

**DA CULTURA DO LITÍGIO À CULTURA DO CONSENSO: O PAPEL DOS GRANDES
LITIGANTES NA TRANSIÇÃO DA CULTURA JURÍDICA BRASILEIRA**

**FROM A CULTURE OF LITIGATION TO A CULTURE OF CONSENSUS: THE ROLE OF
MAJOR LITIGANTS IN THE TRANSITION OF BRAZILIAN LEGAL CULTURE**

**DE UNA CULTURA DE LITIGIO A UNA CULTURA DE CONSENSO: EL PAPEL DE LOS
GRANDES LITIGANTES EN LA TRANSICIÓN DE LA CULTURA JURÍDICA
BRASILEÑA**

 <https://doi.org/10.56238/arev8n2-102>

Data de submissão: 23/01/2026

Data de publicação: 23/02/2026

Lilia Maia de Moraes Sales¹

Pós-doutora

Instituição: Universidade de Columbia, Universidade de Fortaleza

E-mail: lilia@unifor.br

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2843-7207>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7089974273070939>

RESUMO

O sistema de justiça brasileiro enfrenta uma sobrecarga, com mais de 82 milhões de processos pendentes, apesar dos esforços institucionais e normativos para difundir os Meios Alternativos de Solução de Conflitos (MASC). Este artigo questiona a narrativa dominante que atribui a crise a uma “cultura de litigiosidade” dos cidadãos e sustenta que o congestionamento judicial decorre, sobretudo, da atuação de litigantes habituais, compreendidos como organizações públicas e privadas que recorrem em massa ao Judiciário como estratégia de gestão de riscos, dívidas e obrigações contratuais. A partir de dados do Conselho Nacional de Justiça e de literatura nacional e internacional, discute-se o papel desses atores na construção da cultura jurídica brasileira, em especial no tocante à implementação efetiva dos MASCs. Propõe-se uma agenda de pesquisa com três eixos: (i) mapear barreiras práticas e simbólicas à implementação dos MASCs no Brasil; (ii) analisar o papel estratégico dos departamentos jurídicos corporativos e da advocacia na formação de culturas de gestão de disputas; e (iii) realizar estudos comparados sobre como outros países regulam a litigância habitual e promovem a justiça consensual. Conclui-se que superar a litigância habitual exige além reformas legislativas, a transformação do comportamento dos atores mais poderosos

Palavras-chave: Acesso à Justiça. Métodos Adequados de Solução de Conflitos. Grandes Litigantes. Litigância Habitual.

ABSTRACT

The Brazilian justice system faces an overload, with more than 82 million pending cases, despite institutional and normative efforts to disseminate Alternative Dispute Resolution Methods (ADR). This article questions the dominant narrative that attributes the crisis to a “culture of litigation” among citizens and argues that judicial congestion stems primarily from the actions of habitual litigants, understood as public and private organizations that resort en masse to the Judiciary as a strategy for managing risks, debts, and contractual obligations. Based on data from the National Council of Justice

¹ Bolsista de Produtividade em Pesquisa pelo CNPq

and national and international literature, the role of these actors in the construction of Brazilian legal culture is discussed, especially regarding the effective implementation of ADRs. A research agenda is proposed with three axes: (i) mapping practical and symbolic barriers to the implementation of ADRs in Brazil; (ii) analyzing the strategic role of corporate legal departments and the legal profession in the formation of dispute management cultures; and (iii) conduct comparative studies on how other countries regulate habitual litigation and promote consensual justice. It is concluded that overcoming habitual litigation requires, in addition to legislative reforms, a transformation in the behavior of the most powerful actors.

Keywords: Access to justice. Appropriate Dispute Resolution Methods. Large Litigants. Habitual Litigation.

RESUMEN

El sistema judicial brasileño se enfrenta a una sobrecarga, con más de 82 millones de casos pendientes, a pesar de los esfuerzos institucionales y normativos para difundir los Métodos Alternativos de Resolución de Disputas (MAR). Este artículo cuestiona la narrativa dominante que atribuye la crisis a una "cultura del litigio" entre los ciudadanos y argumenta que la congestión judicial se deriva principalmente de las acciones de los litigantes habituales, entendidos como organizaciones públicas y privadas que recurren masivamente al Poder Judicial como estrategia para gestionar riesgos, deudas y obligaciones contractuales. Con base en datos del Consejo Nacional de Justicia y la literatura nacional e internacional, se discute el papel de estos actores en la construcción de la cultura jurídica brasileña, especialmente en lo que respecta a la implementación efectiva de los MAR. Se propone una agenda de investigación con tres ejes: (i) mapear las barreras prácticas y simbólicas para la implementación de los MAR en Brasil; (ii) analizar el papel estratégico de los departamentos legales corporativos y la profesión jurídica en la formación de culturas de gestión de disputas; y (iii) realizar estudios comparativos sobre cómo otros países regulan el litigio habitual y promueven la justicia consensual. Se concluye que superar la litigación habitual requiere, además de reformas legislativas, una transformación en el comportamiento de los actores más poderosos.

Palabras clave: Acceso a la Justicia. Métodos Adecuados de Resolución de Disputas. Grandes Litigantes. Litigios Habituales.

1 INTRODUÇÃO

O sistema de justiça brasileiro enfrenta um cenário de crescente sobrecarga, com aproximadamente 82 milhões de processos em tramitação, segundo o relatório Justiça em Números de 2024, do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Embora os Meios Adequados de Solução de Conflitos (MASCs) tenham sido incorporados ao ordenamento jurídico e às políticas públicas como instrumentos para enfrentar esse cenário, impulsionando efetivo acesso à justiça, os índices de acordos permanecem sistematicamente baixos. Esse descompasso entre o potencial normativo dos métodos autocompositivos e sua efetividade prática desafia análises que relatam a existência de uma "cultura do litígio", que levaria a uma crise da justiça.

Este artigo parte de uma hipótese distinta: considera-se que o principal obstáculo à consolidação da cultura do consenso não está na postura de cidadãos individualmente considerados, mas na atuação reiterada de litigantes habituais (*repeat players*), conceituados aqui como organizações públicas e privadas que concentram volume expressivo de ações judiciais e, frequentemente, adotam estratégias que dificultam ou desincentivam soluções consensuais. As instituições financeiras privadas, em especial, figuram como protagonistas desse fenômeno.

A literatura estrangeira (Galanter, 2018) demonstra que os *repeat players* além de acumular vantagens estruturais sobre os litigantes eventuais, também moldam o próprio funcionamento do sistema. No contexto brasileiro, os dados têm apontado para um estoque relevante de processos que contam com litigantes habituais em seus polos ativo ou passivo, cujos conflitos seriam adequados à solução consensual, como a mediação e a conciliação. No entanto, apesar dos avanços institucionais e normativos que fomentam os Meios Adequados de Solução de Conflitos, os índices de acordos permanecem baixos, indicando um descompasso entre o potencial desses mecanismos e sua efetiva aplicação no cotidiano judicial.

Esse contexto levanta questões relevantes sobre a efetividade dos MASCs como instrumentos de transformação cultural no sistema de justiça. Assim, este trabalho questiona como a pesquisa acadêmica pode contribuir para o debate da eficiência do Sistema de Justiça a partir de um olhar que objetiva a implementação dos Meios Adequados de Solução de Conflitos com enfoque nos Grandes Litigantes. Parte-se da hipótese de que a resistência dos grandes litigantes à adoção desses mecanismos não se deve apenas à inércia institucional, mas também a uma possível estratégia de gestão processual voltada à reprodução da litigiosidade. Soma-se a isso o desconhecimento técnico sobre mediação e conciliação entre profissionais do Direito, especialmente aqueles que atuam em departamentos jurídicos de grandes organizações.

