

GOOD GOVERNANCE E PROCESSO ESTRUTURAL: UMA APROXIMAÇÃO A PARTIR DA RECOMENDAÇÃO 163/2025 DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA

GOOD GOVERNANCE AND STRUCTURAL PROCESS: AN APPROACH BASED ON RECOMMENDATION N. 163/2025 OF THE NATIONAL COUNCIL OF JUSTICE

DOI: 10.19135/revista.consinter.00022.31

Recebido/Received 29/08/2025 – Aprovado/Approved 15/01/2026

*Antônio César Bochenek*¹ – <https://orcid.org/0000-0001-6173-9368>

*Vinicius Dalazoana*² – <https://orcid.org/0000-0003-4038-8145>

Resumo

o presente trabalho versa sobre dois temas atuais e importantes da jurisdição nacional: good governance e processo estrutural. Ambos são dotados de técnicas que inovam a clássica forma de pensar a administração da Justiça e o processo civil com foco na efetiva concretização dos direitos fundamentais e na prestação jurisdicional. A gênese de ambos, igualmente, radica na insuficiência de conceitos, ferramentas e princípios tradicionais para atender às demandas complexas e às novas demandas que chegam ao Judiciário. A hipótese do trabalho é de que a Recomendação 163/2025 do CNJ, que estabelece diretrizes para a identificação e condução de processos estruturais, densifica os princípios do good governance. Objetiva-se, assim, esclarecer quais são os referidos princípios, expor os aspectos fundamentais do conceito de processo estrutural e, finalmente, examinar as diretrizes da Recomendação sob a ótica de precitados princípios. Dedutivamente, e também de forma translacional, demonstrar-se-á que as conexões e as interações entre os pontos analisados são mais estreitas do que parecem, e a aplicação pode ser muito benéfica ao Poder Judiciário.

Palavras-chave: Good Governance; processo estrutural; Recomendação 163/2025; Conselho Nacional de Justiça.

Abstract

This paper addresses two current and important topics in Brazilian jurisdiction: good governance and structural processes. Both utilize techniques that innovate the traditional approach to the administration of justice and civil procedure, focusing on the effective realization of fundamental rights and the provision of justice. The genesis of both equally stems from the insufficiency of traditional concepts, tools, and principles to address the complex demands and new demands that reach the Judiciary. The hypothesis of this paper is that CNJ Recommendation No. 163/2025, which

¹ Doutor pela Universidade de Coimbra, Portugal. Professor do Corpo Permanente do Programa do Mestrado Profissional em Direito da Enfam, 70200-003, Brasília, DF, Brasil. Professor da Universidade Estadual de Ponta Grossa, 84010-330, Ponta Grossa, PR, Brasil. Juiz Federal. E-mail: cesarBochenek@uepg.br. <https://orcid.org/0000-0001-6173-9368>

² Pós-graduado em Direito Tributário pela Fundação Getulio Vargas – Escola de Direito de São Paulo. Juiz Federal Substituto da 3ª Região. E-mail: viniciusdalazoana@yahoo.com.br. <https://orcid.org/0000-0003-4038-8145>

establishes guidelines for identifying and conducting structural processes, consolidates the principles of good governance. The aim, therefore, is to clarify these principles, expose the fundamental aspects of the concept of structural processes, and, finally, examine the Recommendation's guidelines from the perspective of these principles. Deductively, and also translationally, it will be demonstrated that the connections and interactions between the points analyzed are closer than they appear, and their application can be very beneficial to the Judiciary.

Keywords: Good Governance; structural process; Recommendation n.º 163/2025; National Council of Justice.

Sumário: 1. Introdução; 2. *Good Governance*: conceitos e princípios constitutivos; 2.1. Conceito de boa governança; 2.2. Princípios de good governance e práticas judiciais; 2.2.1. Transparência; 2.2.2 Participação; 2.2.3 Coerência; 2.2.4 Eficácia e eficiência; 2.2.5 Responsabilidade; 3. Processo estrutural: aspectos fundamentais; 4. Exame da Recomendação 163/2025 do CNJ; 5. Considerações finais; 6. Referências.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, as questões sensíveis e os problemas de alta complexidade e repercussão ocupam a agenda do Poder Judiciário, que se vê provocado a pronunciar-se sobre temas, em alguma medida, recentes à jurisdição, à maneira como é amplamente conhecida.

A incapacidade das clássicas formas de administração da justiça e das técnicas processuais em fazer frente a essa nova realidade social reclama a adoção das ideias de boa governança, ao tempo em que reforça a compreensão de que a resolução de litígios não necessita ser monopólio do Estado (particularmente, do Poder Judiciário).

Os sistemas judiciais ao redor do mundo passaram por transformações, assim como ocorreu e ainda ocorre no Brasil. As reformas e as alterações promovidas até o momento não são suficientes, todavia, para responder satisfatoriamente às principais dificuldades e obstáculos relacionados à eficiência da prestação jurisdicional.

Ao lado das crises, reformas e aprimoramentos dos sistemas judiciais, aumentam os estudos sobre conceitos e técnicas de “*good governance*” nos assuntos públicos, inclusive no Poder Judiciário.

A nova compreensão do modelo de justiça passa pela implementação de técnicas e práticas *de good governance* nos tribunais, principalmente relacionados às ideias de responsabilização, transparência, participação, eficácia, eficiência e coerência.

Ao mesmo tempo, essa nova realidade social, complexa, flexível e mutável, a multiplicação dos direitos sociais, econômicos e culturais e a sua compreensão como direitos prestacionais que exigem concretização e efetivação requerem um novo modelo de processo, apto a fazer frente aos chamados “problemas estruturais” – fala-se, então, em “processo estrutural”.

Problema estrutural consiste num estado de desconformidade constitucional. Um estado de coisas a ser modificado, conformado à Constituição. O Poder Legislativo, assentado na lógica do consenso, e o Poder Executivo, ante a finitude dos recursos, cada vez mais depararam-se com a insuficiência de suas ações para atender à concretização dos direitos humanos e dos valores constitucionais.

A escassez de respostas, de um lado, e a reorganização dos campos sociais, por outro, levaram as sociedades a depositar a confiança nos sistemas de justiça como um meio de solução de todos os problemas, como bem observaram inicialmente Tate e Vallinder (1995).

A nova arquitetura institucional promove o desenvolvimento de um ambiente político que convoca a participação ativa do Poder Judiciário nos processos decisórios, inserindo-o em lugar estratégico no controle das políticas públicas (Bochenek, 2013; 2019).

Em outras palavras, a insuficiência das respostas oferecidas pelos demais Poderes constituídos, aliada à busca por conferir efetividade imediata e plena a políticas públicas previstas constitucionalmente, implica a transferência ao Judiciário de parte considerável dos debates e também das decisões a respeito da implementação (ou omissão) das políticas públicas. Em linhas gerais, até recentemente o judiciário apresentou respostas clássicas e tímidas, formais e protocolares, sem avanços significativos para além de receber e tramitar os processos, mas sem efetividade.

O enfrentamento de tais questões impõe ao Poder Judiciário a superação de dogmas do processo civil clássico – adversarial, individualista, adjudicatório, binário e voltado ao passado – a fim de que se adotem técnicas processuais flexíveis, dialogadas, consensuais e voltadas à solução prospectiva dos litígios: técnicas que compõem a estrutura do processo estrutural, como já anotadas em diversas experiências judicializadas e estudadas (Bochenek, 2022b).

Assim, aos juízes, além da função condutora e impulsionadora da demanda, são acrescentadas novas atribuições. Esse novo tipo de processo congrega o uso de técnicas de gestão, processual e administrativa, moldadas para cada conflito estrutural, articuladas em conjunto com os atores envolvidos e tendentes à construção de soluções dialogadas, articuladas e estratégicas (Bochenek, 2021). Para além dos tradicionais efeitos do processo, as técnicas estruturais acrescentam outras dinâmicas fundamentais no cenário democrático, como os efeitos simbólicos, instrumentais, políticos, processuais e sociais (Bochenek; Godoy, 2025).

