

PROCESSO ESTRUTURAL E LEGAL DESIGN: SOLUÇÕES ESTRATÉGICAS PARA A CONCRETIZAÇÃO DE DIREITOS FUNDAMENTAIS MEDIANTE A IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

STRUCTURAL PROCESS AND LEGAL DESIGN: STRATEGIC SOLUTIONS FOR THE REALIZATION OF FUNDAMENTAL RIGHTS THROUGH THE IMPLEMENTATION OF PUBLIC POLICIES

 doi.org/10.5212/RBDJ.v.6.0013

Rodrigo Marchiori de Moraes*

 <https://orcid.org/0009-0002-3519-3394>

 <http://lattes.cnpq.br/8634665784761218>

Recebido em 24/07/2023

Aceito em 11/08/2023

RESUMO: O presente artigo apresenta breve panorama sobre o processo estrutural ao abordar a origem norte-americana, o conceito, a adoção no direito comparado, a recepção pela doutrina e pelos tribunais brasileiros, as características, as normas relacionadas, o posicionamento dos tribunais superiores, o ativismo judicial, a perspectiva pragmática, a complexidade dos temas, a variedade de atores envolvidos, o tempo de maturação dos processos, a participação democrática cidadã e institucional, a comunicação plural e a solução consensual. Sob a mesma ótica contempla o legal design, ao discorrer acerca da origem, do conceito, do método centrado no ser humano, do senso comum, da metodologia padrão, da argumentação jurídica, da reinvenção de modelos, da simbiose entre direito, design e tecnologia, do visual law, das normas relacionadas e das soluções digitais para políticas da administração pública. Ao final, propõe a convergência entre as duas temáticas, a fim de utilizar o pensamento estratégico fomentado pelo legal design para promover, por meio de uma perspectiva dialógica e prospectiva do processo estrutural, a construção de soluções de reestruturação consensuais, exequíveis e eficazes capazes de atribuir

* Aluno especial do Programa de Mestrado Profissional em Direito da Universidade Estadual de Ponta Grossa. Especialista em Direito Civil e Direito Notarial e Registral pela Universidade Anhanguera-Uniderp. Graduado em Direito pela Universidade Norte do Paraná. Integrante do Projeto “MindTheGap: Inovação em Direito”. Advogado. E-mail: romarchiori@hotmail.com

efetividade às políticas públicas voltadas à concretização de direitos fundamentais.

Palavras-chave: processo estrutural; legal design; direitos fundamentais; políticas públicas.

ABSTRACT: This article presents a brief overview of the structural process by addressing the North American origin, the concept, the adoption in comparative law, the reception by the Brazilian doctrine and courts, the characteristics, the related norms, the position of the superior courts, the judicial activism, the pragmatic perspective, the complexity of the issues, the variety of actors involved, the process' maturation time, citizen and institutional democratic participation, plural communication and consensual solution. From the same perspective, it contemplates legal design, when discussing the origin, concept, method centered on the human being, common sense, standard methodology, legal argumentation, reinvention of models, the symbiosis between law, design and technology, visual law, related standards and digital solutions for public administration policies. In the end, it proposes the convergence between the two themes, in order to use the strategic thinking fostered by legal design to promote, through a dialogic and prospective perspective of the structural process, the construction of consensual, feasible and effective restructuring solutions capable of attributing effectiveness to public policies aimed at realizing fundamental rights.

Keywords: structural process; legal design; fundamental rights; public policy.

INTRODUÇÃO

A crescente complexidade das relações sociais, políticas e econômicas, fomentada em grande medida pela progressiva inclusão cultural, digital e social, exige cada vez mais de estruturas públicas e privadas frequentemente marcadas pela burocracia e defasagem.

A era da informação franqueou o acesso sem precedentes a todo tipo de dados e, dessa forma, contribuiu para evidenciar uma miríade de problemas estruturais nos mais diversos contextos.

Somente com o uso inteligente e criativo de dados e informações será possível fazer frente a mazelas culturalmente enraizadas que se tornaram grandes demais para receber tratamento a conta-gotas. O sucesso nessas empreitadas perpassa pelo trabalho conjunto entre diversos atores da sociedade e do poder público.

A partir dessa perspectiva desponta a viabilidade da adoção do legal design nas demandas estruturais, a fim de favorecer a construção participativa de soluções diante da dinâmica horizontalizada da jurisdição estrutural. Elementos de visual law que sintetizam dados sobre custos públicos, trâmites organizacionais ou calendários processuais,

por exemplo, com metodologia inovadora e foco no usuário, têm potencial de facilitar o diálogo e aprimorar o plano de ação a ser idealizado pelos múltiplos agentes envolvidos no processo.

O presente trabalho utiliza o método dedutivo, instrumentalizado pela pesquisa bibliográfica por meio do estudo de doutrinas interdisciplinares e publicações científicas, para explorar a validade e a importância da adoção do legal design nos processos estruturais.

PROCESSO ESTRUTURAL

Owen Fiss (2022) afirma que a *structural injunction*¹ não caiu do céu. Surgiu quando os juízes federais procuraram implementar a decisão da Suprema Corte de 1954, em *Brown v. Board of Education*, a qual determinou a transformação do sistema nacional de ensino de duas-escolas – uma para negros e outra para brancos – em um sistema unitário não-racial. Pressionado pelas forças das circunstâncias, o judiciário federal converteu a medida liminar tradicional em uma ferramenta para gerenciar esse processo reconstrutivo.

As providências adotadas a partir da decisão desse processo serviram de paradigma e repercutiram em vários outros casos cuja situação de fato consolidada demandava reestruturação. O professor emérito da Universidade de Yale relata que, no final da década de 1960, advogados e juízes procuraram usar as lições aprendidas no caso de segregação racial nas escolas em outros domínios, como na reforma de hospitais, departamentos de polícia, departamentos habitacionais e prisões, e foi nesta última seara em que o uso da *structural injunction* alcançou seus mais notáveis êxitos.

Com o passar dos anos, tais experiências de sucesso norte-americanas tornaram-se mais conhecidas e as medidas estruturantes começaram a ser incorporadas/identificadas no ordenamento jurídico de diversos países.

David Landau (2012) registra que a Suprema Corte da Índia por vezes experimentou remédios estruturais para violações constitucionais, o exemplo mais famoso é a decisão da Corte em 2001 no caso União Popular por Liberdades Cívicas contra União da Índia e Outros. Por sua vez, na famosa decisão *Grootboom*, a Corte Constitucional Sul-Africana considerou que os poderes políticos na África do Sul haviam violado a constituição ao não desenvolverem um plano habitacional que atendesse as necessidades imediatas das pessoas mais pobres e mais necessitadas de assistência.

Na América do Sul, a doutrina norte-americana da *structural injunction* influenciou, entre outras, a Corte Constitucional da Colômbia, inclusive como remédio ao Estado de Coisas Inconstitucionais (SARAIVA, 2022) e a Corte Suprema de Justiça da Argentina, a exemplo dos casos “Verbitsky” e “Mendoza” (VERBIC, 2022). No Brasil, é possível reconhecer a utilização de técnicas de reestruturação nas decisões proferidas na “ACP do Carvão”, ajuizada pelo Ministério Público Federal no ano de 1993, a qual envolveu a

¹ Conquanto a expressão possa ser traduzida literalmente para “injunção estrutural”, optou-se pela manutenção do termo original em razão do risco de alteração de sentido na tradução para o português, uma vez que não há correspondente exato no ordenamento jurídico brasileiro.

questão da degradação causada pela mineração em Criciúma/SC, considerada um dos casos mais interessantes nesse campo de proteção ambiental (ARENHART, 2022).

O adjetivo “estrutural” ou “estruturante” qualifica o sentido de uma infinidade de substantivos: decisão, medida, *injuction*, execução, lide, reforma, problema, litígio, provimento, ação, demanda e pleito são exemplos de expressões comumente utilizadas e relacionadas com o conceito de processo estrutural (GALDINO, 2022). Por seu turno, a terminologia “litígios estruturantes” encontra correspondência nas variações litígios policêntricos², multipolares ou multifocais (TOSTA; MARÇAL, 2022).

Muito embora essa proliferação de nomenclaturas possa dar ensejo a infundáveis discussões, notadamente diante das adaptações decorrentes da importação da doutrina estadunidense, antes de abordarmos a experiência brasileira alguns conceitos clássicos são fundamentais para compreendermos a gênese do processo estrutural.