O presente artigo, portanto, visa propor uma agenda de pesquisa voltada à análise crítica do papel dos grandes litigantes na transição da cultura do litígio para a cultura do consenso no Brasil. Ao reunir análise documental e referenciais teóricos nacionais e estrangeiros, busca-se identificar os principais desafios à implementação efetiva dos MASCs e propor caminhos para seu fortalecimento como política pública de transformação institucional e democratização do acesso à justiça.

Para alcançar esse objetivo, o artigo está estruturado em três seções. Na primeira, analisa-se a permanência da cultura do litígio no contexto jurídico brasileiro e os desafios à consolidação dos MASCs, com ênfase na percepção social e na formação dos operadores do Direito. Na segunda, discute-se a litigância habitual como obstáculo à mudança cultural, a partir de dados empíricos do CNJ e da literatura sobre litigantes repetitivos. A terceira seção apresenta uma agenda de pesquisa voltada à compreensão dos gargalos na implementação dos meios consensuais, com especial atenção ao papel da advocacia institucional e à necessidade de estudos comparados. Por fim, nas considerações finais, retomam-se os principais achados e defende-se a necessidade de uma transformação institucional liderada por grandes litigantes, orientada pela responsabilização e pela indução de boas práticas.

2 A CULTURA DO LITÍGIO E OS DESAFIOS À IMPLEMENTAÇÃO DOS MASCs NO BRASIL

Segundo o relatório Justiça em Números (CNJ, 2024), até 31 de outubro de 2024 havia 82.791.150 processos em trâmite e pendentes de julgamento pelo Poder Judiciário nacional. Esse número tem sido constante e evidencia uma tendência de judicialização que encontra desafios para ser revertida, mesmo diante de esforços institucionais.

Apesar de um desempenho administrativo que indica avanços, o sistema continua sobrecarregado. Segundo Castelliano e Guimarães (2023), o número de processos encerrados supera o de novos casos, o que perfaz uma taxa de redução de processos de 120%. Para os autores, esse resultado positivo tem sido alcançado à custa de investimentos voltados à produtividade e à padronização decisória, o que, embora eficiente do ponto de vista gerencial, pode comprometer a análise individualizada das demandas e a entrega de justiça substancial.

Para o CNJ (2022, s/p), a eficiência nos serviços judiciais deve estar atrelada à modernização e celeridade, aliada à formulação de políticas e projetos que garantam o aprimoramento contínuo do sistema. No entanto, a presente pesquisa sustenta que uma parcela significativa dos processos existentes sequer precisaria estar no Judiciário, dada a adequação dos temas mais recorrentes às soluções consensuais, como mediação e conciliação.

A análise dos temas predominantes no estoque processual da Justiça Estadual² reforça esse diagnóstico: dos cinco temas mais frequentes na Justiça Estadual, todos são adequados à solução consensual. Três deles possuem uma conexão mais direta com os MASCS, já que eram tradicionalmente apontados como adequados à solução consensual, desde a implementação dos MASCS no Brasil, havendo prática e previsão legislativa. São eles: Obrigações/Espécies de Contrato (5,22%); Família/Alimentos (2,54%); Família/Relações de Parentesco (1,55%)³. Essas três categorias totalizam 3.166.454 processos em tramitação no Poder Judiciário.

Os outros dois tipos de conflitos, referem-se à conflitos tributários que, em função dos recentes avanços legislativos, apresentam-se também como passíveis de solução por mecanismos consensuais, estimulando-se inclusive a solução na via administrativa.

² O presente estudo concentra-se na Justiça Estadual por razões analíticas. Em termos quantitativos, os tribunais estaduais concentram a maior parte da demanda judicial brasileira. Um total de 77% do estoque processual brasileiro está concentrado na Justiça Estadual. Além disso, a Justiça Estadual é o principal espaço de atuação dos litigantes habituais, como bancos, concessionárias de serviços e entes públicos municipais e estaduais, o que reforça sua centralidade para a compreensão da cultura de litigância massiva no país.

³ Os conflitos de natureza tributária também são potencialmente adequados à solução consensual, e há iniciativas institucionais voltadas à redução da litigiosidade nesse campo. No entanto, para fins deste estudo, opta-se por concentrar a análise em conflitos envolvendo pessoas físicas e pessoas jurídicas de direito privado, a fim de permitir um exame mais específico da conduta e das estratégias processuais dos litigantes habituais do setor privado. Além disso, o estudo dá enfoque ao primeiro grau de jurisdição, por ser nele que se desenvolve a instrução probatória e a análise de mérito das demandas, etapa decisiva para a viabilização de soluções consensuais.

Figura 1

Figura 219 - Assuntos mais demandados no primeiro grau (varas)		
Trabalho	1. DIREITO DO TRABALHO (864) – Direito Individual do Trabalho (12936) / Rescisão do Contrato de Trabalho (13949)	4.500.794 (13,24%)
	2. DIREITO DO TRABALHO (864) – Direito Individual do Trabalho (12936) / Duração do Trabalho (13764)	2.328.201 (6,85%)
	3. DIREITO DO TRABALHO (864) – Direito Individual do Trabalho (12936) / Verbas Remuneratórias, Indenizatórias e Benefícios (13831)	2.303.418 (6,78%)
	4. DIREITO DO TRABALHO (864) – Direito Individual do Trabalho (12936) / Contrato Individual de Trabalho (13707)	1.297.689 (3,82%)
	5. DIREITO DO TRABALHO (864) – Direito Individual do Trabalho (12936) / Responsabilidade Civil do Empregador (14007)	873.649 (2,57%)
Militar da União	1. DIREITO PENAL MILITAR (11068) – Crimes contra o Serviço Militar e o Dever Militar (11079) / Deserção (11117)	334 (0,00%)
	2. DIREITO PENAL MILITAR (11068) – Crimes contra Incolumidade Pública (11077) / Contra a Saúde (11178)	206 (0,00%)
	3. DIREITO PENAL MILITAR (11068) – Crimes contra a Administração Militar (11073) / Falsidade (11313)	173 (0,00%)
	4. DIREITO PENAL MILITAR (11068) – Crimes contra o Patrimônio (11078) / Furto (11147)	146 (0,00%)
	5. DIREITO PENAL MILITAR (11068) – Crimes contra o Patrimônio (11078) / Estelionato e outras fraudes (11146)	124 (0,00%)
Militar Estadual	1. DIREITO ADMINISTRATIVO E OUTRAS MATÉRIAS DE DIREITO PÚBLICO (9985) – Militar (10324) / Processo Administrativo Disciplinar / Sindicância (10363)	429 (0,00%)
	2. DIREITO PROCESSUAL CIVIL E DO TRABALHO (8826) – Partes e Procuradores (8842) / Assistência Judiciária Gratuita (8843)	308 (0,00%)
	3. DIREITO PROCESSUAL CIVIL E DO TRABALHO (8826) – Tutela Provisória (9192) / Liminar (9196)	290 (0,00%)
	4. DIREITO PROCESSUAL CIVIL E DO TRABALHO (8826) – Tutela Provisória (9192) / Tutela de Urgência (12416)	269 (0,00%)
	5. DIREITO PROCESSUAL CIVIL E DO TRABALHO (8826) – Atos Processuais (8893) / Citação (10938)	199 (0,00%)
Federal	1. DIREITO TRIBUTÁRIO (14) – Contribuições (6031) / Contribuições Sociais (6033)	163.014 (0,48%)
	2. DIREITO TRIBUTÁRIO (14) – Dívida Ativa (Execução Fiscal) (6017)/	96.078 (0,28%)
	3. DIREITO PREVIDENCIÁRIO (195) – Benefícios em Espécie (6094) / Aposentadoria por Tempo de Contribuição (Art. 55/6) (6118)	80.514 (0,24%)
	4. DIREITO CIVIL (899) – Obrigações (7681) / Espécies de Contratos (9580)	74.556 (0,22%)
	5. DIREITO TRIBUTÁRIO (14) – Contribuições (6031) / Contribuições Previdenciárias (6048)	70.810 (0,21%)
Estadual	1. DIREITO CIVIL (899) – Obrigações (7681) / Espécies de Contratos (9580)	1.775.093 (5,22%)
	2. DIREITO TRIBUTÁRIO (14) – Dívida Ativa (Execução Fiscal) (6017)/	1.470.751 (4,33%)
	3. DIREITO TRIBUTÁRIO (14) – Impostos (5916) / IPTU/ Imposto Predial e Territorial Urbano (5952)	872.551 (2,57%)
	4. DIREITO CIVIL (899) – Família (5626) / Alimentos (5779)	864.580 (2,54%)
	5. DIREITO CIVIL (899) – Família (5626) / Relações de Parentesco (10577)	526.781 (1,55%)
Eleitoral	1. DIREITO ELEITORAL (11428) – Partidos Políticos (11747) / Prestação de Contas – De Exercício Financeiro (12048)	48.276 (0,14%)
	2. DIREITO ELEITORAL (11428) – Partidos Políticos (11747) / Órgão de Direção Partidária (11764)	7.402 (0,02%)
	3. DIREITO ELEITORAL (11428) – Eleições (11583) / Recursos Financeiros de Campanha Eleitoral (11684)	6.046 (0,02%)
	4. DIREITO ELEITORAL (11428) – Eleições (11583) / Prestação de Contas (12045)	5.845 (0,02%)
	5. DIREITO ELEITORAL (11428) – Eleições (11583) / Cargos (11628)	4.477 (0,01%)