O presente texto, portanto, versa sobre a conexão entre dois temas importantes e atuais da jurisdição nacional: *good governance* e processo estrutural. Ambos os campos de estudo apontam para uma nova compreensão das funções judiciais.

Os juízes, já o disse Comparato em 1986, deixam de ser “árbitros distantes e indiferentes de conflitos privados ou de litígios entre indivíduos e o Estado”, para assumir a tarefa de “realizar, no seu campo de atividade, os grandes objetivos sócio-econômicos da organização constitucional” (Comparato, 1986, p. 14-22). Para além dos discursos teóricos que já não são novos, os dois temas estudados, *good governance* e processos estruturais, oferecem oportunidades e possibilidades de efetivação dos direitos e das prestações jurisdicionais.

Dessa forma, as funções dos tribunais e dos juízes exigem novas interpretações de antigos conceitos e institutos para se adequarem à realidade das sociedades contemporâneas. Nesse contexto, inserem-se as práticas de boa governância e as técnicas inerentes aos processos estruturais.

A ponte entre os dois eixos temáticos, a corroborar sua atualidade, consiste na Recomendação 163 do CNJ, publicada em junho de 2025 e que “estabelece diretrizes para a identificação e condução de processos estruturais”.

A hipótese de trabalho é de que as diretrizes estabelecidas na Recomendação densificam os princípios comumente indicados como integrantes da “boa governança”. O trabalho, portanto, tem por escopo delinear as conexões entre as orientações emanadas do CNJ – que traduzem características importantes do processo estrutural – e ditos princípios.

Para tanto, adotar-se-á o método dedutivo, visto que, de considerações gerais sobre os temas em análise, parte-se para o exame específico da recém aprovada Recomendação 163 do Conselho Nacional de Justiça. Também será utilizada a perspectiva translacional no constante diálogo entre a teoria e a prática (Silva, 2021).

Dessa forma, no primeiro momento, serão apresentados o conceito, as técnicas e as práticas de *good governance*, bem como seus princípios constitutivos³. Na sequência, far-se-á o estudo das características fundamentais do processo estrutural, com ênfase no tipo de atuação judicial reclamada por feitos dessa natureza – o que se reflete nas diretrizes fixadas pelo CNJ⁴. Finalmente, buscar-se-á demonstrar a hipótese da pesquisa, a saber, que a estreita relação entre os dois campos de estudo se revela na medida em que os dispositivos da Recomendação 163 densificam os princípios da boa governação.

2 GOOD GOVERNANCE: CONCEITOS E PRINCÍPIOS CONSTITUTIVOS

No presente tópico, apresentar-se-ão as noções fundamentais do conceito de *good governance*, assim como os princípios que o integram e o modo como operam.

2.1 Conceito de Boa Governança

O conceito de *good governance* apresenta uma arquitetura complexa (Koenig-Archibugi, 2005, pp. 60-63) e de relativa indefinição (Giesen, 2004, p. 8). A expressão é traduzida, em regra, como “boa governação” (Tratado Constitucional da União Europeia – Tratado de Nice), ou “boa governança” (Livro Branco da Comissão Europeia sobre governança europeia (COM. (428) final, de 25 de julho de 2001). De acordo com Aragão, a melhor tradução seria “boa governância”, na linha de vocábulos de origem latina que em português mantêm a terminação “ância”, a exprimir a ideia de ação ou resultado de uma ação (Aragão, 2005, p.105-107).

São traços característicos o incremento do emprego de técnicas de gestão e de formas indiretas de condução dos assuntos públicos (regulação), bem como a participação de atores públicos e privados na resolução dos conflitos e a combinação de níveis institucionais (global, regional, nacional, local) (Sand, 2004, p. 44).

A boa governância propõe, além disso, o combate à opacidade e à inoperatividade das organizações de poder, a responsabilização, transparência e coerência dos

³ Para tanto, serão utilizados como base: BOCHENEK, Antônio César, DALAZOANA, Vinicius, RISSETTI, Vinicius, *Good Governance* e o Conselho Nacional de Justiça, *Revista Direito GV*, v. 18, p. 535, 2014; BOCHENEK, Antônio César, DALAZOANA, Vinicius, Supremo Tribunal Federal: aprimoramento das funções da justiça e *Good Governance*, *Revista do Instituto Brasileiro de Direitos Humanos*, v. 2, p. 13554-13587, 2013.

⁴ Serão usados como base: BOCHENEK, Antônio César, Processo Estrutural para o Processo Civil de Interesse Público, *Revista Brasileira de Direito e Justiça*, v. 6, p. 26-42, 2023; BOCHENEK, Antônio César, Demandas Estruturais: flexibilidade e gestão, *Revista Judicial Brasileira*, v. 1, p. 155-178, 2021.

atores públicos e a atenção às consequências das atuais decisões para as gerações futuras (Rosenau, 2005, p. 71-73; Lake. Kahler, 2003, pp. 3-15; Mayntz, 1999, p. 4). Gomes Canotilho explicita a importância do tema, à medida que concebe na *good governance* dos recursos públicos um dos mais importantes instrumentos de “otimização (sic) dos direitos sociais” (Canotilho, 2008-B, p. 249).

Atualmente, diversas questões sensíveis e, em alguma medida, recentes, ocupam a pauta do Poder Judiciário, que se vê demandado a debater questões, por exemplo, de igualdade de gênero, direitos humanos, problemas ambientais, minorias, etc.

Nesse contexto, não raro, os atores não estatais – ou não integrantes do Poder Judiciário – estão mais próximos da gênese do conflito e têm preenchido as lacunas com respostas que proporcionam contentamento, ganhando destaque no cenário da prevenção, pacificação e resolução de conflitos. A cooperação e a interação dialógica da rede de novos atores com assuntos antes reservados ao poder judiciário é uma manifestação dessa nova forma de direção de temas públicos – a *good governance* (Woods, 2005, pp. 26-29).

A adoção das ideias de boa governância é acelerada pela perda de confiança e credibilidade do poder judiciário junto à sociedade, e reforçada pela concepção de que o sistema de resolução dos conflitos não pode ser exclusivo do Estado (Bogason e Musso, 2006, p. 5).

São diversos os motivos que desencadearam este processo: a falta de eficácia e de eficiência dos sistemas de direção estatal (judiciário), a aparente inefetividade das decisões judiciais, a sobrecarga do Estado, a perpetuação de processos ortodoxos (rotinas redundantes) e o distanciamento dos órgãos judiciais em relação à sociedade (Canotilho, 2003, p. 1348).

Contudo, o poder judiciário ainda é relevante e necessário para o sistema estatal e as demandas complexas anteriormente citadas continuam sendo levadas à jurisdição. Assim, na rede de interações e nos múltiplos níveis de constitucionalismo, também o poder judiciário tem como objetivo coordenar e interagir com as demais esferas de resolução de conflitos e de governação. Dessa forma, o monopólio da legitimidade do poder precisa ser compartilhado com outras autoridades legitimadas que contribuam para a segurança da ordem, a pacificação e prevenção dos conflitos e participem da regulação econômica e social (Senarclens, 1998, p. 199-201).

2.2 Princípios de *Good Governance* e Práticas Judiciais

A *good governance* reclama práticas de condução responsável dos assuntos do Estado em todas as esferas públicas: governo, administração, atividade legiferante e jurisdicional. Acentua-se a interdependência internacional dos Estados, colocando as questões de governo como problema de multilateralismo dos Estados e de regulações internacionais. Recuperam-se ainda algumas dimensões do gerenciamento público e insistem-se em questões politicamente fortes como as da governabilidade, da responsabilidade e da legitimação (Canotilho, 2006-A, p. 327).

Não é de hoje que na ótica do Banco Mundial, por outro lado, a *good governance* engloba quatro áreas básicas de ação: gestão eficiente do setor público; *accountability* da ação estatal e administrativa; transparência e disponibilização ativa de informação; e, por fim, um sistema jurídico confiável (World Bank, 1992).