Para Owen Fiss (1979) a reforma estrutural é embasada na noção de que a qualidade de nossa vida social é afetada de forma significativa pela operação de organizações de grande porte e não somente por indivíduos, agindo dentro ou fora dessas organizações. É também baseada na crença de que os valores constitucionais norte-americanos não podem ser totalmente assegurados sem que mudanças básicas sejam efetuadas nas estruturas dessas organizações. O processo judicial de caráter estrutural é aquele no qual um juiz, confrontando uma burocracia estatal no que tange aos valores de dimensão constitucional, incumbe-se de reestruturar a organização para eliminar a ameaça imposta a tais valores pelos arranjos institucionais existentes. Essa *injuction* é o meio pelo qual essas diretivas de reconstrução são transmitidas.

Segundo Peter H. Schuck (1983) o remédio *structural injuction* é, na verdade, um híbrido, que toma parte em vários dispositivos remediadores selecionados e montados pelo juiz para implementar direitos declarados. Esse híbrido pode consistir em administração judicial, reformas políticas obrigatórias selecionadas e reunidas, supervisão judicial contínua, coleta de informações e vários tipos de resolução de disputas fora do tribunal. Seu objetivo geral é alterar amplas condições sociais por meio da reforma das relações estruturais internas de agências governamentais ou instituições públicas. Instrumentalmente, opera por meio da liminar obrigatória prospectiva, mas assume uma forma relativamente intrusiva, uma ordem mais ou menos detalhada cujas prescrições deslocam áreas significativas da discricionariedade dos réus. Baseia-se em uma estrutura partidária bastante fluida e orientada para o grupo e muitas vezes exige um papel administrativo ativo para o juiz. Geralmente encontra sua justificativa nas disposições constitucionais mais abertas, como a proteção igualitária ou as cláusulas do devido processo legal. Sua emissão muitas vezes precipita um processo extremamente demorado, marcado pela persuasão judicial, negociação espasmódica³ e resistência burocrática.

² William A. Fletcher (1982) explica que: policêntrico é a propriedade de um problema complexo com vários “centros” subsidiários de problemas, cada um dos quais relacionado aos outros, de modo que a solução de cada um depende da solução de todos os outros. Uma metáfora clássica para um problema policêntrico é uma teia de aranha, na qual a tensão dos vários fios é determinada pela relação entre todas as partes da teia, de modo que, se puxarmos um único fio, a tensão de toda a teia é redistribuída em um padrão novo e complexo.

³ O adjetivo espasmódico refere-se a espasmo, ou seja, ao estímulo muscular involuntário. Da forma como empregado pelo autor na expressão “negociação espasmódica”, sugere que as audiências seriam práticas meramente formais, nas quais o diálogo entre as partes ocorre como simples reação mecânica ao processo.

No direito pátrio, Vitorelli (2023, p. 73) define o processo estrutural como “um processo coletivo no qual se pretende, pela atuação jurisdicional, a reorganização de uma estrutura, pública ou privada⁴, que causa, fomenta ou viabiliza a ocorrência de uma violação a direitos, pelo modo como funciona, originando um litígio estrutural”. Grosso modo, sustenta que as fases de desenvolvimento do processo estrutural perpassam (1) a apreensão das características do litígio; (2) a elaboração de um plano de alteração do funcionamento da estrutura; (3) a implementação desse plano; (4) a avaliação dos resultados da implementação; (5) a reelaboração do plano a partir dos resultados avaliados; e, (6) a implementação do plano revisto. Esclarece que essa engenharia de reestruturação jurisdicional representa o que os norte-americanos denominam *structural injunction*: “uma ordem judicial que impõe não uma conduta isolada, a uma parte específica, mas um conjunto de medidas para ajustar comportamentos futuros, em vez de compensar erros pretéritos” (Ibid., p. 74).

Bochenek (2021) afirma que, em linhas gerais, o processo estrutural é caracterizado por (a) levar ao Judiciário um problema estrutural em estado de desconformidade; (b) objetivar uma transição desse estado mediante a implementação de decisões de reestruturação destinadas a remover a situação de desconformidade; (c) compreender e delimitar o problema estrutural e estabelecer um programa ou projeto de reestruturação; e, (d) flexibilizar as normas processuais para redesenhar os espaços de participação, ouvir todos os interessados, preservar o contraditório, propor soluções e efetivar as deliberações consensuais e judiciais.

Ao abordar a temática, Didier Jr., Braga e Oliveira (2023) consignam que é importante separar as noções de problema estrutural, processo estrutural e decisão estrutural.

Para os autores, problema estrutural se define pela existência de um estado de desconformidade estruturada, ou seja, trata-se da consolidação com grau razoável de permanência de uma conjuntura que não corresponde ao estado de coisas considerado ideal. Nem sempre a situação desestruturada representará ilicitude, pode ser apenas uma circunstância indesejada, daí a importância de manter aberto o conceito de desconformidade consolidada.

Processo estrutural (ou de reestruturação) é o processo judicial que tem por objeto um problema estrutural (conteúdo) e serve para atingir a transição entre a situação de desconformidade atual e a situação de conformidade almejada. Todo processo estrutural pressupõe a necessidade da construção de um modelo de transição, uma vez que não é possível alcançar o estado de conformidade (ideal) com um único ato. Deve ser dimensionado, portanto, em duas grandes fases⁵, a primeira engloba a constatação do estado de desconformidade e a prolação de decisão sobre o estado de conformidade almejado (constatação do preceito), a segunda visa à implementação daquela determinação genérica que foi preceituada na primeira decisão (implementação do preceito)⁶. As atividades

⁴ Arenhart, Osna e Jobim (2022) citam como exemplos de demandas estruturais privadas os casos “Zara” (p. 312), “Oi” (p. 315), “Braskem” (p. 319) e “Carrefour” (p. 322).

⁵ Os autores defendem que se trata de procedimento bifásico, semelhante ao que ocorre na falência e recuperação judicial, sendo permitida a adoção da mesma sistemática contida na lei extravagante ao processo estrutural por meio do disposto nos artigos 327, § 2º, e 1.049, parágrafo único, do Código de Processo Civil.

⁶ É fundamental consignar que essa divisão em duas grandes fases possui forte caráter didático, uma vez que na prática forense “a flexibilização procedimental também supera a dualidade conhecimento/execução (COSTA, 2016, p. 109-136), e reforça a imbricação entre eles, com decisões de conhecimento e cumprimento, a todo

cognitivas de ambas as fases são intensas, na segunda, por exemplo, o magistrado terá de investigar quais são os meios, definir as regras de transição, com que intensidade essa mudança deve ocorrer, até onde pode chegar e o tempo para isso, além de fiscalizar se as medidas que estão sendo tomadas estão sendo eficientes. O processo estrutural é essencialmente flexível e o Código de Processo Civil de 2015 franqueia todas as condições para que se desenvolva dessa forma, pois consagra a atipicidade da cooperação judiciária (arts. 67, 68 e 69), da negociação processual (art. 190), dos meios de prova (art. 369) e das medidas executivas (art. 139, IV, e art. 536, § 1º), com participação de terceiros mais ampla, regras de adaptação do processo, além de abrir a possibilidade de interpretação do pedido ou da decisão, uma vez que a consensualidade é uma marca importante dessa espécie processual, e permitir a calendarização do processo (art. 191). Outras características comuns ao processo estrutural, mas não necessariamente essenciais, são: a multipolaridade, por envolver diversos polos de interesses com perspectivas distintas; a coletividade, ante a similaridade com a perspectiva do processo coletivo (ainda que problemas estruturais possam derivar de processos individuais, tais como inventários ou dissoluções empresariais); e, a complexidade, pois os processos estruturais podem ser bem resolvidos de várias maneiras (adota-se o sentido de que a complexidade de um processo é proporcional ao número de suas possíveis soluções).

Decisão estrutural é a que encerra a primeira fase do processo estrutural, constata a situação de desconformidade e define o estado de coisas a ser alcançado; tem natureza diferente das decisões tradicionais, as quais costumam estabelecer uma prescrição de conduta a ser observada (uma regra). No caso da decisão estrutural, o comando terá conteúdo predominante de princípio, pois estabelecerá um estado ideal de coisas a ser obtido, sem necessariamente determinar a forma e o tempo para consegui-lo. O que marca a decisão estrutural é essa característica principiológica e a inevitável existência de uma série de decisões futuras – decisões em cascata (ARENHART, 2013) que vão estabelecer o modo, o tempo e o grau de transformação (GALDINO, 2019) – para implementar esse preceito de obter um determinado estado de conformidade.

No âmbito da atividade jurisdicional, é possível afirmar que, se o Código de Processo Civil de 2015 ofereceu aos magistrados importantes instrumentos processuais para promover transformações estruturais, a subsequente alteração implementada pela Lei Federal 13.655/2018 na Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro “deu o tom” da mudança⁷.