Fonte: CNJ, 2024, p. 353

Nos Juizados Especiais, isso fica ainda mais evidente, com os cinco temas mais recorrentes também sendo adequados à gestão consensual, seja por mediação ou conciliação. A soma desses processos totaliza 3.103.437 casos.

Figura 2

Figura 221 - Assuntos mais demandados nos juizados especiais		
Federal	1. DIREITO PREVIDENCIÁRIO (195) – Benefícios em Espécie (6094) / Auxílio por Incapacidade Temporária (6101)	611.176 (5,14%)
	2. DIREITO ADMINISTRATIVO E OUTRAS MATÉRIAS DE DIREITO PÚBLICO (9985) – Aplicação INPC/IPCA – Atualização FGTS (15066)/	399.235 (3,35%)
	3. DIREITO PREVIDENCIÁRIO (195) – Benefícios em Espécie (6094) / Aposentadoria por Incapacidade Permanente (6095)	349.512 (2,94%)
	4. DIREITO ASSISTENCIAL (12734) – Benefício Assistencial (Art. 203, V CF/88) (6114) / Pessoa com Deficiência (11946)	333.479 (2,80%)
	5. DIREITO PREVIDENCIÁRIO (195) – Benefícios em Espécie (6094) / Salário-Maternidade (Art. 71/73) (6103)	279.849 (2,35%)
Estadual	1. DIREITO DO CONSUMIDOR (1156) – Responsabilidade do Fornecedor (6220) / Indenização por Dano Moral (7779)	1.274.257 (10,71%)
	2. DIREITO DO CONSUMIDOR (1156) – Responsabilidade do Fornecedor (6220) / Indenização por Dano Material (7780)	519.930 (4,37%)
	3. DIREITO CIVIL (899) – Responsabilidade Civil (10431) / Indenização por Dano Moral (10433)	494.808 (4,16%)
	4. DIREITO CIVIL (899) – Obrigações (7681) / Espécies de Contratos (9580)	439.826 (3,70%)
	5. DIREITO CIVIL (899) – Obrigações (7681) / Espécies de Títulos de Crédito (7717)	374.526 (3,15%)

Fonte: CNJ, 2024, p. 354

Para a literatura majoritária (Vasconcelos, 2023; Sales, 2004) a mediação é o meio adequado para solucionar conflitos em que as partes envolvidas possuam vínculos de relacionamento continuado; ao passo que a conciliação, sendo uma variante da mediação avaliativa proposta pela literatura estadunidense, é adequada para aqueles conflitos que nascem de “relações eventuais de consumo e outras situações em que prevalece o objetivo de equacionar interesses materiais ou questões jurídicas” (Vasconcelos, 2023, p. 186).

É a partir dessa leitura da literatura que se afirma que os conflitos mais recorrentes ou, pelo menos aqueles que aparecem em maior número no estoque do Judiciário, são adequados às soluções consensuais. Vasconcelos (2023, p. 184) exemplifica que os conflitos adequados à mediação são os “familiares, societários, comunitários, escolares, com ou sem implicações criminais, entre pessoas que habitam, convivem, estudam ou trabalham nas mesmas residências, empresas, ruas, praças, clubes, associações, igrejas, universidades, escolas etc”.

O Estado brasileiro tem empreendido esforços contínuos e estruturados para fomentar a adesão aos MASCs, investindo em medidas legislativas e políticas públicas para viabilizar a conciliação e mediação como alternativas eficazes ao litígio judicial. No entanto, os resultados obtidos até o momento permanecem aquém do potencial, principalmente quando se analisam os conflitos envolvendo grandes litigantes, que contribuem para a sobrecarga do Judiciário.

A Resolução nº 125 do CNJ, publicada em 2010, inaugurou os esforços institucionais, implementando a Política Judiciária Nacional de Tratamento Adequado dos Conflitos de Interesse, promovendo a conciliação e a mediação como instrumentos fundamentais para a solução e prevenção de litígios. Essa política previu a criação dos Núcleos Permanentes de Métodos Consensuais de Solução de Conflitos (NUPEMECs) e dos Centros Judiciários de Solução de Conflitos e Cidadania (Cejuscs), além de regulamentar cursos de capacitação e a atuação de Câmaras Privadas.

Desde então, a legislação continuou evoluindo para fortalecer os MASCs institucionalmente. O Código de Processo Civil de 2015, por exemplo, consolidou o incentivo à solução consensual ao longo do processo judicial, sem excluir alternativas extrajudiciais. Complementarmente, a Lei nº 13.140/2015 (Lei de Mediação) detalhou os procedimentos e princípios aplicáveis, ampliando o escopo para incluir a Administração Pública, que figura entre os maiores litigantes do país.

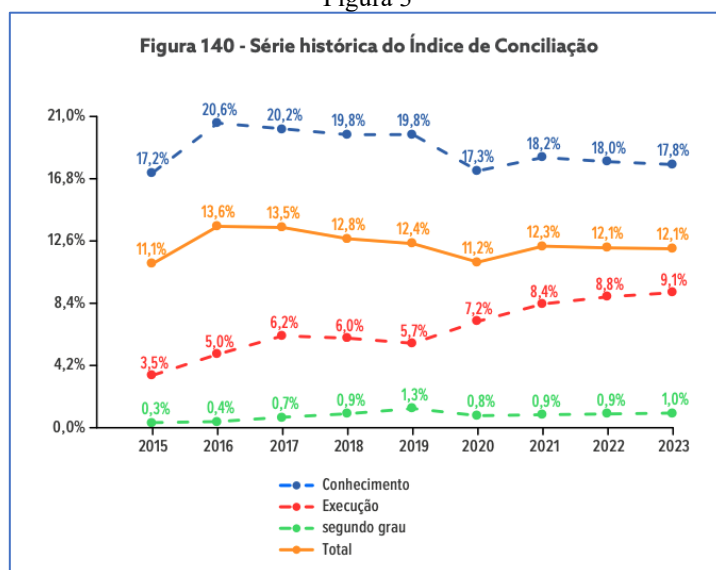
Outros avanços, como o Provimento nº 67/2018 do CNJ, expandiram o uso dos MASCs para serviços notariais e de registro, enquanto o Pacote Anticrime (Lei nº 13.964/2019) introduziu ferramentas de negociação penal, aplicando os princípios dos MASCs também no âmbito criminal. Mais recentemente, a Resolução nº 358/2020 do CNJ regulamentou soluções digitais, promovendo

plataformas como o Consumidor.gov para conflitos de consumo, destacando o papel crescente dos instrumentos de *Online Dispute Resolution*.