Nessa senda, Jayme Weingartner Neto e Vinícius Diniz Vizzotto aclaram que a *good governance* consiste em um conceito que ganha relevo na década de 1990, na esfera do desenvolvimento econômico e político, claramente relacionado ao Consenso de Washington. Lembram, ainda, que o Acordo de Cotonu, no artigo 9º, define “Boa Governança” como a “gestão transparente e responsável dos recursos humanos, naturais, econômicos e financeiros para efeitos de desenvolvimento equitativo e sustentável” (Weingartner Neto e Vizzotto, 2008, p. 287).

A boa governança se traduz em uma série de princípios constitutivos, que surgem, conforme Canotilho, como totalidades modeladoras e transempíricas, implicadoras de integração de argumentos constitucionais, ligados à autoridade do direito posto e de argumentos substantivos ou prático-gerais, cuja força repousa no conteúdo (Canotilho, 2006-B, p. 10).

O aprimoramento do exercício da função judicial, desse modo, passa pela adoção de boas práticas relacionadas aos princípios que informam a boa governança, ou seja, transparência, responsabilidade, eficácia, eficiência, participação e coerência.

2.2.1 Transparência

Entre as principais aspirações da sociedade civil organizada estão o acesso à informação e a livre expressão. O interesse consiste em conhecer, acompanhar e refletir sobre os atos privados e da administração pública, inclusive do judiciário.

Os meios de comunicação têm um papel fundamental no acesso à informação, que é facilitada pelas novas tecnologias (Nutley e Boaz, 2003. p. 31). Para além do desenvolvimento tecnológico, contudo, existem outros mecanismos pelos quais são criadas condições do ampliado acompanhamento e controle das políticas públicas, quer em sua concepção, implementação e avaliação póstuma. Destacam-se, nesse contexto, a expansão dos direitos de cidadania (Marshall e Bottomore, 1992, p. 57) e a própria função estatal na efetivação desses direitos (Mozzicafreddo, 2000, p. 35).

A publicidade e a fundamentação dos atos judiciais são formas eficazes de evitar a arbitrariedade. O exercício democrático da jurisdição exige o elevado *standard* de motivação das decisões. A partir da Emenda Constitucional 45/04, ademais, também as decisões administrativas dos tribunais devem ser motivadas e deliberadas em sessão pública. Publicidade e fundamentação, entretanto, embora necessárias, não são mais suficientes – requer-se a transparência, tanto na tomada das decisões, mas principalmente no percurso para a construção de alternativas e soluções, e as audiências públicas são ferramentas essenciais a serem utilizadas para tanto pelo sistema de justiça. Nelas são abertos campos de intelecção dos problemas, mas também surgem alternativas e/ou soluções para eles.

A transparência, nessa linha, é um adicional relativamente à publicidade. Importa na demonstração ampla de todos os atos relacionados ao bom desempenho da gestão dos processos e dos tribunais, não se restringindo à fundamentação e publicidade do ato. A transparência implica a organização completa de dados e informações sobre o que acontece nos tribunais. Uma atuação pública transparente, portanto, esclarece questões importantes sobre o modo e a forma como trabalham os integrantes do judiciário, o processo de formação e de deliberação e as interações com a sociedade.

A transparência, igualmente, pode combater questões pontuais do judiciário, principalmente quanto aos chamados processos “engavetados”, ou seja, processos que por diversos motivos têm duração mais longa do que a média normal. O sigilo oportuniza a inefetividade, impunidade e corrupção (Canotilho, 2006-A, p. 129). Ao contrário, quanto maior a transparência, tendencialmente menor é a probabilidade de corrupção, ou seja, trata-se de grandezas inversamente proporcionais (Canotilho, 2008-A, p. 19-20).

Além disso, com a implantação efetiva da transparência talvez seja possível esclarecer ou encontrar pistas sobre o mito da morosidade e da lentidão que envolvem o poder judiciário. No plano supranacional, a transparência das informações pode dar a conhecer de diferentes práticas adotadas em lugares com peculiaridades não difundidas em outros países (Kiskis e Petrauskas, 2004, p. 20).

2.2.2 Participação

A participação dos integrantes da sociedade nas atividades de repercussão social ou econômica do Poder Judiciário manifesta forte carga de participação política, fator que incrementa a legitimidade democrática das decisões tomadas em assuntos relevantes para a administração da Justiça. Isso porque, o Estado, para além da clássica concepção Weberiana, não se limita a um território definido, com monopólio e uso legítimo da força, mas “processa e condensa poderes que emergem da sociedade (em nível local, internacional e transnacional)” (O’Donnell, 2011, p. 68).

Tem-se, portanto, uma concepção democrática que transcende em muito a mera representação, não se restringindo ao mecanismo do voto. A qualidade, a pertinência e a eficácia dos processos decisórios públicos pressupõe ampla participação social. A democracia participativa, assim, representa importante mecanismo para a interação entre o político e o social (Santos, 2003, p. 77; Santos, 2002, p. 50; Bochenek, 2013 e 2019).

A participação da sociedade civil nos assuntos relativos ao sistema judicial é extremamente relevante, porquanto é ela a destinatária final da prestação jurisdicional. O processo de decisões administrativas no âmbito dos tribunais deve contar, igualmente, com a participação de magistrados de primeiro grau e dos cidadãos. Em linhas gerais, as ações da sociedade geram conflitos sociais levados ao judiciário, e a participação maior no decorrer do processo pelos interessados, certamente acelera a construção ou antecipa soluções destes conflitos, muitas vezes inatingíveis apenas pela decisão burocrática do magistrado.

Ranson e Stewart sublinham, nesse sentido, a importância de processos consultivos enquanto medidas que transcendem o governo representativo e propiciam a participação dos cidadãos nos processos decisórios. Assim, os autores mencionam medidas que permitem temperar as realidades da representação política e da participação popular. Além dos processos consultivos (inquéritos, workshops, seminários, referendos e audiências públicas, por exemplo), elencam a dispensa de maior atenção aos protestos públicos, pressões, debates e reclamações dos cidadãos; o desafio do governo mediante petições; e a participação ativa por meio de comitês e associações (Ranson e Stewart, 1989, p. 10). No campo processual, a atuação direta na efetivação de medidas ou alternativas que gerem soluções aos conflitos sociais submetidos ao judiciário.

2.2.3 Coerência

Existe, atualmente, uma clara “crise de reflexibilidade”, conforme preconiza Canotilho, na qual se exprime “a impossibilidade de o sistema regulatório central gerar um conjunto unitário de respostas dotadas de racionalidade e coerência relativamente ao conjunto cada vez mais complexo e crescente de demandas ou exigências oriundas do ou constituídas no sistema social” (Canotilho, 2003, p. 1348).

Em termos gerais, sob a ótica jurídico-política, o princípio da coerência relaciona-se com a articulação sistemática entre o ato em causa e todo o sistema político-jurídico (Aragão, 2005, p. 127). Desse modo, a conceituação da coerência deve observar os matizes de padrão de cada setor (público e privado), área (política, social, econômica, cultural) e lugar (local, regional, nacional ou global).

A incoerência das ações consiste, tradicionalmente, em elemento essencial do declínio da confiança dos cidadãos relativamente ao setor público. A incoerência acarreta, desta forma, maiores despesas, onerosidade e ineficiência na consecução dos objetivos públicos. Nesse contexto, crises, riscos, falhas e reestruturações da rede de governância são bastante comuns (Rothstein, 2006, p. 215-217).

Nessa senda, a *good governance* pode apresentar novas opções e caminhos para os sistemas judiciais, que são mais complexos, diversificados e híbridos. As esferas de poder social organizatório transcendem o Poder Judiciário oficial e necessitam ser coordenadas e integradas por meio de ações coesas e interligadas. *Governance*, nesse sentido, designa também o modelo de relacionamento entre os diversos atores sociais, cada qual em seus específicos recursos de poder, que se estabelece pautado em regras e procedimentos institucionalizados (Copedge, 1995, p. 24).