Isso porque positivou diretrizes para a solução de demandas da administração pública e de interesse público, como a continuidade (art. 23), a transição (art. 23) e o consequencialismo das decisões judiciais (arts. 20 e 21) (BOCHENEK e FREITAS, 2022), de modo a impor a consideração dos obstáculos e das dificuldades reais do gestor e das

tempo, desde o início do processo, como a antecipação dos efeitos da tutela, até no final, com as decisões de conhecimento na fase final de cumprimento, como a liquidação e as impugnações. Nas demandas estruturais, as fases cognitivas/executivas são continuamente monitoradas e revisadas, e entrelaçadas, a depender do tipo de conflito judicializado. Portanto, há uma simbiose das fases cognitivas e executivas” (BOCHENEK, 2021, p. 164).

⁷ Conquanto o escopo deste trabalho não resida na análise aprofundada da temática legislativa do processo estrutural, são dignas de nota as propostas legislativas consubstanciadas no Projeto de Lei 8058/2014, que institui processo especial para o controle e intervenção em políticas públicas pelo Poder Judiciário e dá outras providências, e no Projeto de Lei 1641/2021, que disciplina a ação civil pública, ambos em trâmite na Câmara dos Deputados.

exigências das políticas públicas a seu cargo, sem prejuízo dos direitos dos administrados (art. 22), e a aumentar a segurança jurídica na aplicação das normas (art. 30).

Se de um lado podemos “encontrar resistências de origens diversas” (Ibid.), há, de outro, quem receba as alterações normativas levadas a cabo nos últimos anos pelos Poderes Executivo e Legislativo como uma abertura para implementação de medidas que confirmam mais significado aos valores públicos. Sob esse enfoque encontra-se o trabalho desenvolvido na Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados no âmbito das demandas estruturais⁸, o qual evidencia um judiciário de seu tempo, preocupado em “fazer cessar estados de desconformidade constitucionais e garantir os direitos fundamentais” (BOCHENEK, 2022, p. 10).

Por meio do cotejo entre as alterações da LINDB e a doutrina do processo estrutural, Ballalai (2022, p. 74) sustenta ser necessário que a decisão estrutural “estabeleça, ao menos o tempo, o modo e o grau da reestruturação a ser implementada, além do regime de transição e a forma de avaliação e fiscalização permanente das medidas estruturantes, conforme preconiza o art. 23 da Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro”. Por sua vez, o art. 21 da Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro, “serve como marco legal para o consequencialismo judicial: se antes havia debate sobre se consequências devem ser ou não consideradas na tomada de decisão judicial, o dispositivo passou a exigí-las explicitamente” (TOSTA; MARÇAL, 2022, p. 204).

Esse regime de transição, que deve levar em consideração as consequências da decisão, é fundamental para o adequado desenvolvimento da mudança estrutural, porquanto se pretende deixar uma situação de desconformidade estruturada para alcançar um estado de conformidade que pressupõe a reestruturação da situação pretérita, e, sem regras de transição, quebra-se a confiança e gera-se prejuízo às pessoas envolvidas. De tal forma que, se não houver meios de prever todos os fatores na decisão estrutural, as decisões subsequentes (“em cascata”), tomadas a partir da implantação da medida, deverão considerá-los (DIDIER JR.; BRAGA JR.; OLIVEIRA, 2023).

Exsurge intuitiva, portanto, a noção de não ser simples promover profundas mudanças em instituições ou políticas públicas, por meio da atuação do Sistema de Justiça, com o objetivo de construir transformações sociais significativas. Não obstante, os tribunais superiores vêm endossando a adoção dessa nova forma de utilizar o processo civil para resolver litígios estruturais.

O Superior Tribunal de Justiça já reconheceu a necessidade de enfrentar pretensões diversas e complexas por meio de cuidadosa atuação estruturante pelas partes e de condução diferenciada do feito pelo Judiciário. Na ocasião, assim se manifestou:

Nos processos estruturais, a pretensão deve ser considerada como de alteração do estado de coisas ensejador da violação dos direitos, em vez de se buscar solucionar pontualmente as infringências legais, cuja judicialização reiterada pode resultar em intervenção até mais grave na discricionariedade administrativa que se pretenderia evitar ao prestigiar as ações individuais. (Rel. Min. Og Fernandes, REsp 1.733.412/SP, j. 17/9/2019).

⁸ Referimo-nos aos estudos desenvolvidos na disciplina Demandas Estruturais e Litígios de Alta Complexidade (DEC), os quais culminaram na publicação do livro Demandas Estruturais e Litígios de Alta Complexidade: casos práticos analisados no mestrado da Enfam.

Ao enfrentar novo caso que demandava perspectiva estrutural, a Corte Superior enfatizou seu posicionamento:

Para a adequada resolução dos litígios estruturais, é preciso que a decisão de mérito seja construída em ambiente colaborativo e democrático, mediante a efetiva compreensão, participação e consideração dos fatos, argumentos, possibilidades e limitações do Estado em relação aos anseios da sociedade civil adequadamente representada no processo, por exemplo, pelos *amici curiae* e pela Defensoria Pública na função de *custos vulnerabilis*, permitindo-se que processos judiciais dessa natureza, que revelam as mais profundas mazelas sociais e as mais sombrias faces dos excluídos, sejam utilizados para a construção de caminhos, pontes e soluções que tencionem a resolução definitiva do conflito estrutural em sentido amplo. (Rel. Mina. Nancy Andrichi, REsp 1.854.842/CE, j. 2/6/2020).

No dia 30 de junho de 2023, o Supremo Tribunal Federal, ao concluir o julgamento do Recurso Extraordinário 684.612/RJ sob a sistemática de Repercussão Geral (Tema 698), sedimentou teses que fortalecem a adoção de medidas de reestruturação contra “falhas estruturais geradas pelo vazio ou pela inefetividade de políticas públicas para o atendimento de determinado direito fundamental”, quais sejam:

1. A intervenção do Poder Judiciário em políticas públicas voltadas à realização de direitos fundamentais, em caso de ausência ou deficiência grave do serviço, não viola o princípio da separação dos poderes. 2. A decisão judicial, como regra, em lugar de determinar medidas pontuais, deve apontar as finalidades a serem alcançadas e determinar à Administração Pública que apresente um plano e/ou os meios adequados para alcançar o resultado; 3. No caso de serviços de saúde, o déficit de profissionais pode ser suprido por concurso público ou, por exemplo, pelo remanejamento de recursos humanos e pela contratação de organizações sociais (OS) e organizações da sociedade civil de interesse público (OSCIP). (Rel. Min. Ricardo Lewandowski, redator para o acórdão Min. Roberto Barroso, RG no RE 684.612/RJ, j. 30/6/2023).

O engajamento da cúpula do Poder Judiciário é fundamental para fazer frente à envergadura dos desafios que se apresentam nas demandas estruturais. Em seu voto, o Ministro Roberto Barroso alerta que o sistema de dependência de decisões judiciais para efetivar o direito à saúde vem apresentando sintomas de que pode “morrer da cura”, na medida em que “a intervenção casuística do Poder Judiciário, definindo a forma de contratação de pessoal e da gestão dos serviços de saúde, coloca em risco a própria continuidade das políticas públicas de saúde”, pois embaraça a atividade administrativa e prejudica a alocação racional dos escassos recursos públicos. A solução, defende o magistrado, encontra-se no estabelecimento de parâmetros para que a atuação judicial ocorra por critérios de razoabilidade e eficiência, respeitado o espaço de discricionariedade do administrador.

Embora a ideia de um mundo perfeitamente equilibrado possa soar sedutora, o equilíbrio é um jogo dinâmico, deve ser buscado levando-se em consideração o caminhar

de todos os atores da sociedade, muitas vezes em direções distintas, e por isso é tão difícil obtê-lo, e mais ainda sustentá-lo. Alcançamos momentos de equilíbrio, até mesmo porque um mundo eternamente equilibrado exigiria estática, e para isso ocorrer renunciaríamos à evolução, ou demandaria perfeita sincronia, e talvez perdêssemos o que nos torna humanos. Conceber de forma maniqueísta o que se denominou ativismo judicial é ignorar essa complexidade das relações sociais e políticas.

A atuação do Poder Judiciário na implementação de direitos fundamentais por meio de políticas públicas se expande quando a de outros Poderes se retrai. Dessa forma, atende às demandas sociais não satisfeitas por instâncias políticas e, por via de consequência, auxilia a diagnosticar quais instituições constitucionalmente competentes não se encontram funcionando adequadamente. Bochenek (2023b) esclarece que as medidas estruturais “equilibram eventuais excessos de ativismo e despontam novas funções do Judiciário nas sociedades contemporâneas, que necessariamente exige uma postura mais aberta ao diálogo e à participação democrática cidadã e institucional”.