Esse movimento se refletiu na transformação das estruturas do Poder Judiciário. Em 2023, havia um total de 1.930 Cejuscs instalados em todas as esferas do Poder Judiciário nacional (Justiça Estadual, Justiça do Trabalho e Justiça Federal). O primeiro levantamento desse número foi em 2014, quando havia 362 estruturas de Cejuscs instaladas no Brasil. Ao longo dos nove anos que se seguiram, houve um aumento de mais de 500% no número de Cejuscs (CNJ, 2024).

No entanto, não há um reflexo significativo no aumento dos índices de conciliação. Percebe-se, a partir do gráfico abaixo, que o índice total de conciliação aumentou apenas 1% entre 2015 e 2023. Esse índice considera o número de sentenças homologatórias de acordo em comparação com o total de sentenças ou decisões terminativas proferidas.

Figura 3



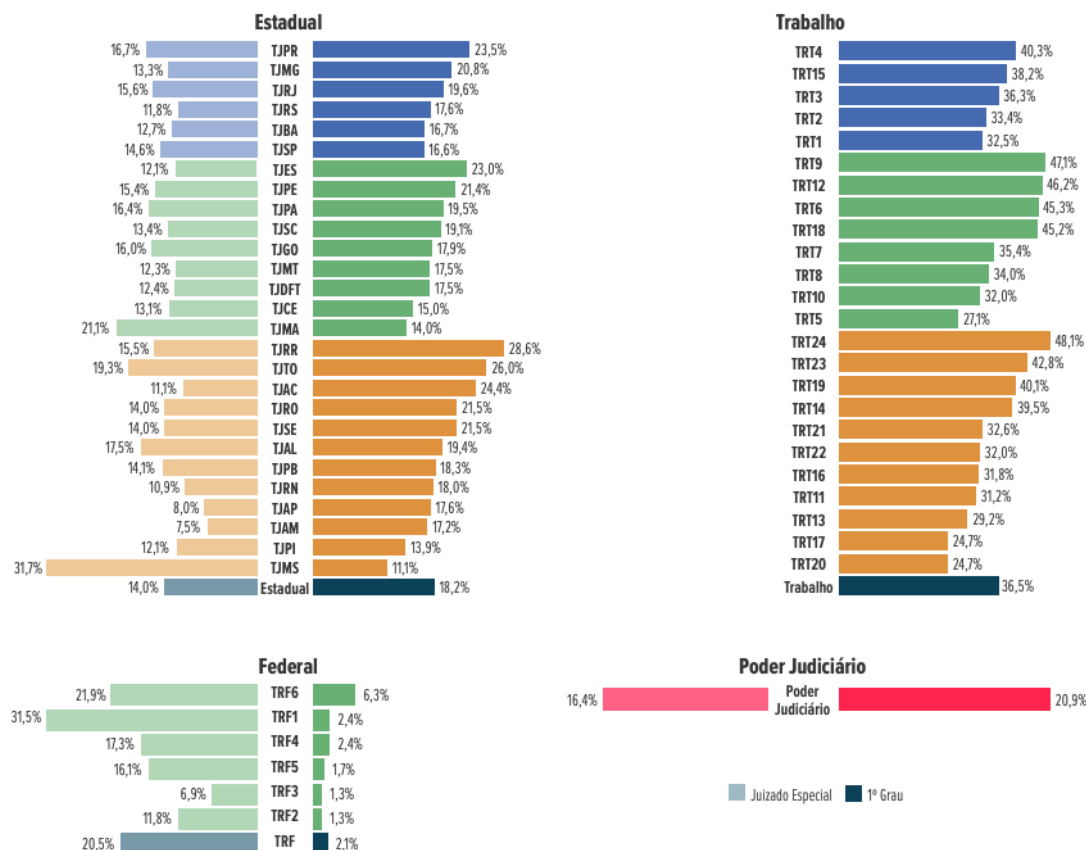
Fonte: CNJ, 2024, p. 253.

Os maiores índices de conciliação (17,8%) estão nos processos de conhecimento no 1º grau. Esse número é majorado pela representatividade do índice de conciliação da Justiça do Trabalho. A partir deste mesmo recorte (processos de conhecimento no 1º grau) as sentenças homologatórias de acordo representam 36,5% na Justiça do Trabalho (CNJ, 2024).

Os Juizados Especiais, por sua vez, apresentam índice 4% inferior ao índice apresentado pela Justiça Estadual, conforme gráfico abaixo.

Figura 4

Figura 143 - Índice de Conciliação na fase de conhecimento não criminal nos Juizados Especiais e no primeiro grau, por tribunal



Fonte: CNJ, 2024, p. 257.

De modo geral, observa-se que os conflitos familiares tendem a apresentar maiores taxas de sucesso em sessões de mediação e conciliação quando comparados aos conflitos cíveis em sentido amplo. Essa percepção, corroborada por experiências práticas e estudos setoriais, sustenta a hipótese de que, quando o litígio envolve pessoas físicas em disputas relacionais e afetivas, há maior propensão à autocomposição. Por outro lado, conflitos cíveis envolvendo grandes organizações frequentemente resultam em baixos índices de acordo, indicando a presença de barreiras estruturais à solução consensual nesses contextos.

Esses dados saltam aos olhos e apontam para a hipótese de que, quando o processo envolve pessoas físicas, não há o que se convencionou chamar de "cultura do litígio". Ao passo que os conflitos cíveis, em sentido amplo, possuem taxa menor de acordo. A partir disso, importa refletir sobre a efetividade dos MASCs diante da natureza dos conflitos que compõem o estoque do Poder Judiciário e, em especial, diante das partes que atuam em cada polo desses conflitos.

Em paralelo, estudos apontam que há uma correlação de 70% entre países com maior aplicação dos MASCs e os sistemas de justiça mais eficientes. Dados do *World Justice Project* revelam que nações como Noruega, Dinamarca, Japão e Alemanha lideram os rankings tanto em eficiência judicial quanto em uso de métodos consensuais. Esses países adotam sistemas robustos de resolução consensual, colaborando para a redução do volume processual e promovendo soluções mais rápidas e satisfatórias (Sales; Silveira, 2024). Na figura abaixo, destaca-se em cinza os países que se repetem nos dois *rankings*.

Quadro 1: Países em que os MASCs são mais acessíveis, imparciais e efetivos *versus* Países com maior eficiência da Justiça Civil

	MASCs são acessíveis, imparciais e efetivos	Eficiência da Justiça Civil
1º	Noruega	Dinamarca
2º	República da Coreia	Noruega
3º	Dinamarca	Suécia
4º	Nova Zelândia	Países Baixos
5º	Estônia	Alemanha
6º	Irlanda	Finlândia
7º	Japão	Estônia
8º	Luxemburgo	Singapura
9º	Polônia	Nova Zelândia
10º	Alemanha	Lituânia
11º	Austrália	Luxemburgo
12º	Eslovênia	Japão
13º	Espanha	República da Coreia
14º	Bélgica	Austrália
15º	Suécia	Bélgica
16º	Países Baixos	Irlanda
17º	Hong Kong	Austria
18º	Estados Unidos	Uruguay
19º	República Tcheca	Hong Kong
20º	St. Kitts e Nevis	Latvia

Fonte: Elaboração própria, a partir dos dados de World Justice Project (2025)

Embora o Brasil possua um arcabouço normativo que estimula os MASCs, conforme demonstrado anteriormente, esses mecanismos ainda não foram amplamente implementados. A pesquisa indica que mais da metade da população desconhece os métodos consensuais e os núcleos de conciliação, mesmo com esforços do CNJ e criação de plataformas digitais, como o *Consumidor.gov* (Sales; Silveira, 2024).