Os atores principais (juízes e tribunais) não são os únicos, mas são imprescindíveis para iniciar e irradiar para a sociedade as transformações necessárias de todo o aparato do sistema de justiça. Para tanto, é necessário coerência entre as medidas de promoção de ações de alta intensidade, com o objetivo de ligação entre os atores (estatais e da sociedade civil) que participam da rede de resolução de conflitos (Giesen, 2004, pp. 5-7).

Nesse sentido, uma cidadania ativa, na medida em que congrega a contribuição de um heterogêneo conjunto de atores e interesses, contribui para o alcance de resultados mais satisfatórios na administração das organizações públicas (Callahan, 2007, p. 30).

Entre os grandes desafios do sistema judicial brasileiro, em termos de coerência, coloca-se a abordagem eficaz de problemas que, em vista de sua alta complexidade – “problemas estruturais”, tal qual se verá na sequência – demandam soluções construídas dialogicamente, em uma lógica que supera o tradicional caráter binário (“procedente/improcedente”) e adjudicativo das decisões judiciais. As relações sociais são mais complexas do que as duas opções do quadrante binário para lá ou para cá.

2.2.4 Eficácia e eficiência

Na perspectiva do *good governance*, o princípio da eficácia representa a força governativa que emprega meios adequados para a produção do efeito desejado, ou seja, os meios pelos quais se implementa a governância devem ser adequados aos fins que se pretende alcançar. A eficiência revela que, para além da utilização ade-

quada e eficaz dos meios, a atuação dos atores do sistema de justiça precisa apresentar resultados efetivos e concretos da prestação jurisdicional.

Para tanto, a gestão e a governância são ferramentas essenciais para serem aplicadas às atividades do sistema de justiça para obter resultados eficazes e efetivos. Por outro lado, é possível afirmar que os processos de modernização do Estado e de desenvolvimento econômico-social passam pelo melhoramento do judiciário, sobretudo no que respeita à sua eficácia e à eficiência (Alesina e Giavazzi, 2007, p. 141-150).

Cabe, portanto, aos atores do Poder Judiciário, quer no exercício das funções administrativas, quer no exercício das funções judiciais, agir de modo a atingir os resultados almejados, com a maior velocidade e a menor onerosidade possível, bem como, racionalmente, optar por mecanismos aptos à resolução, pacificação e prevenção de conflitos.

2.2.5 Responsabilidade

A responsabilidade dos integrantes do poder judiciário é importante tema no debate atual⁵. A principal questão é saber para quem presta contas da sua atividade o membro do poder judiciário, e como e quando os tribunais podem fornecer mais responsabilidade institucional⁶?

Os membros de qualquer empresa ou entidade são avaliados por seus atos, que repercutem em benefícios ou perdas dentro do campo de trabalho. A classe política é avaliada nas eleições. Geralmente, o poder judiciário não apresenta mecanismos efetivos de avaliação e de responsabilização dos seus membros.

O levantamento de dados estatísticos não é suficiente. As corregedorias desempenham um importante papel no que respeita ao controle disciplinar e administrativo. Todavia, trata-se de um controle mais repressivo do que preventivo, ou seja, os juízes e ministros, em geral, não são submetidos a processos contínuos de avaliação interna.

A questão aqui tratada ultrapassa a responsabilidade civil, penal e administrativa, inerente a qualquer pessoa integrante de um cargo público. A autonomia administrativa e financeira dos tribunais (art. 99 da Constituição) não os exime de prestar as suas contas perante os Tribunais de Contas. A criação do Conselho Nacional de Justiça e do Conselho Nacional do Ministério Público, pela Emenda Constitucional 45/04, representou um importante avanço para o controle das atividades do Poder Judiciário. Contudo, esses mecanismos constitucionais não englobam nenhuma outra forma expressa de avaliação e responsabilização dos membros do judiciário.

Atualmente, a avaliação restringe-se à responsabilidade pessoal, ou seja, relaciona-se com a consciência de cada juiz ou ministro no e pelo exercício de sua atividade. O juiz institucionalmente responsável cumpre as suas obrigações específicas

⁵ Sobre questões relacionadas a responsabilidade do juízes e independência, atuação em políticas públicas e modelos de responsabilidade ver: GARAPON, Antoine. *Les juges. Un pouvoir irresponsable?* Paris: Nicolas Philippe. 2003.

⁶ Sobre como e quando os tribunais podem fornecer mais responsabilidade institucional: GRABER, Mark. A. The non-majority difficulty. Legislative deference to the judiciary. *Studies in American Political Development*, 7. 1993. p. 35-72. LOVELL, George. *Legislative deferrals: Statutory ambiguity, judicial power, and American democracy*. New York: Cambridge University Press. 2003.

de caráter individual e assume um compromisso ativo no bom funcionamento de todo o sistema judicial.

A nova governância implica a implementação efetiva do princípio da responsabilização e pode ajudar a responder esta questão. É imprescindível criar mecanismos de avaliação permanente e periódica para diagnosticar as deficiências e exercer melhor o controle sobre elas. A avaliação também deve abranger a administração da justiça e verificar a eficiência da prestação dos serviços judiciais. A participação da sociedade civil é relevante para o sucesso da avaliação e da responsabilização, pois impede haja sintonia profunda entre as medidas adotadas pelo judiciário e as aspirações dos cidadãos.

3 PROCESSO ESTRUTURAL: ASPECTOS FUNDAMENTAIS

Costuma-se designar “processo estrutural” aquele levado a efeito no judiciário para a solução de “problemas estruturais”. Os problemas estruturais representam estados de desconformidade constitucional ou dos direitos fundamentais, ou seja, ausência de sintonia entre aquilo que os atos normativos preveem e a sociedade espera e deseja, quando analisados com o que acontece na prática social (Bochenek, 2022a).

Essas demandas, quando não atendidas e resolvidas adequadamente por meio de políticas públicas, tendem a ser levadas ao Poder Judiciário, dando ensejo aos chamados “litígios de alta complexidade” ou “processo de interesse público” (Bochenek, 2022a).

Os problemas estruturais estão permeados entre outros pontos pela complexidade, policentrismo, multipolaridade, vieses e interesses em debate, com as características prospectivas e pervasivas (Bochenek, 2022a). Assim, demandam um novo modelo de processo, que transcenda a lógica tradicional: individual, adversarial, adjudicativa, binária, voltada a fatos passados e centralizada na figura do magistrado.

O processo estrutural se notabiliza, dessa forma, pelo emprego de técnicas e ferramentas flexíveis, adaptáveis, substanciais e de consensualidade, com a utilização de muita cooperação, negociação e diálogo entre atores estatais e não estatais e pela busca de soluções prospectivas, as quais, voltadas ao futuro (Bochenek e Spagnolli, 2025), contribuam para a condução do problema estrutural à conformidade constitucional (Fiss, 2021).

Medidas estruturais, portanto, compreendem a ampliação da participação de atores não exclusivamente da esfera judicial, a aposta em diálogos interinstitucionais, o compartilhamento da gestão processual, o manejo de técnicas de composição (Borges, 2022; Costa, 2016; Gismondí; Rodrigues, 2021), bem como a cooperação judicial e administrativa dos envolvidos (Brasil, 2020a, Marçal, 2019, Lamêgo, 2021), de modo eficaz e eficiente tanto no processo quanto na tomada de decisões, bem como nas suas implementações, sempre com a adequação de responsabilidades de todos os envolvidos. A transparência e a coerência são vetores relevantes neste processo.

Em linhas gerais, portanto, o processo estrutural caracteriza-se por levar ao Judiciário um problema estrutural, ou seja, um estado de desconformidade. Objetiva-se, dessa forma, a mudança deste estado, mediante uma reestruturação capaz de remover a situação de desconformidade. Estabelece-se, nesse sentido, uma vez

compreendido e delimitado o problema estrutural, um programa ou projeto de reestruturação.