Ao analisar julgados do Supremo Tribunal Federal sobre a possibilidade de o Poder Judiciário determinar o cumprimento de políticas públicas, Oliveira (2022, p. 295) conclui que a autorização excepcional conferida pela Suprema Corte não pode dar ensejo ao ativismo judicial desmedido ou a uma condenável supremacia judicial, pois o estabelecimento e a implementação de políticas públicas são atribuições típicas dos poderes políticos eleitos, todavia, “a pretexto de uma pretensão autocontenção judicial, não deve legitimar uma completa omissão do Poder Judiciário diante de provocações sobre direitos fundamentais que sofram injustificável descumprimento pelo poder público”, o que resultaria ignorar a força normativa da Constituição.

Vitorelli (2022, p. 358-359), após enfrentar sob os vieses conservador e progressista as críticas de que o processo estrutural violaria a separação de poderes e atribuiria competências executivas aos juízes, conclui que a alternativa ao processo estrutural “é a manutenção do *status quo*, porque nenhuma outra ferramenta de mudança social se apresenta com potencial concreto para fazer a alteração que se pretende”. Sob esse aspecto, é contundente a provocação de Brinks e Gauri (2014), no sentido de que, “de uma perspectiva pragmática, é tarde para questionar se os tribunais deveriam intervir para assegurar direito, porque já o fazem diariamente; a pergunta mais importante agora é como devem fazê-lo”.

A título de exemplo, Vitorelli (2023, p. 75) registra o caso das aproximadamente 61 mil ações individuais, propostas entre 2014 e maio de 2017, para pleitear vagas em creches no Estado de São Paulo, o qual “deixa claro que as milhares de ações individuais estão servindo apenas para substituir as crianças que ingressariam nas creches, pelo critério administrativo regular, por outras, que não obedecem à critério algum”, e conclui que “quando problemas estruturais são tratados em processo individuais, quaisquer critérios de prioridade colapsam em um ‘quem chega primeiro’”.

Por outro lado, pouco adiantaria ingressar com uma demanda coletiva para resolver o problema da falta de vagas nas creches do Estado de São Paulo se o juiz responsável pela condução do feito optasse pelo caminho do processo civil adversarial, em detrimento do processo civil estrutural, e se limitasse a reconhecer o direito e determinar

ao Poder Executivo o imediato ingresso de milhares de crianças nas creches do Estado, sem qualquer planejamento⁹. O resultado seria o colapso absoluto do sistema¹⁰.

A construção de uma solução de reconstrução demanda tempo, no sentido do amadurecimento de uma série de medidas a serem tomadas para alcançar o estado de conformidade que se pretende. Mas pouco ajuda dispor de tempo se a comunicação entre os diversos atores não é efetiva, uma vez que “os conflitos estruturais exigem que os processos e os procedimentos se desenvolvam por meio de diálogo, consenso e ampla participação democrática, observem os valores das políticas públicas existentes e os preceitos de transição e medidas executivas tomadas para as ações de governo” (BOCHENEK, 2021, p. 165).

A comunicação ativa e plural permite desvelar a verdadeira face do problema estrutural e, ao fazê-lo, aumenta as possibilidades de êxito na transição da situação de desconformidade para o estado de conformidade idealizado.

No direito norte-americano, a expressão *town meeting*, cunhada por Stephen Yeazell, diz respeito ao método dialógico de condução da ação pelo qual o juiz “toma a frente na direção do processo, delimitando as questões relevantes e conduzindo a produção de provas, para fomentar ocasiões de diálogo ampliado com a sociedade impactada” (VITORELLI, 2023, p. 456). O processo estrutural, portanto, “deve assemelhar-se a uma ampla arena de debate, em que as várias posições e os vários interesses possam fazer-se ouvir e possam interferir na formação da solução jurisdicional” (ARENHART, 2022b, p. 1145).

Bossonario (2022, p. 105) consigna que na opção pelo diálogo por meio das audiências públicas e da colaboração dos *amici curiae* objetiva-se a participação direta e informal de variados grupos de interessados, a fim de obter informações, prever possíveis efeitos colaterais indesejados e criar uma base sólida para que a sociedade civil, “empoderada a partir da transparência nas decisões judiciais e ciente dos seus direitos, além da própria estrutura administrativa, retome as rédeas da condução ou perpetuação das mudanças iniciadas num processo judicial”.

A comunicação efetiva é um dos pilares do processo estrutural e exige do juiz uma abordagem estratégica e articulista, com foco na gestão dos procedimentos, a fim de superar os desafios gerados pela complexidade dos temas e variedade dos atores envolvidos na demanda (BOCHENEK, 2023).

⁹ Brollo (2022, p. 171) explica que “o sistema processual brasileiro oferece três soluções possíveis para os litígios estruturais: 1) ação individual – cada uma das pessoas prejudicadas pelo mau funcionamento da política pública ou do serviço público ou pela atuação desconforme da instituição (pública ou privada) pode ajuizar uma ação pedindo que a falha seja reparada em seu próprio benefício ou que haja indenização pelo problema; 2) ação coletiva – os legitimados extraordinários podem ajuizar ação coletiva pleiteando o melhoramento da política pública. Nessa ação coletiva, não se pergunta por que o serviço está funcionando mal; o foco é resolver as consequências do problema; e 3) processo estrutural que se presta a descobrir as causas do mau funcionamento da estrutura e se propõe a solucionar o litígio estrutural de forma que o resultado seja mais duradouro e traga para a sociedade o benefício de ter o problema resolvido como um todo”.

¹⁰ Nas palavras do Ministro Luís Roberto Barroso, ao prolatar o voto que se tornou vencedor no julgamento do RE 684.612/RJ, “o Judiciário certamente não pode ser menos do que deve ser, deixando de tutelar direitos fundamentais que seriam promovidos com a sua atuação. Mas também não deve querer ser mais do que pode ser, presumindo demais de si mesmo e, a pretexto de promover os direitos fundamentais de uns, acabar causando grave lesão a direitos da mesma natureza de outros tantos”.

As audiências passam a se distanciar do rigor tradicional e a se assemelhar mais com os debates em órgãos administrativos e legislativos, o que pode auxiliar no diálogo com os grupos que serão afetados pelo resultado da ação, notadamente aqueles que pareçam descontentes com as medidas propostas (VITORELLI, 2023), uma vez que não ouvir vozes dissonantes “pode gerar efeitos irradiados não previstos originalmente pelos julgadores ou por aqueles que firmaram o acordo” (BOSSONARIO, 2022, p. 111).

Tal concepção dialógica do processo estrutural é incentivada pelo Supremo Tribunal Federal:

Sempre que possível, o órgão julgador deverá abrir o processo à participação de terceiros, com a admissão de *amici curiae* e designação de audiências públicas, permitindo a oitiva não apenas dos destinatários da ordem, mas também de outras instituições e entidades da sociedade civil. Tais providências contribuem não apenas para a legitimidade democrática da ordem judicial como auxiliam a tomada de decisões, pois permitem que o órgão julgador seja informado por diferentes pontos de vista sobre determinada matéria, contribuindo para uma visão global do problema. Além disso, uma construção dialógica da decisão favorece a sua própria efetividade, uma vez que são maiores as chances de cumprimento, pelo Poder Público, de determinações que ele próprio ajudou a construir. (Rel. Min. Ricardo Lewandowski, redator para o acórdão Min. Luís Roberto Barroso, RG no RE 684.612/RJ, j. 30/6/2023).

Não basta a mudança de mentalidade tão somente da magistratura, para promover mudanças sociais significativas e duradouras, advogados públicos e privados, membros do Ministério Público e da Defensoria Pública, representantes da Sociedade Civil e dos Poderes Executivo e Legislativo, todos devem estar engajados. É preciso superar a concepção adversarial prevalente nos processos judiciais e adotar a postura cooperativa (SILVA, 2021). Dessa maneira será possível resolver situações complexas por meio do levantamento criativo de ideias, de modo a abrir portas e produzir uma gama de possíveis acordos satisfatórios para ambas as partes; criar muitas opções antes de selecionar entre elas; inventar primeiro, decidir depois; procurar interesses em comum e interesses diferentes mas conciliáveis¹¹; e, buscar facilitar a decisão da outra parte (FISHER; URY; PATTON, 2018).