Um dos entraves mais sensíveis é a formação dos profissionais do Direito. A análise curricular de 40 faculdades de Direito brasileiras, revela que 74,29% dos advogados não cursaram disciplinas sobre mediação e conciliação durante a graduação. Além disso, quase metade das instituições sequer possui tais disciplinas em suas matrizes curriculares (Sales; Silveira, 2024). Essa lacuna compromete a implementação eficaz dos MASCs e sugere ser necessária uma ação coordenada de diferentes

instituições para que haja uma transformação atitudinal dos profissionais que passarão a prestar auxílio jurídico para os litigantes habituais.

Assim, apesar dos avanços normativos e institucionais no estímulo à cultura do consenso, os dados revelam um cenário de implementação limitada dos MASCs, especialmente nos conflitos cíveis em que atuam grandes organizações. Os baixos índices de acordo e o desconhecimento generalizado por parte da população e dos próprios profissionais do direito sugerem que a mudança cultural necessária para a consolidação da mediação e da conciliação como instrumentos preferenciais de resolução de conflitos ainda está em estágio inicial. Esses achados indicam que os entraves à difusão dos métodos consensuais não se limitam à esfera normativa ou formativa, mas se relacionam diretamente com o comportamento dos principais agentes que produzem e sustentam a litigiosidade no sistema. É nesse contexto que a figura dos grandes litigantes, atores centrais no congestionamento judicial, deve ser analisada como um obstáculo estrutural à transformação cultural do sistema de justiça brasileiro, como se discutirá na próxima seção.

3 LITIGÂNCIA HABITUAL COMO OBSTÁCULO À MUDANÇA CULTURAL

A análise nacional do Painel de Grandes Litigantes, disponibilizado pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ), revela a concentração significativa de demandas judiciais em um número restrito de atores institucionais, tanto públicos quanto privados. No polo passivo, entre os 20 maiores litigantes, destacam-se os entes estatais, com o INSS (849.833 processos) e diversos estados da federação entre os maiores litigantes, e, principalmente, instituições financeiras, como Banco Bradesco S.A. (634.809 processos), Banco do Brasil S.A. (550.765 processos), Banco Pan S.A. (335.743 processos), Banco BMG S.A. (300.137 processos), Banco Santander (215.228 processos), Itaú Unibanco (170.033 processos), Banco Bradesco Financiamentos (124.512 processos) e Banco Agibank (113.195 processos). Esses dados reforçam a centralidade dos bancos no fenômeno da litigância habitual, caracterizando-os como usuários intensivos do sistema de justiça.

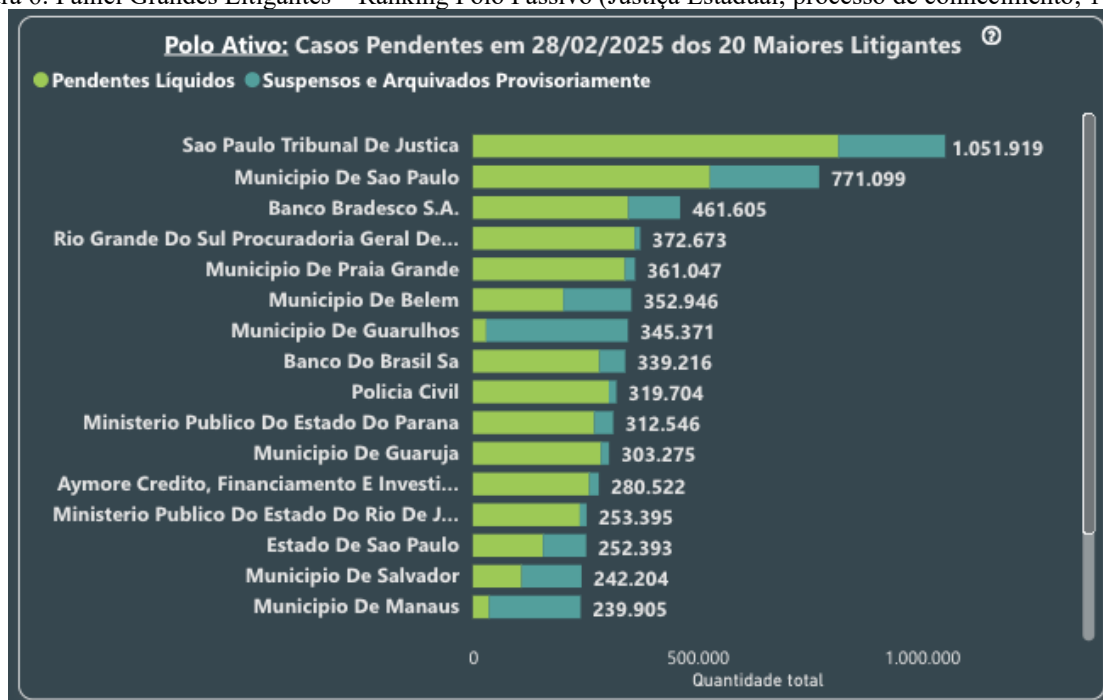
Figura 5: Painel Grandes Litigantes – Ranking Polo Passivo (Justiça Estadual; processo de conhecimento; 1º grau)



Fonte: CNJ, 2025, s/p.

No polo ativo, observa-se predominância do Poder Público municipal e de órgãos do Ministério Público, com destaque para o Município de São Paulo, a Polícia Civil e diversas Procuradorias-Gerais de Justiça. Ainda assim, instituições financeiras voltam a figurar entre os grandes litigantes, como o próprio Banco Bradesco (461.605 processos), Banco do Brasil (339.216 processos) e Aymoré Crédito, Financiamento e Investimentos (280.522 processos).

Figura 6: Painei Grandes Litigantes – Ranking Polo Passivo (Justiça Estadual; processo de conhecimento; 1º grau)



Fonte: CNJ, 2024b, s/p.

O fato de que, no plano nacional, os bancos aparecem tanto no polo passivo quanto no ativo, com altas taxas de judicialização, aponta para indícios de que a litigância habitual no setor privado é fruto de uma lógica institucional estruturada. Ou seja, a litigância parece ser uma escolha, e não uma consequência inevitável do ramo de atuação ou do número absoluto de clientes. Essa constatação reforça a hipótese de que tais organizações adotam o litígio como estratégia deliberada de gestão contratual, convertendo o uso intensivo do Judiciário em parte de seu modelo de negócios.

Essa constatação empírica dialoga com a distinção proposta por Galanter (2018) entre litigantes habituais (*repeat players*) e participantes eventuais (*one-shooters*). Os *repeat players* são aqueles que acessam o sistema de justiça com frequência, acumulando experiência, recursos técnicos e capacidade de agir estrategicamente nos litígios. Já os *one-shooters*, por enfrentarem conflitos pontuais, são mais suscetíveis às dificuldades financeiras, emocionais e processuais, o que desequilibra sua capacidade de argumentação e defesa no curso do processo (Galanter, 2018; Machado; Santos, 2023).

Os *repeat players* acumulam vantagens e, em geral, alcançam resultados formais e materiais mais favoráveis do que os *one-shooters* (Philippe; Ekland-Olson, 1982; Epp; 2008; Dumas *et al.*, 2015). Essas vantagens estruturais se traduzem em: (i) uso intensivo de recursos jurídicos e tecnológicos (Dumas *et al.*, 2015); (ii) economia de escala na gestão das demandas; (iii) influência

na produção de precedentes (Harris, 1999; Easterly, 2019); (iv) possibilidade de recorrer indefinidamente sem comprometer a sustentabilidade financeira da organização.

No cenário nacional, os dados do Conselho Nacional de Justiça mostram que apenas os 20 maiores litigantes respondem por aproximadamente 8,5% das ações no polo passivo e 11,3% no polo ativo, o que representa uma parcela expressiva do estoque processual brasileiro. Esses números desafiam a interpretação tradicional de que o volume excessivo de demandas no Judiciário decorre exclusivamente de uma “cultura do litígio” disseminada entre os cidadãos. Pelo contrário, como sustentam Goretti (2021) e Parizzi (2016), os altos índices de judicialização no Brasil estão fortemente associados a uma cultura de violação sistemática de direitos, muitas vezes protagonizada por *repeat players* que abusam do direito de litigar como parte de estratégias econômicas organizadas.