Vitorelli (2021a, p. 332) sintetiza que litígios estruturais envolvem conflitos multipolares e de alta complexidade, e têm por escopo promover valores públicos pela via jurisdicional, mediante a transformação de uma instituição pública ou privada. Trata-se, como dito por Owen Fiss (2017, p. 25), de “um processo social por meio do qual os juízes dão significado aos valores públicos”. Para além da concretização e efetivação dos direitos no presente, são mais intensas as observações e atenção para o futuro, como os direitos intrageracionais, especialmente no campo do direito ambiental (Spagnolli; Funes, 2024).

No Brasil, os estudos e as pesquisas sobre os processos estruturais avançaram de modo significativo após a promulgação do Código de Processo Civil de 2015 (Arenhart; Jobim, 2021; Arenhart; Jobim; Osna, 2021; Bochenek, 2021; 2022a; 2022b; Marçal, 2021; Vitorelli, 2022).

Não há, ainda, no entanto, lei específica sobre o tema, e ainda são carentes a aferição e medição dos efeitos das medidas dos processos estruturais (Bochenek, 2021). As técnicas e as ferramentas desse tipo de procedimento, por outro lado, estão ainda em fase de estudo e construção.

Pode-se afirmar, desse modo, que muitos operadores do Direito ainda desconhecem os conceitos, princípios e técnicas do processo estrutural, ao passo que outros ainda manejam suas ferramentas de forma intuitiva, sem a devida atenção às possibilidades de replicação de boas práticas (Vitorelli, 2022, p. 201-517).

Para completar o diagnóstico, o apoio institucional às práticas requeridas pelos processos estruturais avançou muito nos últimos anos, seja no âmbito do STF, por meio da Resolução 790/22, ou pela criação do núcleo de demandas estruturais. Nos Tribunais, há várias experiências de criação de comissões ou grupos de trabalhos, a exemplo da Portaria 586/23 do TRF da 4ª Região⁷.

Nesse sentido, ampliando ainda mais a institucionalização foi publicada a Recomendação 163/2025 do CNJ, que “estabelece diretrizes para a identificação e condução de processos estruturais”, atendendo, a um só tempo, à necessidade de apoio institucional, normatização e tratamento harmônico do tema.

É a ela que se volta o estudo, agora.

4 EXAME DA RECOMENDAÇÃO 163/2025 DO CNJ

O Conselho Nacional de Justiça publicou, em 16/06/2025, a Recomendação 163/2025, que tem por objeto estabelecer “diretrizes para a identificação e condução de processos estruturais”.

A hipótese dessa pesquisa é de que referidas diretrizes densificam os princípios de boa governância. Isso é compreensível porquanto tanto a boa governância quanto o processo estrutural demandam o uso de técnicas e medidas aptas a fazer frente aos litígios complexos que hoje chegam ao Judiciário. Ambos os campos de

⁷ A Recomendação n.º 163/2025 faz expressa menção à “necessidade de institucionalização do processo estrutural e de suporte técnico para o processamento e o monitoramento dessas demandas, bem como a necessidade de reunir esforços para a adoção de soluções inovadoras e eficazes que concretizem o princípio constitucional de amplo acesso à justiça”.

estudo, portanto, têm por objeto um novo modelo de gestão e governância, quer processual, quer administrativa.

A perspectivação, conseqüentemente, das diretrizes do CNJ a partir da ótica dos princípios da boa governância tende a incrementar a eficácia da condução de processos estruturais e a efetividade da prestação jurisdicional. Significa dizer que há muito a ganhar com a clarificação das inter-relações entre os eixos temáticos. É o que se passa a fazer.

A Recomendação inicia por solicitar aos juízes e tribunais brasileiros, com exceção do Supremo Tribunal Federal, a adoção de medidas de identificação e condução adequada de processos que versem sobre litígios estruturais (art. 1º, *caput*). Na seqüência, o dispositivo elenca exemplos de elementos que devem ser levados em consideração para a identificação do caráter estrutural de um litígio ou processo⁸.

Percebe-se, aqui, a influência do princípio da coerência, na medida em que o CNJ, na condição de órgão dotado de poder normativo, pretende conferir uniformidade e harmonia ao tratamento de litígios estruturais – seja na sua identificação, seja na condução do respectivo processo – o que, até então, muitas vezes se fez de modo intuitivo e assistemático.

Objetiva-se, assim, como referido no tópico 2.2.3, “gerar um conjunto unitário de respostas dotadas de racionalidade e coerência relativamente ao conjunto cada vez mais complexo e crescente de demandas ou exigências oriundas do ou constituídas no sistema social” (Canotilho, 2003, p. 1348) – no presente contexto, demandas estruturais e exigências decorrentes de problemas dessa mesma natureza.

Em outras palavras, a Recomendação 163 tende a promover a coordenação e a integração das medidas adotadas no âmbito de processos estruturais, de modo que se tornem coesas e institucionalizadas.

Da mesma forma, manifesta-se no dispositivo em análise a preocupação com a eficácia das medidas judiciais, porquanto, ao estabelecer diretrizes de atuação, amparadas em diálogos e estudos prévios, o CNJ contribui para a adoção, pelos juízes e tribunais, de medidas idôneas à consecução dos objetivos do processo – em síntese, fazer cessar o estado de desconformidade constitucional e dos direitos fundamentais.

Pode-se dizer que o art. 1º da Recomendação, desse modo, abre um arco de diálogo com o art. 5º. É que, enquanto aquele enfatiza a relevância da adoção de medidas coerentes e eficazes à condução do processo estrutural, este estabelece, em caráter exemplificativo, quais são essas medidas⁹.

⁸ Parágrafo único. O caráter estrutural do litígio ou processo pode ser identificado por elementos como: I – multipolaridade; II – impacto social; III – prospectividade; IV – natureza incrementada e duradoura das intervenções necessárias; V – complexidade; VI – existência de situação grave de contínua e permanente irregularidade, por ação ou omissão; e VII – intervenção no modo de atuação de instituição pública ou privada.

⁹ Art. 5º Verificada a existência de um processo estrutural, recomenda-se que o juízo competente para julgá-lo avalie a adoção, entre outras, das seguintes medidas: I – ampliar o contraditório, a fim de colher a maior quantidade de informações disponíveis para a condução do processo e criar oportunidades de diálogo entre os atores envolvidos; II – criar oportunidades para a celebração de acordos entre as partes; III – designar audiências para a condução participativa do procedimento, inclusive para realização de saneamento compartilhado e para o monitoramento das medidas determinadas pelo juízo ou definidas em acordos das partes; IV – promover atos de cooperação judiciária, inclusive interinstitucional, que possam contribuir com a adequada resolução do litígio; V – promover atos de coopera-

O Conselho Nacional de Justiça, assim, institucionaliza uma espécie de mapa de atuação dos magistrados quando identificado um processo de natureza estrutural, medida que vai, precisamente, ao encontro das implicações do princípio da coerência.

Os princípios da coerência e da eficácia também se fazem sentir na redação do art. 2º da Recomendação, que orienta os tribunais a criar órgão interdisciplinar para a identificação do litígio estrutural e condução adequada dos correspondentes processo, ou, alternativamente, a atribuição dessa função a órgãos internos revestidos de capacidade técnica adequada.

A eficácia das medidas, com efeito, tende a ser maior quando adotadas por órgãos dotados da esperada expertise, sobretudo em face de problemas de alta complexidade, e a existência de um órgão central especialmente instituído para esse fim confere sistematicidade (coerência) ao enfrentamento de litígios estruturais. A adoção de medidas de gestão e governância é fundamental para a aplicação dos preceitos e técnicas estruturais a todos os processos dos tribunais, não somente restritos apenas às eventuais boas práticas de magistrados, mas à atuação institucional.

A ideia de participação também informa o art. 2º da Recomendação, à medida que a natureza interdisciplinar do órgão cuja criação é recomendada permite a atuação, na busca da solução do litígio, de atores não integrantes do Poder Judiciário e, mais, de atores não estatais, muitas vezes situados mais próximos da origem do problema e revestidos de conhecimentos não jurídicos sem os quais a questão não pode ser adequadamente tratada.

