desempenha papel decisivo ao transformar a escolha do meio de solução em decisão jurídica, econômica e estratégica, sem afastar indiscriminadamente o Judiciário.

Essa perspectiva também se alinha ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável nº 16 da Agenda 2030, voltado ao acesso à justiça e à construção de instituições eficazes, responsáveis e inclusivas. O objetivo não é reduzir processos a qualquer custo. É oferecer respostas adequadas, tempestivas e legítimas para conflitos reais.

REFERÊNCIAS

- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 9 ago. 2026.
- BRASIL. Lei nº 9.307, de 23 de setembro de 1996. Dispõe sobre a arbitragem. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19307.htm. Acesso em: 9 ago. 2026.
- BRASIL. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. Código de Processo Civil. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/13105.htm. Acesso em: 9 ago. 2026.
- BRASIL. Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015. Dispõe sobre a mediação. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/13140.htm. Acesso em: 9 ago. 2026.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/156>. Acesso em: 9 ago. 2026.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. 100 maiores litigantes. Brasília: CNJ, 2011. Disponível em: <https://bibliotecadigital.cnj.jus.br/jspui/bitstream/123456789/65/1/100%20Maiores%20Litigantes.pdf>. Acesso em: 9 ago. 2026.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Resolução nº 547, de 22 de fevereiro de 2024, texto compilado. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/5455>. Acesso em: 9 ago. 2026.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Resolução nº 615, de 11 de março de 2025, texto compilado. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/6001>. Acesso em: 9 ago. 2026.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Justiça em Números 2026 (ano-base 2025). Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2026/06/relatorio-justica-em-numeros2026-1.pdf>. Acesso em: 9 ago. 2026.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Política de Eficiência das Execuções Fiscais: 10 milhões de processos extintos em menos de 2 anos. 11 jun. 2025. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/politica-de-eficiencia-das-execucoes-fiscais-10-milhoes-de-processos-extintos-em-menos-de-2-anos/>. Acesso em: 9 ago. 2026.
- SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. Tema 1.184 da repercussão geral — RE 1.355.208. Disponível em: <https://portal.stf.jus.br/jurisprudenciaRepercussao/verAndamentoProcesso.asp?classeProcesso=RE&incidente=6291425&numeroProcesso=1355208&numeroTema=1184>. Acesso em: 9 ago. 2026.
- ESTADOS UNIDOS. Alternative Dispute Resolution Act of 1998, 28 U.S.C. §§ 651–658. Disponível em: <https://www.law.cornell.edu/uscode/text/28/651>. Acesso em: 9 ago. 2026.



SOUZA AMARO

ADVOCACIA DE ALTA PERFORMANCE

PORTUGAL. Ministério da Justiça. 20 anos do Julgado de Paz de Terras de Bouro: um caso de sucesso na Justiça. 27 maio 2024. Disponível em: <https://justica.gov.pt/Noticias/20-anos-do-Julgado-de-Paz-de-Terras-de-Bouro-um-caso-de-sucesso-na-Justica>. Acesso em: 9 ago. 2026.

ITÁLIA. Decreto Legislativo 4 marzo 2010, n. 28, art. 5. Disponível em: <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2010-03-04:28~art5>. Acesso em: 9 ago. 2026.

ITÁLIA. Ministero della Giustizia. Relazione sulla mediazione civile — anno 2024. Disponível em: https://datistatistiche.giustizia.it/cmsresources/cms/documents/Relazione_mediazione_2024.pdf. Acesso em: 9 ago. 2026.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 16 — Paz, Justiça e Instituições Eficazes. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/16>. Acesso em: 9 ago. 2026.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DE GOIÁS. Berna: inteligência artificial desenvolvida pelo TJGO. Disponível em: <https://www.tjgo.jus.br/index.php/agencia-de-noticias/noticias-ccs/20-destaque/27979-berna-inteligencia-artificial-desenvolvida-pelo-tjgo-foi-apresentada-no-8-consepre>. Acesso em: 9 ago. 2026.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARÁ. Banco de Prompts agiliza rotinas judiciais e administrativas. 30 jan. 2025. Disponível em: <https://www.tjpa.jus.br/PortalExterno/imprensa/noticias/Informes/2022186-banco-de-prompts-agiliza-rotinas-judiciarias-e-administrativas.xhtml>. Acesso em: 9 ago. 2026.