Conforme demonstram Machado e Santos (2023), instituições financeiras têm se beneficiado amplamente desse modelo, transformando o volume de litígios em instrumento de gestão contratual, ainda que isso implique ofensa ao direito fundamental de acesso à justiça por parte dos consumidores bancários. Em muitos casos, os litigantes habituais deliberadamente optam por postergar o cumprimento de decisões judiciais, utilizando o processo como um mecanismo de gestão de passivos e riscos (Orsini; Ribeiro, 2012; Maciel Júnior; Campante, 2023).

Em pesquisa que analisou 120 mil ações judiciais envolvendo os bancos Bradesco, Itaú e Santander julgadas pelo TJSP em 2019, Gregorini e Bertran (2021) identificaram que, quando atuam no polo ativo, esses bancos buscam o Judiciário para obter a satisfação de débitos. Quando os bancos figuram no pólo passivo, os consumidores (pólo ativo do processo) buscam discutir a relação de consumo e, em geral, têm sucesso em suas pretensões, uma vez que 46,76% dos processos são declarados procedentes (18,54%), parcialmente procedentes (21,08%) ou terminam em acordo (7,14%). Esse resultado desafia a teoria de Galanter (2018), indicando que, como *repeat players*, esses bancos, no Brasil, não obtiveram, necessariamente, sucesso processual.

Esse diagnóstico é ainda mais alarmante quando se observa que muitos desses litigantes habituais também são beneficiários recorrentes de recursos públicos, seja por meio de financiamentos, contratos administrativos ou incentivos fiscais. Como demonstram Maciel Júnior e Campante (2023), há sobreposição entre os maiores litigantes e as empresas que mais receberam aportes do BNDES entre 2006 e 2015, o que torna urgente a discussão sobre mecanismos de responsabilização e indução de boas práticas, como uma proposta de certificação judicial condicionando o acesso a benefícios públicos ao comportamento processual responsável das organizações.

Ao mesmo tempo, deve-se reconhecer que há organizações do mesmo setor que não figuram entre os grandes litigantes, o que indica que a litigância massiva não é inevitável, mas resultado de

decisões institucionais e modelos de gestão jurídica. Um exemplo elucidativo é o contraste entre os bancos tradicionais e bancos mais modernos, como o Nubank. Enquanto instituições como Bradesco, Santander e Itaú apresentam taxas de judicialização superiores a 200 casos por 100 mil clientes, o Nubank, principal *fintech* do país, mantém uma taxa de apenas 46,2 casos por 100 mil clientes. Estudos recentes indicam que esse diferencial não se deve à natureza dos serviços prestados, mas sim a modelos de negócio centrados na experiência do consumidor, em canais digitais responsivos e em políticas internas eficazes de resolução extrajudicial de conflitos (Bertran; Freitas, 2025).

A comparação entre os índices de judicialização e o número de clientes revela, inclusive, correlação negativa no caso das *fintechs*, ao passo que há forte correlação positiva entre volume de clientes e volume de litígios nos bancos tradicionais. Esses dados sugerem que a litigância habitual decorre, em boa medida, da forma como as instituições decidem lidar com seus conflitos, podendo ser um sintoma de má governança jurídica e não uma consequência inevitável da atuação no mercado financeiro (Bertran; Freitas, 2025).

4 PROPOSTAS PARA UMA AGENDA DE PESQUISA

Diante dos dados apresentados e das articulações teóricas desenvolvidas nas seções anteriores, torna-se evidente a existência de lacunas importantes na produção científica nacional sobre os MASCS. Em especial, observa-se a carência de pesquisas que abordem os MASCS a partir de uma perspectiva estratégica, institucional e crítica, com foco na atuação dos grandes litigantes e em suas implicações para a consolidação de uma cultura do consenso. Superar essa limitação requer a formulação de uma agenda de pesquisa que não apenas reconheça os avanços normativos já alcançados, mas que também questione as estruturas, incentivos e agentes que têm condicionado sua baixa efetividade no Brasil.

4.1 MAPEAMENTO DOS DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO EFETIVA DOS MASCS NO BRASIL

Apesar da expansão normativa e institucional dos MASCS nas últimas décadas, os índices de acordos permanecem aquém do esperado, especialmente em disputas de natureza cível. Essa disparidade revela que o problema não está na ausência de instrumentos legais ou de estruturas administrativas, mas sim em gargalos de ordem prática, simbólica e gerencial, que dificultam a aplicação concreta dos métodos consensuais.

Um primeiro desafio é a ausência de dados qualitativos sobre a efetividade dos acordos celebrados nos Cejuscs e sobre os fatores que levam ao insucesso de grande parte das sessões de

conciliação. Enquanto o CNJ fornece indicadores de produtividade e volume de audiências, faltam estudos que avaliem a qualidade das soluções construídas, a satisfação das partes envolvidas e o impacto social das decisões consensuais. A preponderância de indicadores meramente quantitativos obscurece a compreensão do verdadeiro alcance dos MASCs como política de justiça.

Outro aspecto crítico é a distribuição desigual das estruturas de conciliação e mediação pelo território nacional. Embora os Cejuses tenham se multiplicado nos últimos anos, sua atuação ainda é mais robusta em capitais e grandes centros urbanos, o que limita o acesso das populações mais vulneráveis a esses instrumentos. Esse desequilíbrio territorial reforça a lógica tradicional do acesso à justiça como privilégio urbano e dificulta a consolidação dos MASCs como política pública universal.

Além disso, os desafios estão também no nível simbólico e organizacional. Há uma persistente desvalorização simbólica da mediação e da conciliação, frequentemente vistas como “porta de entrada” para o litígio e não como soluções plenas em si mesmas. Tal percepção é reforçada por práticas judiciais que, ainda que formalmente orientadas à autocomposição, acabam reproduzindo uma lógica adversarial. A falta de capacitação continuada de conciliadores e mediadores, bem como a baixa institucionalização de indicadores de desempenho qualitativo, contribuem para a fragilidade desse modelo.

Diante disso, pesquisas empíricas e qualitativas que analisem a implementação dos MASCs em diferentes contextos federativos, com especial atenção às suas assimetrias, práticas institucionais e resistências estruturais, são essenciais para orientar intervenções futuras. Estudos que examinem o percurso das audiências não exitosas e a atuação de grandes litigantes nesses espaços podem revelar padrões de resistência ainda pouco explorados pela literatura jurídica brasileira.

4.2 A ADVOCACIA COMO AGENTE ESTRATÉGICO DE TRANSFORMAÇÃO

A transição da cultura do litígio para a cultura do consenso não depende exclusivamente de mudanças estruturais no Poder Judiciário ou de reformas normativas. Em especial, ao se analisar quantitativamente, tem-se que os advogados representam mais de um milhão de profissionais movimentando o Sistema de Justiça (CFOAB, 2025), enquanto os magistrados responsáveis por sentenças terminativas somam pouco mais de 18.000 profissionais, e os conciliadores, 11.098 (CNJ, 2025). Esse descompasso numérico revela que a advocacia desempenha um papel central e potencialmente transformador na configuração e reprodução do atual modelo de resolução de conflitos.

Essa transição, portanto, requer a transformação das práticas e racionalidades que orientam a atuação dos profissionais do direito, especialmente da advocacia institucional, cujas estratégias influenciam diretamente a viabilidade da mediação e da conciliação no cotidiano forense. Mais do que operadores jurídicos, os departamentos jurídicos de grandes organizações são também formadores de cultura empresarial sobre conflitos. Ao definir, por exemplo, que acordos devem ser evitados mesmo quando viáveis, ou ao padronizar a judicialização como mecanismo preferencial de cobrança, esses departamentos reagem ao conflito, enquanto moldam sua estrutura e seus desdobramentos.