Consoante referido no item 2.2.2, a participação dos integrantes da sociedade nas atividades de repercussão social ou econômica do Poder Judiciário incrementa a legitimidade democrática das decisões tomadas.

Em decorrência da participação, é relevante anotar a responsabilidade de cada interessado no processo estrutural. Assim, a ampla participação visa e possibilita que órgão ou agente administrativo (além dos particulares interessados) tenha a dimensão das suas responsabilidades no contexto social que está inserido, bem como atue para a consecução das suas finalidades, seja das respectivas funções ou cargos públicos, seja como particular interessado e integrante da sociedade, na construção de alternativas que cessem ou diminuam os estados de desconformidade.

A porosidade do processo de decisão pública a agentes oriundos da sociedade civil – nota elementar dos processos estruturais – assim, concretiza a dimensão participativa da democracia e aumenta, tendencialmente, a qualidade, a pertinência e a eficácia das ações públicas.

Na sequência, enquanto o inciso I do art. 3º da Recomendação sublinha a atenção que deve dispensar o tribunal respectivo ao juízo no qual tramita o processo estrutural, orientando-o à adoção de medidas de apoio material e humano, o inciso II

ção judiciária que permitam a centralização de processos, a prática conjunta ou coordenada de atos processuais, bem como a reunião ou suspensão de processos que versem sobre o objeto do processo estrutural, de modo a assegurar a solução eficiente e isonômica do litígio; VI – oficiar ao Ministério Público para, se for o caso, intervir no feito; VII – elaborar um plano de atuação estrutural, que deverá conter o diagnóstico do litígio, metas, indicadores de monitoramento e avaliação, cronograma de implementação das medidas planejadas e matriz de responsabilidades; e VIII – indicar especialistas, comissões técnicas, entidades públicas ou pessoas com expertise reconhecida para colaborar com a construção, o aperfeiçoamento e o acompanhamento do plano de atuação estrutural, inclusive mediante a produção de relatórios técnicos que subsidiem a tomada de decisões no processo.

dispõe sobre aspecto essencial do princípio da responsabilidade dos magistrados, mas essencialmente proporcionar meios para atuação nos processos estruturais.

No item 2.2.5 disse que a nova governância permite a implementação efetiva do princípio da responsabilidade, por meio da criação de mecanismos de avaliação permanente e periódica, inclusive da administração da justiça e eficiência da prestação dos serviços judiciais. O inciso II do art. 3º orienta os tribunais, justamente, a criar, em face da maior complexidade do processo estrutural e seu impacto sobre a unidade judicial, métricas específicas de correção e avaliação de produtividade.

Enriquece-se, de tal modo, a ideia de responsabilidade, a qual, para além de um controle meramente numérico ou estatístico (produtivismo), considera as particularidades e os efeitos concretos do processo para a unidade. Não se trata somente, então, de ter implementados mecanismos avaliativos, mas de ajustar esses mecanismos ao contexto especificamente vivenciado pelo magistrado.

A disponibilização pelos tribunais, prevista no art. 4º, de uma lista de processos estruturais em andamento e encerrados, a ser feita na rede mundial de computadores, concretiza o princípio da transparência.

A transparência é incrementada em relação à publicidade, tal qual explicado no item 2.2.1. Ela é revestida, aqui, de uma dimensão substancial, dado que, mais do que uma simples lista, incompreensível para boa parte da sociedade, orienta-se os tribunais a inserir a relação de processos em “local adequado” do endereço eletrônico, e, sobretudo, a fazer acompanhar com a publicação a “síntese, em linguagem simples”, do objeto de cada processo, das providências adotadas, do estágio atual de tramitação e dos efeitos que decorreram das decisões judiciais proferidas no processo.

Para além da transparência, a medida tem por finalidade colocar à disposição de todos os juízes, e também de toda a sociedade, as soluções já tentadas, com alta possibilidade de replicação e propagação, com a finalidade de serem utilizadas em outras demandas estruturais similares ou para a aplicação de técnicas processuais já testadas e comprovadas.

Embora não se identifique de imediato, na redação do art. 6º da Recomendação, a densificação de algum dos princípios no item 2.2., é certo que o dispositivo reforça a competência normativa dos tribunais e juízos, a qual, inserindo-se no âmbito da administração da justiça, deve ser exercida com observância das boas práticas preconizadas pelo *good governance*.

Pode-se sustentar, por conseguinte, que, caso os tribunais e juízos optem por disciplinar, em suas respectivas esferas, a condução de processos estruturais, devem fazê-lo por meio de processo deliberativo transparente e que conte, preferencialmente, com a participação de agentes externos, assegurando que o resultado guarde coerência com a Recomendação 163/2025 e se traduza em medidas eficazes e eficientes.

O art. 7º da Recomendação institui medida salutar. Com efeito, ao unificar – em consonância com o princípio da coerência – a nomenclatura desse tipo de demanda em “processo estrutural”, permitindo a rápida identificação desses processos pela unidade judicial e evitando que os tribunais optarem, cada qual, por termos diversos entre os múltiplos usados para designar o fenômeno¹⁰. Para além de todas

¹⁰ São exemplos: “processo civil de interesse público”, “processo coletivo estrutural”, “litígios de interesse público” e “processos estratégicos” (VITORELLI, Edilson, Levando os conceitos a sério:

as possibilidades conceituais e nominativas, o relevante é que as ideias, os preceitos, as técnicas e as ferramentas utilizadas em processos complexos sejam efetivamente aplicadas e utilizadas para a melhor prestação jurisdicional e concretização dos direitos fundamentais, independentemente de se chamar processo estrutural ou qualquer outra denominação equivalente.

Em relação aos arts. 8º e 9º, não há necessidade de análise mais aprofundada, porquanto estabelecem, respectivamente, a aplicação aos processos estruturais da Recomendação CNJ 76/2020 e a data de início da vigência da Recomendação 163.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Good governance e processo estrutural são assuntos que ocupam lugar de protagonismo do Poder Judiciário. De um lado, porque estão na agenda de atuação de juízes e tribunais, principalmente em vista do novo perfil de demandas que hoje chegam ao Judiciário, cuja complexidade requer novas ferramentas de administração da justiça e condução de processos. Por outro lado, como temas que merecem ser estudados com a devida cautela e profundidade, cada vez mais notabilizados pelo caráter prospectivo das decisões e as constantes mutações sociais que ocorrem quando da implementação das medidas.

O presente trabalho contribui de duas formas com esses campos de estudo.

Primeiramente, evidenciando as inter-relações entre ditos eixos temáticos, o que permite, a partir da intercambialidade de técnicas e ferramentas, enriquecimento recíproco. Especialmente, as potencialidades dos processos estruturais tendem a ser incrementadas quando as medidas pertinentes são adotadas tendo em consideração o que propõe a boa governância.

Em segundo lugar, porque esse objetivo é levado a efeito por meio do exame, a partir da ótica dos princípios constitutivos do *good governance*, das proposições da recentíssima Recomendação 163/2025 do CNJ, o que lança luz sobre um documento normativo que deve ser estudado por todos aqueles que se interessam seriamente pela resolução de litígios estruturais.

A simbiose entre *good governance* e processos estruturais decorre principalmente dos conceitos teóricos advindos, especialmente, das matrizes de direito constitucional mais moderno que almeja a concretização efetiva dos direitos fundamentais, com as práticas processuais jurisdicionalizadas mais atualizadas de efetiva prestação jurisdicional dialógica, participativa, inclusiva, negociada, cooperada, responsável, coerente. Este entrelaçamento entre as perspectivas de direito substancial/material com o direito processual, ou seja, entre prática e teoria, revela o caráter translacional (Silva, 2021) aplicado à presente pesquisa e os benefícios dela decorrentes para a efetividade da prestação jurisdicional, por meio alternativas testadas e comprovadas.