Brollo (2022) destaca como pontos positivos da solução consensual em litígios estruturais (1) o fato de as partes e os interessados conhecerem o problema no dia a dia, de forma que podem ajudar a delimitá-lo, (2) o processo torna-se espaço de exercício de cidadania em sentido amplo porque tende a haver muito diálogo com soluções construídas em consenso, (3) os atores processuais contribuem para a formação do provimento judicial e para o seu contínuo aprimoramento e (4) as decisões judiciais

¹¹ Fisher, Ury e Patton (2018, p. 80) ilustram que “muitas vezes os negociadores acabam como crianças brigando por uma laranja. Quando finalmente concordam em dividi-la ao meio, a primeira pega sua metade, chupa a polpa e joga fora a casca, enquanto a outra joga fora a polpa e brinca com a casca. Com frequência, negociadores ‘deixam dinheiro na mesa’ – não conseguem chegar a um acordo que era altamente possível, ou o acordo a que chegam poderia ser melhor para ambos os lados. Muitas negociações terminam com meia laranja para cada lado, em vez de toda a polpa para um e a casca inteira para outro”.

tendem a ser mais efetivas porque aqueles que se envolvem na construção da solução consensual inclinam-se a obedecê-la.

Contudo, para que isso ocorra, é essencial que todos os atores envolvidos no processo “falem a mesma língua”. Não apenas entendam o problema coletivo, mas sejam capazes de compreender os problemas individualmente enfrentados. Em poucas palavras, se o litígio é estrutural, a comunicação deverá ser estrutural (policêntrica, multipolar ou multifocal).

Nesse aspecto reside a grande possibilidade de impacto do *legal design*: transformar os números, os dados e os fatos das demandas estruturais em informações que promovam o diálogo plural, objetivo e prospectivo entre todos os atores processuais, com vistas à construção de uma solução de reestruturação consensual e exequível.

LEGAL DESIGN

Durante muito tempo os profissionais do direito vêm escrevendo documentos do mesmo modo como sempre escreveram. “Se compararmos o código de Hamurabi com os códigos atuais, ou mesmo contratos da época do descobrimento do Brasil com os contratos atuais notaremos que eles possuem muitas similaridades em sua estrutura, linguagem e uso” (NYBO, 2023, p. 5). Grande parte dos documentos jurídicos atualmente elaborados não leva em consideração o seu destinatário, o que dificulta ou mesmo inviabiliza a assimilação da informação que se pretendeu transmitir.

A linguagem complexa, rebuscada e de difícil compreensão predomina em uma estrutura de apresentação de conteúdos essencialmente textual, cuja dificuldade de apreensão afeta os cidadãos tanto enquanto jurisdicionados, nas suas interações com juízes, promotores e advogados, como enquanto particulares, nas suas relações contratuais privadas. Cruz, Dykstra e Leiner (2023) constatam que, “paradoxalmente, espera-se que as pessoas conheçam regras que são difíceis de compreender. Na prática, os principais destinatários das regras jurídicas parecem ser aqueles que as aplicam, não aqueles que devem cumpri-las”.

Os obstáculos ao entendimento de documentos jurídicos complexos podem gerar interpretações destoadas da mensagem primitiva e, por consequência, constituírem fonte de inúmeros conflitos. Antes disso, sob uma perspectiva humanista, consistem em afronta ao direito constitucional de acesso à Justiça (art. 5º, XXXV, da CF). Por tais razões, “a visão de um Direito mais acessível, transparente e democrático tem sido almejada pelos diversos atores do sistema de Justiça, bem como por servidores que atuam em varas e tribunais de todo o país” (VIEIRA; FREIRE; MINUZZI, 2021, p. 233-234).

Maia, Nybo e Cunha (2020, p. 13), relatam que “diversas pessoas ao redor do mundo começaram a notar a necessidade de comunicar o conteúdo jurídico de uma forma diferente e mais adequada ao público, bem como mudar a experiência do usuário dos serviços jurídicos”.

Não existe uma data exata de invenção ou um marco específico que resultou na sua concepção, o que se pode afirmar é que o *legal design* “surgiu como uma resposta à necessidade de criação de produtos jurídicos mais claros e que realmente atendam às necessidades de seus usuários” (NYBO, 2023, p. 3-4).

O termo “legal”, consoante Haider e Hagan (2023), não se refere apenas ao sistema legislativo, mas inclui também doutrina, jurisprudência, decisões, normas sociais, disposições contratuais, políticas. Vai além da abordagem estática do direito positivo, como muitos outros pesquisadores estabeleceram. Os autores defendem, a partir desse ponto de vista, a necessidade de assumir uma postura legal proativa e preventiva, o que significa que o foco recai sobre a realidade empírica (não apenas a lei), e de caminhar ao lado de pesquisadores em estudos jurídicos empíricos, realismo jurídico, direito e sociedade, direito em ação, pesquisa-ação participativa e outros que estão trabalhando para entender a realidade do direito e que estão estudando novas intervenções para melhorar essa realidade.

“Design”, por sua vez, significa a concepção de um produto, envolve não apenas o seu desenho, mas também a sua funcionalidade, uma criação focada apenas na beleza estética não pode ser considerada design, mas talvez possa ser qualificada como arte. Para Donald A. Norman (2006, p. 11), mais do que dar uma bela aparência a algo, “o design é na verdade um ato de comunicação, o que significa ter um profundo conhecimento e compreensão da pessoa com quem o designer está se comunicando”. O consórcio Legal Design Alliance (2023) advoga que “o design não se contenta em compreender a realidade atual, mas pretende experimentar o que poderia ser – e impulsionar o impacto social, criando novos programas e políticas. O design cria conhecimento ao construir coisas novas”.

Para Margaret Hagan (2023) o legal design é a aplicação do design centrado no ser humano ao mundo do direito, para tornar os sistemas e serviços jurídicos mais centrados no ser humano, utilizáveis e satisfatórios. O legal design é uma forma de avaliar e criar serviços jurídicos, com foco em quão utilizáveis, úteis e envolventes são esses serviços. É uma abordagem com três conjuntos principais de recursos – processo, mentalidade e funcionamento – para uso dos profissionais jurídicos. Esses três recursos podem nos ajudar a conceber, construir e testar melhores maneiras de fazer as coisas no Direito, que envolverão e capacitarão leigos e profissionais do direito.

Não se pode ignorar que o modo como o senso comum teórico dos juristas (WARAT, 1982) acolhe o lugar e a função da argumentação, a partir da metodologia padrão, é incapaz de chamar a atenção consciente dos julgadores no cenário atual, principalmente pelos fatores contemporâneos: aceleração do tempo (dromologia), digitalização dos processos judiciais e escassez de atenção dos agentes processuais (ROSA, 2021).

Na esfera processual, tão importante quanto ter bons argumentos é ter a capacidade de transmiti-los de modo compreensível ao destinatário. A argumentação estará presente durante todo o iter procedimental. Dessa forma, a “apresentação assertiva, direta e eficaz tende a promover a adesão cognitiva, ampliando a probabilidade de convencimento favorável, especialmente se o oponente (a parte contrária) adotar estratégias argumentativas ultrapassadas” (ROSA, 2021, p. 28).

Contudo, de nada adianta uma exposição bela se os argumentos são fracos. A riqueza visual, por si só, não é suficiente para motivar o convencimento na esfera judicial. É importante que bons argumentos e apresentação contundente caminhem juntos. Não apenas isso, argumentos fortes podem perder “tração cognitiva” se não há estratégia quanto ao momento de apresentá-los. Rosa (2021, p. 27) ilustra que assim como desistimos “de prestar atenção em um livro ou filme chato, mal articulado, com

roteiro cansativo, repetitivo ou irrelevante, o julgador também deixa de prestar ‘atenção consciente’ se a manifestação (escrita ou oral) for enfadonha. O julgador passa para o ‘piloto automático’. Para o magistrado, a consequência disso é “a dispersão da potência em ato do argumento, isto é, ainda que com peso de mudar a decisão, pela forma com que foi apresentado, deixa de ser relevante. Por isso, a forma de apresentação é tão importante quanto o bom argumento”. A união entre exposição estratégica e argumentos fortes pode alterar os rumos cognitivos do processo judicial.

Muito embora os fatores ambientais exerçam grande influência, a experiência de realidade advém do ato individual de compreensão de cada sujeito. No intuito de manter a consonância cognitiva o cérebro humano necessita produzir sentido; como resultado, boa parte da percepção do que consideramos realidade é simplesmente preenchida pelos circuitos cerebrais. Por conseguinte, “a análise das fontes probatórias é mais complexa do que aquilo em que fomos ensinados a acreditar. Só poderemos obter dados da realidade se tivermos a capacidade de recolhê-los, para depois processá-los” (ROSA, 2021, p. 29).

A noção de realidade, portanto, é uma construção subjetiva e individual influenciada por inúmeras variáveis, o que desaconselha inferir que os demais agentes processuais conceberão experiência de realidade análoga, pois apresentam conjuntos de crenças, de ideias e de conhecimentos e capacidades sensoriais e intelectuais distintos, cujo desempenho é suscetível às pressões externas e internas.