Muitos desses setores adotam o litígio como ferramenta deliberada de gestão de riscos e passivos, priorizando o adiamento de obrigações, a fragmentação de demandas e a construção de teses defensivas repetitivas, mesmo diante de jurisprudência consolidada. Como discutido na seção anterior, essa postura não se justifica pela inevitabilidade dos litígios, mas por uma racionalidade econômica amparada em assimetrias de poder e na baixa efetividade de sanções por condutas abusivas.

Por outro lado, experiências recentes indicam que esse comportamento institucional não é uma regra do setor, mas uma escolha estratégica. O estudo de Bertran e Freitas (2025), por exemplo, mostra que *fintechs* como Nubank apresentam taxas de litigância significativamente menores que bancos tradicionais como Bradesco, Itaú ou Santander, mesmo com base de clientes proporcionalmente comparável. Isso sugere que modelos de negócios orientados à experiência do consumidor, com estruturas jurídicas enxutas e políticas internas eficazes de resolução de conflitos, conseguem atuar de forma menos litigante sem prejuízo da rentabilidade. Nesse sentido, uma frente importante da agenda de pesquisa é compreender comparativamente como os departamentos jurídicos dessas novas instituições financeiras se posicionam frente aos conflitos, e o que isso revela sobre cultura institucional, formação jurídica e governança.

A advocacia institucional, portanto, pode ser tanto um obstáculo quanto um motor de mudança. Há iniciativas, inclusive no setor privado, que buscam soluções extrajudiciais qualificadas e investem em programas internos de *compliance* negocial e cultura da consensualidade. No entanto, essas experiências ainda enfrentam obstáculos relevantes.

Um deles é a formação jurídica inicial, ainda profundamente centrada no modelo adjudicatório, com foco na sentença e na retórica argumentativa, e não no diálogo e na construção colaborativa de soluções. Como demonstrado em pesquisas recentes (Sales; Silveira, 2024), a maioria dos cursos de Direito no Brasil ainda não oferece disciplinas obrigatórias sobre mediação e conciliação, e quando o faz, trata os MASCs como tema periférico. Isso compromete a formação de

uma mentalidade jurídica orientada à escuta, à empatia e à cooperação, todas essas competências indispensáveis à cultura do consenso.

Outro desafio diz respeito aos incentivos estruturais que moldam a atuação da advocacia. O modelo de remuneração baseado em volume de ações ou em bonificações por êxito tende a desestimular práticas conciliatórias, frequentemente percebidas como soluções de menor prestígio ou retorno econômico. A superação dessa lógica exige não apenas reformas institucionais, mas também mecanismos regulatórios e de indução positiva: cláusulas contratuais obrigatórias de tentativa de conciliação, programas de certificação para departamentos jurídicos com boas práticas, e bonificações fiscais ou contratuais para empresas que demonstrem redução consistente na judicialização por meio de soluções consensuais.

Por fim, é imprescindível que a agenda de pesquisa futura investigue, de modo qualitativo e empírico, como os advogados e advogadas compreendem e se posicionam frente à mediação e à conciliação, não apenas no plano normativo, mas nas práticas concretas da advocacia empresarial e pública. Pesquisas com profissionais atuantes em Cejuscs, departamentos jurídicos e audiências de mediação podem iluminar fatores que facilitam ou dificultam a adesão aos métodos consensuais, contribuindo para o desenho de políticas públicas, programas de formação e mecanismos de responsabilização mais eficazes e aderentes à realidade brasileira.

4.3 EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS E MODELOS COMPARADOS

A construção de uma agenda de pesquisa voltada à consolidação dos Meios Adequados de Solução de Conflitos no Brasil não pode prescindir da análise de experiências internacionais. Diversos países têm enfrentado, com distintos graus de sucesso, o desafio de institucionalizar métodos consensuais de resolução de conflitos como política pública de justiça, e suas trajetórias oferecem insumos para a compreensão de quais condições favorecem ou dificultam essa transição.

Entre os exemplos da literatura estão países como Noruega, Japão, Alemanha e Dinamarca, que conjugam sistemas de justiça altamente eficientes com elevado grau de adesão aos métodos autocompositivos (Sales; Silveira, 2024). Nesses contextos, os MASCs não são apenas instrumentos periféricos, mas componentes estruturantes da política de acesso à justiça. Essa realidade se deve a múltiplos fatores: tradição jurídica baseada na negociação, desenho institucional cooperativo, incentivo estatal à resolução pré-processual de litígios e cultura profissional centrada na corresponsabilidade das partes.

Olhando para essas experiências, percebe-se a importância de investigar a aplicação dos MASCs de forma comparativa, com enfoque primordial a três dimensões estruturais, quais sejam: (i)

regulação, buscando compreender se há normas que combinam incentivo, indução e responsabilização dos litigantes habituais; (ii) formação jurídica e cidadã, buscando identificar as práticas de educação jurídica desses países; (iii) governança sistêmica dos conflitos, buscando analisar eventuais redes de cooperação entre Poder Judiciário, órgãos reguladores, advocacia, empresas e sociedade civil.

Além dessas, uma linha promissora para pesquisas futuras é o estudo comparado de modelos de regulação da litigância habitual. Como países de tradição adversarial criaram instrumentos eficazes de indução ao consenso mesmo com alta litigiosidade histórica? Como se articulam os critérios de certificação, compliance jurídico e transparência nas grandes empresas em relação ao uso do Judiciário? Que papel cumprem os indicadores públicos de performance judicial e de acordos na *accountability* dos grandes litigantes?

A investigação desses aspectos pode não apenas inspirar o aprimoramento das políticas brasileiras, como também fomentar a produção de conhecimento crítico sobre as limitações do atual sistema. A comparação internacional deve, contudo, ser guiada por critérios de contextualização e cautela, de modo a evitar transplantes normativos apressados e inadequados à realidade local. Mais do que importar soluções, trata-se de compreender como condições estruturais, incentivos institucionais e arranjos cooperativos contribuem, ou não, para consolidar os métodos consensuais como prática efetiva e transformadora.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A cultura do litígio permanece como um traço estrutural do sistema de justiça brasileiro, reproduzida por práticas institucionais, arranjos processuais e lógicas profissionais que favorecem o enfrentamento judicial em detrimento da construção consensual de soluções. Ao longo deste artigo, argumentou-se que essa cultura não se sustenta apenas na tradição jurídica nacional ou no comportamento difuso dos cidadãos, mas, sobretudo, na atuação sistemática dos grandes litigantes, públicos e privados, que, por meio de estratégias processuais, sustentam um modelo massivo de judicialização.

Os dados empíricos apresentados revelam que um grupo restrito de litigantes responde por parcela expressiva do estoque processual, com baixíssimos índices de composição consensual. Essa litigância habitual não é uma consequência inevitável do setor em que essas organizações atuam, mas o reflexo de escolhas institucionais de seus departamentos jurídicos, cuja racionalidade se baseia no adiamento de obrigações, na fragmentação das demandas e na instrumentalização do Judiciário como ferramenta de gestão contratual. O contraste com modelos como o das *fintechs*, que apresentam taxas

reduzidas de judicialização, demonstra que alternativas são possíveis e que a cultura do consenso pode ser construída dentro das organizações.

A análise demonstrou ainda que, apesar dos avanços legislativos e institucionais na promoção dos MASCs no Brasil, persistem gargalos significativos relacionados à sua efetiva implementação. Esses obstáculos incluem: desvalorização simbólica desses instrumentos, falta de integração entre os atores do sistema de justiça e, especialmente, a baixa capacitação dos profissionais de direito sobre o assunto e o desalinhamento de incentivos da advocacia.

Nesse sentido, propôs-se uma agenda de pesquisa organizada em três eixos principais: o mapeamento dos gargalos que impedem a implementação efetiva dos MASCs, o papel estratégico da advocacia na transformação institucional e a análise comparada de experiências internacionais que lograram sucesso na consolidação de uma cultura da consensualidade. Essa agenda busca subsidiar a produção acadêmica, além de orientar políticas públicas que articulem incentivos, responsabilização e inovação regulatória para enfrentar a litigância habitual como fenômeno institucional.