O caráter atual e ainda inovador de ambos os temas, e, sobretudo, da relação entre eles percebida, indica a oportunidade de novos estudos, aos quais caberá aprofundar as dimensões e possibilidades dessa fecunda simbiose – por exemplo, mediante a análise, com base na mesma perspectiva dos princípios de boa governância, dos dispositivos do Projeto de Lei 3/2025.

6 REFERÊNCIAS

- ALESINA, Alberto; GIAVAZZI, Francesco. *O futuro da Europa, reforma ou declínio*, Lisboa, Edições 70, 2007, p. 141-150.
- ARAGÃO, ALEXANDRA. “A governância na Constituição Europeia: uma oportunidade perdida?”, in *Colóquio ibérico: Constituição Europeia – homenagem ao doutor Francisco Lucas Pires*, Coimbra, Coimbra Editora, 2005.
- ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix. *Processos Estruturais*, 3ª ed. rev. atual. e ampl., Salvador, JusPodivm, 2021.
- ATE, C. NEAL; Vallinder, Torbjörn. *The global expansion of judicial power*, London, New York University Press, 1995.
- BERGOGLIO, María Inés. “Argentina: los efectos de la institucionalización democrática”, in FIX-FIERRO, HÉCTOR; FRIEDMAN, LAWRENCE M.; PERDOMO, ROGELIO PÉREZ, orgs., *Culturas Jurídicas latinas de Europa y América en Tiempos de Globalización*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, 2003, p. 27-116.
- BOCHENEK, Antônio César. *A interação entre tribunais e democracia por meio do acesso aos direitos e à justiça: análise de experiências dos juizados especiais federais cíveis brasileiros*, 1. ed., Brasília, Conselho da Justiça Federal, 2013, v. 1, 561 p.
- BOCHENEK, Antônio César. “Demandas estruturais: flexibilidade e gestão”, *Revista Judiciária do Brasil – ReJuB*, ano 1, n. 1, 2021, p. 155–178. Disponível em: <<https://revistadaenfam.emnuvens.com.br/renfam/article/view/81/36>>. Acesso em: 30 jun. 2025.
- BOCHENEK, Antônio César (org). *Demandas estruturais e litígios de alta complexidade*, Brasília, Enfam, 2022b. Disponível em: <<https://www.enfam.jus.br/wp-content/uploads/2022/05/demandas-estruturais-e-litigios-de-alta-complexidade.pdf>>. Acesso em: 30 jun. 2025.
- BOCHENEK, Antônio César. *Interação entre Tribunais e Democracia – Concepções de Acesso aos Direitos e à Justiça*, 1. ed., Curitiba, Juruá, 2019.
- BOCHENEK, Antônio César. “Processo Estrutural para o processo de interesse público”, in *Revista brasileira de direito e justiça / brazilian journal of law and justice*, v. 6, Jan./Dez. 2022a, p. 26-42. Disponível em: <<https://revistas.uepg.br/index.php/direito>>. Acesso em: 30 jun. 2025.
- BOCHENEK, Antônio César; DALLAZOANA, Vinícius; Rissetti, V.. “Good governance e o conselho nacional de justiça”, *Revista Direito GV*, v.18, 2014, p. 535.
- BOCHENEK, Antônio César; FERREIRA, Samuel L. Godoy. *Efeitos do processo estrutural: na perspectiva da comissão de soluções fundiárias*, 1. ed., Curitiba, Juruá, 2025, v.1, 146 p.
- BOCHENEK, Antônio César; HORIE, Helen Yumi. “Proliferação de demandas individuais de vícios construtivos de habitação e soluções estruturais: estudo de caso dos processos da Justiça Federal de Ponta Grossa – PR”, in *Inovação Judicial: Fundamentos e práticas para uma jurisdição de alto impacto*, 1 ed., Brasília, Enfam, 2021, v.1, p. 364-400.
- BOCHENEK, Antônio César; SPAGNOLLI, Diego Reschette. “Demandas Ambientais Complexas e Processo Estrutural: o Caso da Poluição Hídrica da Lagoa da Conceição”, *REVISTA MAGISTER DE DIREITO CIVIL E PROCESSUAL CIVIL*, v. 124, 2025, p. 90-107.
- BOGASON, Peter; MUSSO, Juliet A. “The Democratic Prospects of Network Governance”, *American Review of Public Administration*, nº 36, 2006, p. 3-18.
- BORGES, FABRÍCIO DE LIMA. “Litígios estruturais, negócios processuais e juiz natural: o caso da ACP sobre a fila de espera do Hospital do Coração do Cariri”, in BOCHENEK, ANTÔNIO CÉSAR, org., *Demandas estruturais e litígios de alta complexidade*, Brasília, Enfam, 2022.
- CALLAHAN, KATHE. *Elements of Effective Governance. Measurement, Accountability and Participation*, Nova Iorque, CRC Press, 2007, p. 30.
- CANOTILHO, J. J. GOMES. *Brançosos e interconstitucionalidade: itinerários dos discursos sobre a historicidade constitucional*, Coimbra, Almedina, 2006.
- CANOTILHO, J. J. GOMES. *Brançosos e interconstitucionalidade: itinerários dos discursos sobre a historicidade constitucional*, Coimbra, Almedina, 2006-A.
- CANOTILHO, J. J. GOMES. *Direito Constitucional e teoria da Constituição*, 7ª ed., Coimbra, Almedina, 2003.