Ao adicionar a esse panorama o recorte probatório que instrui o processo judicial, no mais das vezes o resultado será a formação de um cenário fragmentado de realidades entre os diversos atores, o qual dependerá do momento de construção/negociação para se obter a realidade subjacente e dominante.

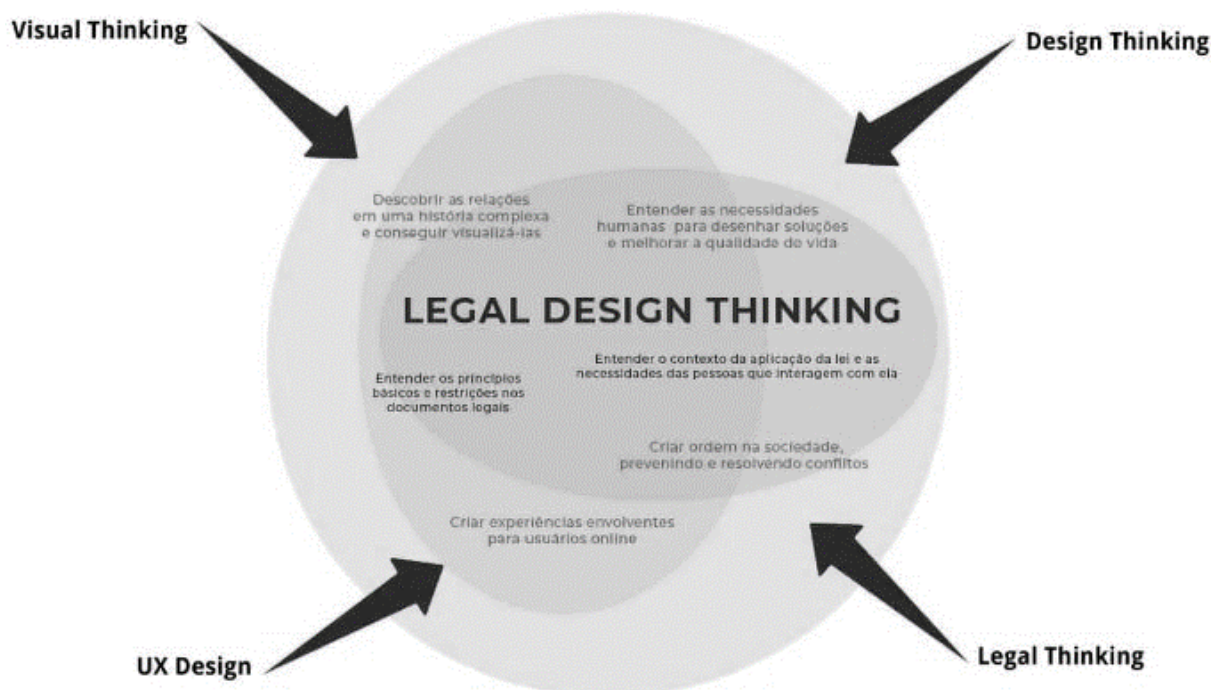
O legal design, mediante a criação de simbiose entre direito, design e tecnologia, proporciona uma nova forma de pensar o Direito, pois funciona como uma ferramenta de reinvenção dos modelos de atuação dos operadores do sistema de justiça. Assim, é capaz de auxiliar na prevenção ou resolução de conflitos por meio de métodos de design centrados no ser humano, ao criar soluções inovadoras para problemas complexos, enquanto torna os serviços jurídicos mais atrativos e descomplicados.

A interação descrita pode ser disposta graficamente da seguinte forma¹²:

¹² Fonte: Tribunal Regional do Trabalho da 16ª Região.



Souza (2019) afirma que o legal design thinking é um campo amplo, que se desdobra em pelo menos quatro ramificações, cuja representação pode ser assim diagramada:



Por consistirem em relativas novidades no mundo do Direito, rotineiramente o conceito de legal design é confundido com o de visual law. Contudo, como esclarecem Vieira, Freire e Minuzzi (2021, p. 242-243) o primeiro está “diretamente relacionado

com a estrutura e o conteúdo dos produtos e serviços, enquanto o segundo com recursos visuais destinados à sua apresentação e difusão, ainda que possam também ser utilizados como ferramentas para se organizar o próprio conteúdo”.

Cruz e Britto (2021, p. 7) sustentam que “ao trazer aspectos do design para o campo do Direito, a Visual Law disponibiliza ao profissional a utilização de técnicas, antes impensadas, como recursos visuais em petições e demais atos processuais, melhorando a qualidade da comunicação entre partes e magistrados”.

Essas técnicas dialógicas receberam maior reconhecimento após a suspensão do expediente presencial do Poder Judiciário pela Resolução n. 313/2020 do Conselho Nacional de Justiça, a qual dispôs sobre uma série de medidas de adaptação ao cenário de isolamento social recomendado pela Organização Mundial de Saúde para combater a pandemia gerada pelo coronavírus. As providências que, em um primeiro momento, foram adotadas com caráter excepcional e transitório, logo passaram a ser consideradas como práticas capazes de gerar mais celeridade e eficiência na entrega da prestação jurisdicional.

Audiências virtuais ou telepresenciais em litígios complexos e/ou multipolares, por exemplo, surgiram como terreno fértil para a adoção das técnicas de visual law, nas quais apresentações com elementos gráficos, imagens e textos curtos possibilitaram incrementação didática na exposição dos casos a todos os participantes (OLIVEIRA, 2021).

O grande desafio na aplicação da técnica de visual law, alertam Wolkart e Milan (2021), reside em quebrar o padrão cognitivo para capturar a atenção do usuário, ao mesmo tempo que lhe oferece conforto cognitivo. É desse paradoxo que nasce o poder de persuasão.

Uma iniciativa precursora na adoção do legal design e do visual law pelo Poder Judiciário brasileiro ocorreu na modernização do periódico semanal editado pelo Supremo Tribunal Federal. Desde sua criação, em 1995, o “Informativo STF” apresenta resumos e informações sobre os principais julgamentos colegiados selecionados mediante critérios de relevância, novidade e contemporaneidade dos temas objetos de julgamento, com o escopo de divulgar a jurisprudência da Corte de forma didática e objetiva. Entretanto, a partir de 2020, foram empregados projetos gráficos e de comunicação modernizados, além de outras técnicas que resultaram na significativa diminuição da quantidade média de texto utilizado para noticiar cada decisão, com reduções de mais de 50% por periódico (comparados com o do mesmo período do ano anterior), e na utilização de linguagem mais simples e objetiva, a fim de proporcionar aos leitores um acesso rápido aos resultados dos julgamentos. Em estudo sobre o assunto, Vieira, Freire e Minuzzi (2021, p. 238-242) concluíram que os avanços contribuíram para uma comunicação mais clara, fácil e objetiva e possuem “a aptidão para conferir acesso efetivo aos conteúdos relacionados à atividade jurisdicional da Corte, melhorando de forma significativa a experiência dos usuários e contribuindo para a difusão iterativa das informações”.

O Conselho Nacional de Justiça, por meio da Resolução n. 347/2020, determina a utilização de processos empáticos de diagnóstico com os usuários, a promoção do engajamento de todos os atores envolvidos nos fluxos de contratações, com promoção do conhecimento e da transformação cultural, a interação colaborativa entre os diversos setores do órgão para alinhamento e compartilhamento do conhecimento e a acessibilidade às informações (art. 32). Ainda, conceitua visual law como a “subárea do Legal

Design que utiliza elementos visuais tais como imagens, infográficos e fluxogramas, para tornar o Direito mais claro e compreensível” (Anexo, XXV) e veicula expressamente que, na elaboração do Plano Estratégico de Comunicação, “sempre que possível, dever-se-á utilizar recursos de visual law que tornem a linguagem de todos os documentos, dados estatísticos em ambiente digital, análise de dados e dos fluxos de trabalho mais claros, usuais e acessíveis” (art. 32).

Em 29 de março de 2021 foi publicada a Lei Federal n. 14.129, que dispõe sobre princípios, regras e instrumentos para o Governo Digital e para o aumento da eficiência pública, a qual preconiza, entre outras diretrizes, a desburocratização, a modernização, o fortalecimento e a simplificação da relação do poder público com a sociedade; o uso de uma linguagem clara e compreensível a qualquer cidadão e de tecnologia para otimizar os processos de trabalho; a simplificação dos procedimentos existentes e a eliminação de formalidades e exigências; e, a promoção do desenvolvimento tecnológico e da inovação no setor público. Tais medidas reforçam a adoção de técnicas de legal design para fortalecer a transformação digital no Brasil.

As normas mencionadas incentivam o uso de soluções digitais para a gestão das políticas da administração pública, o que demonstra a aceitação e validade dessas transformações digitais para a criação de realidade mais dinâmica, envolvente e eficiente no setor público.