Conclui-se, portanto, que a transição da cultura do litígio à cultura do consenso exige mais do que reformas normativas ou expansão estrutural, ela demanda a transformação dos centros de poder que mantêm a lógica da judicialização, em especial, os grandes litigantes. Para que os meios consensuais deixem de ser uma promessa e passem a ocupar lugar de centralidade no sistema de justiça, é necessário que as organizações que mais litigam sejam também chamadas a liderar a construção de um novo modelo de resolução de conflitos.

REFERÊNCIAS

BERTRAN, Maria Paula; FREITAS, Lucas Lopes. Fewer Lawsuits and More Innovation: The Rise of Fintechs and the New Paradigm of Financial Lawsuits. *International Banker*. 2025. Available at: <<https://internationalbanker.com/banking/fewer-lawsuits-and-more-innovation-the-rise-of-fintechs-and-the-new-paradigm-of-financial-lawsuits/>>

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 125, de 29 de novembro de 2010. Institui a Política Judiciária Nacional de tratamento adequado dos conflitos de interesses. *Diário da Justiça eletrônico*, Brasília, 1 dez. 2010. Available at: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2011/02/Resolucao_n_125-GP.pdf>

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução nº 358, de 02 de dezembro de 2020. Dispõe sobre o uso da mediação e da conciliação digitais. *Diário da Justiça eletrônico*, Brasília, 28 jan. 2020. Available at: <<https://atos.cnj.jus.br/files/original173332202012035fc9216c20041.pdf>>

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Provimento nº 67, de 26 de março de 2018. Dispõe sobre os procedimentos de conciliação e mediação nos serviços notariais e de registro. Brasília, 2018. Available at: <https://atos.cnj.jus.br/files/provimento/provimento_67_26032018_03042018081709.pdf>

BRASIL. Lei nº 13.140, de 26 de junho de 2015. Dispõe sobre a mediação como meio de solução de conflitos e sobre a autocomposição de conflitos no âmbito da administração pública. Brasília, 2015. Available at: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113140.htm>

BRASIL. Lei nº 13.964, de 24 de dezembro de 2019. Aperfeiçoa a legislação penal e processual penal. Brasília, 2019. Available at: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/lei/113964.htm>

BRASIL. Código de Processo Civil. Lei nº 13.105, de 16 de março de 2015. Brasília, 2015. Available at: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm>

CASTELLIANO, Caio; GUIMARAES, Tomas Aquino. Court Disposition Time in Brazil and European Countries. *Revista Direito GV*, São Paulo, v. 19, e2302, 2023. <https://doi.org/10.1590/2317-6172202302>

CNJ. Conselho Nacional de Justiça. Relatório Justiça em Números 2024. Brasília: CNJ, 2024. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2024/05/justica-em-numeros-2024.pdf>. Acesso em: 06 jan. 2025.

CNJ. Conselho Nacional de Justiça. Painel Grandes Litigantes 2024. Brasília: CNJ, 2024b. Disponível em: <https://justica-em-numeros.cnj.jus.br/painel-litigantes/>. Acesso em: 06 jan. 2025.

CFOAB – CONSELHO FEDERAL DA ORDEM DOS ADVOGADOS DO BRASIL. Estatísticas da Advocacia Brasileira. Brasília, 2025.

COLVIN, Alexander J. S. An Empirical Study of Employment Arbitration: Case Outcomes and Processes: An Empirical Study of Employment Arbitration. *Journal of Empirical Legal Studies*, v. 8, n. 1, p. 1–23, mar. 2011.

DUMAS, Tao L.; HAYNIE, Stacia L.; DABOVAL, Dorothy. Does Size Matter? The Influence of Law Firm Size on Litigant Success Rates. *Justice System Journal*, v. 36, n. 4, p. 341–354, 2 out. 2015.

EASTERLY, Bianca. Counterbalancing the disadvantages of the “Have Nots”: an examination of the impact of amicus participation in state supreme court cases. *Interest Groups & Advocacy*, v. 8, n. 4, p. 579–599, dez. 2019.

EPP, Charles R. IMPLEMENTING THE RIGHTS REVOLUTION: REPEAT PLAYERS AND THE INTERPRETATION OF DIFFUSE LEGAL MESSAGES. *LAW AND CONTEMPORARY PROBLEMS*, v. 71, [S.d.].

GALANTER, Marc. Por que "quem tem" sai na frente. Organização e tradução: Ana Carolina Chasin. São Paulo: FGV Direito SP, 2018.

GORETTI, Ricardo. Mediação e acesso à justiça. 2. ed. rev., atual. e ampl. Salvador: JusPodivm, 2021.

GREGORINI, Pedro Augusto; BERTRAN, Maria Paula. Litígios envolvendo bancos no Brasil: a primeira radiografia. Jota, 2021. Disponível em: < <https://www.jota.info/opiniao-e-analise/artigos/litigios-envolvendo-bancos-no-brasil-a-primeira-radiografia>>. Acesso em: 5 ago. 2025.

HARRIS, Beth. Representing Homeless Families: Repeat Player Implementation Strategies. *Law & Society Review*, v. 33, n. 4, p. 911–939, 1999.

MACIEL JUNIOR, V. DE P.; CAMPANTE, R. G. CERTIFICADO DA JUSTIÇA TIPO “ISO” PARA REDUÇÃO DA LITIGÂNCIA HABITUAL. *Virtuajus*, v. 8, n. 14, p. 155-173, 26 abr. 2023.

MACHADO, Vitor Gonçalves; SANTOS, Ricardo Goretti. Instituições Financeiras Enquanto Litigantes Habituais. *Revista da Procuradoria-Geral do Banco Central*, [S.L.], v. 17, n. 1, p. 56-79, 23 nov. 2023. Banco Central do Brasil - Biblioteca. <http://dx.doi.org/10.58766/rpgbcb.v17i1.1184>.

ORSINI, Adriana Goulart de Sena; RIBEIRO, Luiza Berlini Dornas. A litigância habitual nos juizados especiais em telecomunicações: a questão do excesso de acesso. *Revista do Tribunal Regional do Trabalho da 3. Região. Belo Horizonte*, v. 55, n. 85, p. 21-46, jan./jun. 2012.

PARIZZI, João Hagenbeck. Abuso do direito de litigar: uma interpretação do direito de acesso ao judiciário através do desestímulo econômico dos litigantes habituais. 2016. 160 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Direito, Centro Universitário de Brasília, Brasília, 2016. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/12118/1/61250183.pdf>. Acesso em: 07 jan. 2025.

PHILLIPS, Charles David; EKLAND-OLSON, Sheldon. “REPEAT PLAYERS” IN A CRIMINAL COURT The Fate of their Clients. *Criminology*, v. 19, n. 4, p. 530–545, fev. 1982.

SALES, Lilia Maia de Moraes. Mediare: Um guia prático para mediadores. Fortaleza: Expressão, 2004.

SALES, Lilia Maia de Moraes; SILVEIRA, Taffarel Deibson Lopes. Inovação na gestão de conflitos do Brasil: a importância da difusão prática e do conhecimento sobre as formas consensuais de resolução de conflitos. Revista de Estudos Constitucionais, Hermenêutica e Teoria do Direito, [S.L.], v. 15, n. 3, p. 477-497, 14 set. 2024. UNISINOS - Universidade do Vale do Rio Dos Sinos. Disponível em: <https://doi.org/10.4013/rechtd.2023.153.11>. Acesso em: 11 jul. 2025.

VASCONCELOS, Carlos Eduardo de. Mediação de Conflitos e Práticas Restaurativas. 8. ed. Rio de Janeiro: Método, 2023.

WORLD JUSTICE PROJECT. 2025. Índice de Estado de Direito WJP 2020. Disponível em: <https://bit.ly/2SyBHys>. Acesso em jun. 2025.