- CANOTILHO, J. J. GOMES. *Estudos sobre Direitos Fundamentais*, São Paulo, Revista dos Tribunais e Coimbra Editora (Co-edição), 2008-B.
- CANOTILHO, J. J. GOMES. *O tempo curvo de uma carta (fundamental) ou direito constitucional interiorizado*, Porto, Conselho Distrital do Porto da Ordem dos Advogados, 2008.
- CANOTILHO, J. J. GOMES. *O tempo curvo de uma carta (fundamental) ou direito constitucional interiorizado*, Porto, Conselho Distrital do Porto da Ordem dos Advogados, 2008-A.
- CANOTILHO, J. J. GOMES. “Princípios: entre a sabedoria e a aprendizagem”, *Boletim da Faculdade de Direito de Coimbra*, Vol. LXXXII, 2006-B.
- COMPARATO, FÁBIO KONDER. “Novas Funções Judiciais no Estado Moderno”, *Revista dos Tribunais*, vol. 614, Dez/1986, p. 14-22.
- COPEEDGE, MICHAEL. *Instituciones y gobernabilidad democrática en América Latina*, Madrid, Síntesis, 1995.
- CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Recomendação 163, de 16 de junho de 2025. Estabelece diretrizes para a identificação e condução de processos estruturais. Brasília, DF, p. 1-4. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original/16221120250625685c2233a6a65.pdf>. Acesso em: 30 jul. 2025.
- COSTA, EDUARDO JOSÉ DA FONSECA. “A “Execução Negociada” de Políticas Públicas em Juízo”, *Revista do Ministério Público do Rio de Janeiro*, nº 59, jan./mar. 2016, p. 109-136.
- FISS, OWEN. “As formas de justiça”, in FISS, OWEN. *Direito como razão pública: processo, jurisdição e sociedade*, 2. ed., Curitiba, Juruá, 2017, p. 25.
- FISS, OWEN. “To make the constitution a living truth. Four lectures on the structural injunction”, in ARENHART, SÉRGIO CRUZ; JOBIM, MARCO FÉLIX, orgs., *Processos Estruturais*, 3ª ed., Salvador, JusPodivm, 2021, p. 31-56.
- FRIEDMAN, LAWRENCE M.; PERDOMO, ROGELIO PÉREZ. “Introducción. Culturas jurídicas latinas de Europa y América en tiempo de globalización”, in FEX-FIERRO, HÉCTOR; FRIEDMAN, LAWRENCE M.; PERDOMO, ROGELIO PÉREZ, orgs., *Culturas Jurídicas latinas de Europa y América en Tiempos de Globalización*, México, Universidad Nacional Autónoma de México, 2003, pp. 1-26.
- GARAPON, ANTOINE. *Les juges. Un pouvoir irresponsable?*, Paris, Nicolas Philippe, 2003.
- GIESEN, KLAUS-GERD. “The post-national constellation: Habermas and “the second modernity””, *Res Public. A journal of legal and social philosophy*, nº 10, 2004, pp. 5-7.
- GISMONDI, Rodrigo; RODRIGUES, Marco Antonio. “Negócios jurídicos processuais como mecanismos de auxílio à efetivação de políticas públicas”, in ARENHART, SÉRGIO CRUZ; JOBIM, MARCO FÉLIX, orgs., *Processos Estruturais*, 3ª ed., Salvador, JusPodivm, 2021, p. 779-814.
- GRABER, MARK A. “The non-majority difficulty. Legislative difference to the judiciary”, *Studies in American Political Development*, 7, 1993, p. 35-72.
- KISKIS, MINDÁUGAS; PETRAUSKAS, REMANTAS. “ICT. Adoption in the Judiciary: Classifying of Judicial Information”, *International Review of Law Computers & Technology*, 2004, p. 18-45.
- KOENIG-ARCHIBUGI, MATHIAS. “Mapping Global Governance”, in HELD, DAVID; MCGREW, ANTHONY, orgs., *Governing Globalization. Power, authority and global governance*, Cambridge, Polity Press, 2005.
- LAKE, DAVID A.; KAHLER, MILES. *Governance in a Global Economy. Political Authority in Transition*, Woodstock, Princeton University Press, 2003.
- LAMÊGO, GUSTAVO CAVALCANTI. “Técnicas de cooperação judiciária nacional aplicadas a processos estruturais”, in ARENHART, SÉRGIO CRUZ; JOBIM, MARCO FÉLIX, orgs., *Processos Estruturais*, 3ª ed., Salvador, JusPodivm, 2021, p. 491-518.
- LOVELL, GEORGE. *Legislative deferrals: Statutory ambiguity, judicial power, and American democracy*, New York, Cambridge University Press, 2003.
- MARÇAL, FELIPE BARRETO. “Deveres cooperativos do magistrado no processo estruturante: da cooperação com as partes à cooperação com outros órgãos (judiciários ou extrajudiciários), por meio de atribuição de competências e delegações”, *Civil Procedure Review*, v.10, n.2, mai.-ago., 2019, p. 77-99.
- MARÇAL, FELIPE BARRETO. *Processos Estruturantes*, Salvador, Juspodium, 2021.
- MARSHALL, T. S.; BOTTOMORE, TOM. *Citizenship and social class*, Londres, Pluto Press, 1992.
- MAYNTZ, RENATE. “La teoria della governance: sfide e prospettive”, *Rivista Italiana di Scienza Politica*, nº 1, 1999.

MOZZICAFREDDO, J. *Estado-Providência e Cidadania em Portugal*, 2ª Ed, Oeiras, Celta, 2000.

NUTLEY, SANDRA; BOAZ, ANETTE. “Evidence-based policy and practice”, in BOVAIRD, TONY; LOFFLER, ELKE, orgs., *Public Management and Governance*, London, Routledge, 2003.

O’DONNELL, GUILLERMO. *Democracia, agência e estado: teoria com intenção comparativa*, São Paulo, Paz e Terra, 2011.

PASCUAL, CRISTINA GARCÍA. *Legitimidad Democrática y Poder Judicial*, Valencia, Edicions Alfons el Magànim, 1997.

RANSON; STEWART. “Citizenship and government: the challenge for management in the public domain”, *Political Studies*, 37, 1989, pp. 5-24.

ROSENAU, JAMES N. “Governance in a New Global Order”, in HELD, DAVID; MCGREW, ANTHONY, orgs., *Governing Globalization. Power, authority and global governance*, Cambridge, Polity Press, 2005.

ROTHSTEIN, HENRY. “The institutional origins of risk: A new agenda for risk research”, *Health, Risk & Society*, nº 8, 2006, p. 215-217.

SANTOS, BOAVENTURA DE SOUSA, org. *Democratizar a Democracia: Os caminhos da democracia participativa*, Porto, Afrontamento, 2003.

SANTOS, BOAVENTURA DE SOUSA. *Democracia e participação: o caso dos orçamentos participativos de Porto Alegre*, Porto, Afrontamento, 2002.

SANTOS, BOAVENTURA DE SOUSA; MARQUES, MARIA MANUEL LEITÃO; PEDROSO, JOÃO; FERREIRA, PEDRO LOPES, orgs. *Os Tribunais nas Sociedades Contemporâneas: O Caso Português*, Porto, Afrontamento, 1996.

SENARCLENS, PIERRE DE. *Mondialization, Souveraineté et Théories des Relations Internationales*, Paris, Armand Colin, 1998.

SILVA, ELIEZER GOMES DA. “Direito Translacional: Teorias e práticas jurídicas em interface bidirecional. A proposta de um novo mestrado em direito na UEPG”, *REVISTA HUMANITAS: Inovação, Novas Tecnologias e o Futuro do Direito II*, v. 8 n. 48, 2021.

SPAGNOLLI, DIEGO RESCHETTE; FUNES, MARIA LUISA. “Solidariedade intergeracional nas demandas estruturais ambientais: uma análise à luz da ADPF 708”, *REVISTA BRASILEIRA DE DIREITO E JUSTIÇA*, v. 8, Jan/Dez. 2024.

SUPREMO TRIBUNAL FEDERAL. Resolução nº 790, de 22 de dezembro de 2022. Dispõe sobre a criação do Centro de Soluções Alternativas de Litígios do Supremo Tribunal Federal (CESAL/STF) e dá outras providências. Brasília, DF, Disponível em: <<https://www.stf.jus.br/arquivo/cms/noticiaNoticiaStf/anexo/Resolucao790.pdf>>. Acesso em: 28 ago. 2024.

TRIBUNAL REGIONAL FEDERAL DA 4ª REGIÃO. Portaria nº 586, de 2023. Atualiza disposições relativas à Coordenação de Apoio a Demandas Estruturais criada pela Portaria Sistcon Nº 49/2022 e dá outras providências. Porto Alegre, RS, Disponível em: <https://www.trf4.jus.br/trf4/upload/editor/2023/kgw14_portaria-586.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2024.

VITORELLI, EDILSON. “Litígios estruturais: Decisão e implementação de mudanças socialmente relevantes pela via processual”, in ARENHART, SÉRGIO CRUZ; JOBIM, MARCO FÉLIX, orgs., *Processos Estruturais*, 3ª ed., Salvador, JusPodivm, 2021, p. 329-384.

VITORELLI, EDILSON. “Litígios estruturais: Decisão e implementação de mudanças socialmente relevantes pela via processual”, in ARENHART, SÉRGIO CRUZ; JOBIM, MARCO FÉLIX, orgs., *Processos estruturais*, 3. ed., Salvador, JusPodivm, 2021a, p. 329-383.

VITORELLI, EDILSON. *Processo Civil Estrutural: Teoria e Prática*, 3. ed., Salvador, Juspodivm, 2022, v. 1, 592 p.

VITORELLI, EDILSON, “Levando os conceitos a sério: processo estrutural, processo coletivo, processo estratégico e suas diferenças”, *Revista de Processo*, São Paulo, v. 43, n. 284, p. 333-369

WEINGARTNER NETO, JAYME; VIZZOTTO, VINÍCIUS DINIZ. “Ministério Público, ética, boa governança e mercados: uma pauta do desenvolvimento no contexto do direito e da economia”, in *Direitos Fundamentais: Orçamento e “Reserva do Possível”*, Porto Alegre, Livraria do..., 2008.

WOODS, NGAIRE. “Global Governance and the role of institutions”, in HELD, DAVID; MCGREW, ANTHONY, orgs., *Governing Globalization. Power, authority and global governance*, Cambridge, Polity Press, 2005.

WORLD BANK. *Governance and development*, Washington D.C., The World Bank, 1992.