Aplicadas ao direito, por meio do método de legal design, essas ferramentas digitais têm potencial para otimizar a compreensão de textos jurídicos, fornecer melhor experiência para os atores processuais e auxiliar a resolver problemas complexos. Transformam o Direito ao proporcionar maior clareza, objetividade e eficiência na comunicação jurídica¹⁵.

CONVERGÊNCIA

Margaret Hagan (2023) pondera que, quando falamos em inovação no mundo jurídico, muitas vezes acabamos em duas discussões. Na primeira, há resistência, com advogados listando todas as barreiras sobre porque a mudança não acontecerá, porque não aconteceu e o que impedirá que aconteça. Na segunda, acabamos em uma névoa de tecnofilia, com advogados e especialistas exaltando as maravilhas da tecnologia, inteligência artificial e dados, e como eles transformarão (se não substituirão) nosso mundo atual de serviços jurídicos. As pessoas em qualquer um desses campos não costumam conversar umas com as outras ou encontrar maneiras muito construtivas de unir suas visões radicalmente diferentes sobre o futuro dos serviços jurídicos.

Incentivar o diálogo entre extremos com o intuito de encontrar um caminho que torne a comunicação no direito mais acessível, agradável e eficiente à sociedade, sem descuidar do que exige a melhor técnica jurídica, é fundamental e demonstra maturidade para aceitar a possibilidade de existir mais de uma forma de se resolver problemas, sem desprezar o passado ou condenar o futuro.

¹⁵ Nybo (2023, p. 6) salienta que “existe também um aspecto social importante no legal design. Em um mundo e um país onde grande parcela da população é analfabeta ou analfabeta funcional, o uso de documentos e serviços jurídicos criados a partir de técnicas de legal design promovem inclusão social”.

Bochenek e Freitas (2022) afirmam que “as técnicas negociadas e consensuais, mediadas por meio de ferramentas utilizadas nos processos de interesse público e estruturais, bem como atentas ao consequencialismo (ações e omissões) das decisões judiciais, norteiam novas formas de atuação judicial”.

A perspectiva proposta neste artigo procura trabalhar a importância de alcançar equilíbrio entre saudosismos e arroubos de futurologia. A escolha pela utilização das técnicas inovadoras de legal design, notadamente em litígios densos com vários atores envolvidos, como costumam ser os processos estruturais, importa ganhos mútuos, uma vez que permite explicar de forma mais envolvente ideias e posições complexas.

Se os processos estruturais pressupõem a reorganização de uma entidade e de seus processos de trabalho e frequentemente envolvem a execução de políticas públicas, “o uso de metodologias inovadoras, como o Design Thinking, pelos magistrados e magistradas pode servir para remodelar fluxos, desenhos e culturas organizacionais, sistemas e produtos e aperfeiçoar tais políticas, de forma dialógica e participativa”, o que resulta no envolvimento de todos os participantes do processo, diminui o risco de atritos interinstitucionais e destrava os costumeiros impasses que atrapalham a consecução de melhores resultados (MARTINS, 2022, p. 51).

Nesse sentido, são promissores os impactos da introdução de elementos visuais na produção de documentos jurídicos para os processos de interesse público e na comunicação com os envolvidos no litígio e com a sociedade em geral, porquanto “provas por amostragem e estatística são fundamentais no processo estrutural, pois dimensionam para o futuro” (BOCHENEK, 2023), o que torna imperativo apresentá-las de modo claro e objetivo a fim de maximizar a compreensão e otimizar a construção da solução.

Sobre esse aspecto, há grande potencial para os laboratórios de inovação do Judiciário servirem de local para a realização de atividades jurisdicionais, na medida em que podem funcionar como “espaço para a aplicação de metodologias inovadoras que envolvam os diversos participantes de um processo estrutural em oficinas voltadas ao correto diagnóstico do problema e a construção cocriativa de possíveis soluções, com foco no usuário” (MARTINS, 2022, p. 51).

Isso porque não se pode perder de vista que “processos estruturais são longos, difíceis, demandam uma conformação representativa intrincada, capaz de dar conta de múltiplos centros de interesses, titularizados por diversos subgrupos, cujos objetivos não são congruentes” (VITORELLI, 2023, p. 74). Deve-se ter em mente que a comunicação efetiva constituiu um dos maiores desafios ao alcance da solução consensual, porquanto “as condições sob as quais um enunciado constitui uma informação para alguém depende essencialmente do que alguém já é” (CASTORIADIS, 1999).

Mostra-se essencial saber quem será o alvo da mensagem a ser transmitida em cada situação¹⁴. Não é necessário explicar sobre as vantagens da criação de um calendário processual para um juiz, mas pode ser muito produtivo e eficaz para diminuir os trâmites e o tempo do processo se esse mecanismo for bem entendido pelas partes.

¹⁴ Para Tim Brown, “o real desafio do pensamento de Design ‘é ajudar as pessoas a articularem as necessidades latentes que podem nem saber que têm’, por meio de um processo integrador que adota como ponto de partida a empatia com os seres humanos e a observação de suas experiências. A partir de então, torna-se possível a obtenção de insights que inspiram soluções para melhorar a vida das pessoas. Além da compreensão completa dos fatores humanos envolvidos em suas experiências, os usuários passam a participar ativamente do processo de criação” (VIEIRA; FREIRE; MINUZZI, 2021, p. 235).

Por outro lado, a condensação de dados em tabela sobre os balancetes anuais dos últimos vinte anos de uma empresa ou a exposição gráfica do trâmite burocrático das filas na saúde pública, por exemplo, certamente auxiliarão a compreensão por todos os envolvidos no processo.

Leonel e Lima (2022, p. 16) defendem que “a construção de uma solução sem levar em consideração o usuário a quem se destina pode gerar um serviço desumanizado e sem foco para a resolução do problema”, e raramente um produto que desconsidera o destinatário final poderá ser revolucionário ou capaz de quebrar paradigmas.

Como desafios práticos à utilização das técnicas de legal design, Oliveira (2021, p. 209-210) refere-se em primeiro lugar “à falta de familiaridade com a utilização de recursos para a elaboração de peças em Visual Law por parte considerável dos atores processuais”; em segundo lugar “ao tempo a ser dedicado à elaboração das apresentações em audiência”; e em terceiro lugar “a necessidade de adoção de cautelas na utilização de imagens e textos na elaboração dos *slides*”. Em que pese mereçam ser tratados com seriedade, tais obstáculos são superáveis e relativamente pequenos quando comparados aos benefícios no emprego dessas ferramentas.

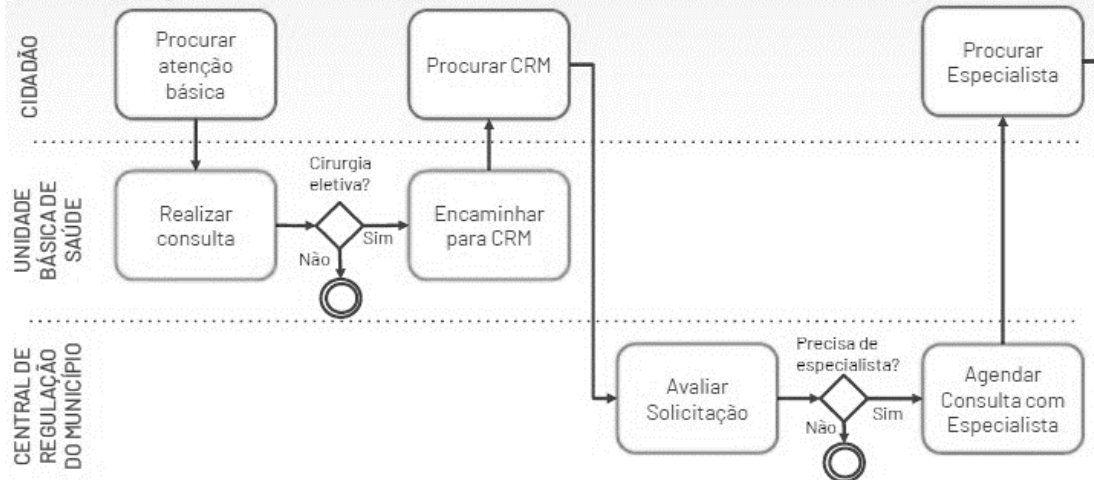
Juízes, promotores, advogados e, principalmente, as partes beneficiam-se quando a informação que se pretende transmitir é objetiva, coesa e bem estruturada. A aplicação do legal design ao processo estrutural objetiva produzir documentos juridicamente válidos, mas capazes de maximizar o alcance da finalidade almejada, em prestígio aos princípios da duração razoável do processo, da boa-fé, da cooperação e da paridade de tratamento (arts. 4º, 5º, 6º, 7º do CPC)¹⁵.

Sob esse panorama, é pioneira a pesquisa de Martins (2022, p. 51) sobre a utilização do legal design nos processos estruturais, por meio da qual investigou a hipótese “de que a aplicação da perspectiva do Legal Design e de seu instrumental pode significar um avanço na reformulação das bases para o tratamento judicial desses conflitos, que possuem imensa repercussão social”.

Em seu estudo de caso, o magistrado federal elegeu uma ação civil pública que tinha por objeto a “organização das filas para a realização de procedimentos cirúrgicos eletivos no âmbito do Sistema Único de Saúde (SUS) do Estado do Ceará” (MARTINS, 2022, p. 16). O Laboratório de Inovação e Dados do Governo do Estado do Ceará (Íris) desenvolveu trabalhos em visual law, por meio do qual “buscou garantir a comunicação adequada com os pacientes e órgãos de controle do sistema de Justiça, em relação às informações sobre as filas”, os quais receberam a seguinte diagramação (MARTINS, 2022, p. 163, 167-168, 171):

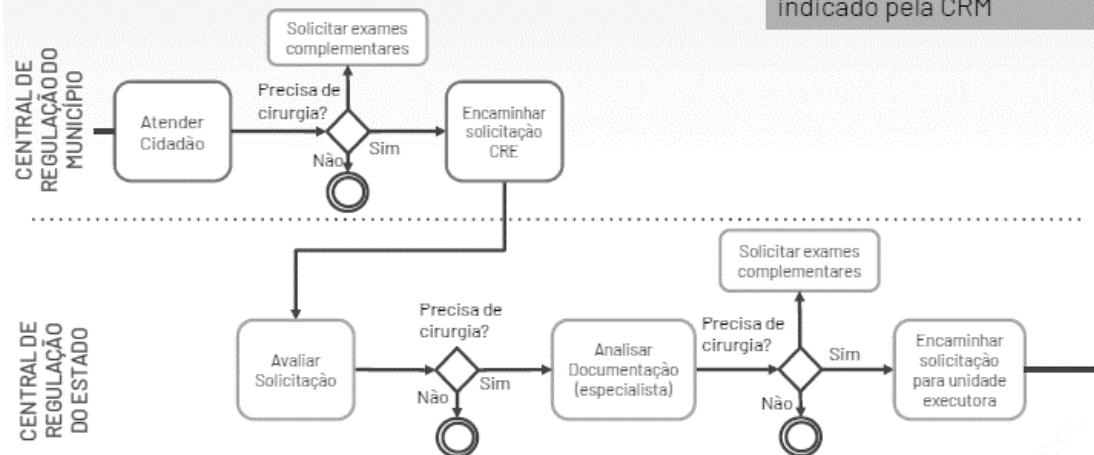
¹⁵ Considerados sob a perspectiva abordada por Marinoni, Arenhart e Mitidiero (2016, p. 149-158).

Etapa inicial



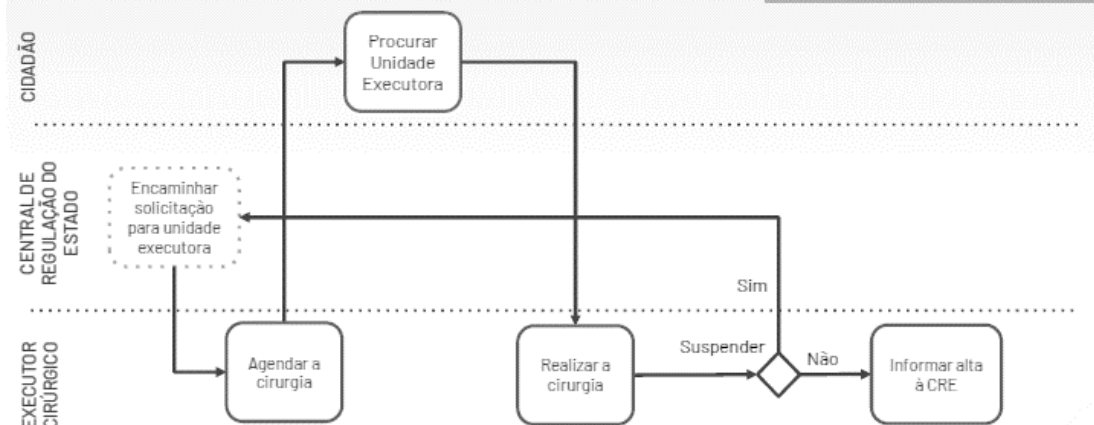
Etapa intermediária

Esta etapa inicia-se com o cidadão consultando-se com o especialista indicado pela CRM



Etapa final

Esta etapa inicia-se com a vinculação da cirurgia à unidade executora



Os fluxogramas acima dispostos demonstram a imprescindibilidade da adoção do legal design como nova forma de conceber o processo dialógico a partir de ótica estratégica, no intuito de alcançar melhores resultados em menor tempo. Representar textualmente o mapeamento da jornada do paciente para realização de cirurgia eletiva, com pormenorização de todas as etapas e dos órgãos envolvidos em cada uma delas, constituiria tarefa árdua e contraproducente, incapaz de proporcionar a necessária visão ampla do quadro a ser reestruturado, uma vez que a capacidade humana de memorização e compreensão é potencializada mediante a associação de imagens ao conteúdo escrito, como defende o psiquiatra americano William Glasser¹⁶.

Dessa forma, a utilização de imagens, tabelas, representações gráficas, info-gráficos, fluxogramas, linhas de tempo e *storyboards*, com reproduções simuladas ou reconstituições de casos, nas exposições realizadas em audiências (OLIVEIRA, 2021), notadamente nos litígios estruturais – marcados por violação sistemática de direitos, estado dinâmico das coisas, complexidade das questões controvertidas, composição policêntrica e multifatorial e solução prospectiva – proporciona maior compreensão do problema estrutural aos diversos atores do processo, auxilia a articulação de equipes multidisciplinares em trabalho cooperativo e favorece o engajamento na obtenção da solução de reestruturação.

CONCLUSÃO

As dinâmicas contemporâneas passaram a exigir dos profissionais do direito uma reformulação do papel que possuem dentro de uma sociedade plural, complexa e massificada, com discussões centradas em direitos sociais e demandas por efetivação de políticas públicas.

Ano após ano cresce o número de processos individuais em que se busca a tutela jurisdicional para obrigar o Poder Público a implementar direitos fundamentais sobre os mais diversos temas. A superação da concepção tradicional do processo civil adversarial por um processo civil de interesse público constitui medida em sintonia com a atual conformação social e mais apta a alcançar as expectativas da sociedade pós-moderna.

A pesquisa apresentada nesse artigo conduz à conclusão de que o processo estrutural brasileiro, ainda em fase embrionária, desponta como indutor dessa mudança de paradigma, ao destinar-se a resolver litígios multipolares e complexos, que demandam soluções prospectivas.

Contudo, entre os desafios para a construção de decisões de reestruturação satisfatórias e exequíveis por meio dos processos estruturais, encontra-se a barreira dialógica gerada pela pluralidade de atores processuais.

A análise realizada revela que o legal design surge como método capaz de favorecer a construção participativa de soluções diante da dinâmica horizontalizada da jurisdição estrutural, na medida em que favorece a compreensão do problema e da multiplicidade de interesses inter-relacionados e, a partir disso, estimula a cultura do diálogo e do consenso, com vistas a resolver litígios complexos.

¹⁶ Em seu modelo da Pirâmide de Aprendizagem, Glasser estabelece que assimilamos, 20% do conteúdo quando ouvimos, 50% quando vemos e ouvimos e 95% quando ensinamos aos outros (OLIVEIRA, 2021, p. 201).

Por conseguinte, não apenas promove o acesso à tutela de direitos, mas pavimenta o caminho para o acesso à ordem jurídica justa em sua missão social de eliminar conflitos e fazer justiça por meio da efetividade do processo.

REFERÊNCIAS

- ARENHART, Sérgio Cruz; OSNA, Gustavo; JOBIM, Marco Félix. **Curso de Processo Estrutural**. 2 ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Thomsom Reuters Brasil, 2022.
- ARENHART, Sérgio Cruz. **Decisões Estruturais no Direito Processual Civil Brasileiro**. In: Revista de Processo. São Paulo: Thomson Reuters, v. 225, nov. 2013, p. 389-410. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/6056044/mod_resource/content/1/Decis%C3%B5es%20estruturais%20no%20processo%20civil%20brasileiro.pdf. Acessado em: 6 jul. 2023.
- ARENHART, Sérgio Cruz. **Processos Estruturais no Direito Brasileiro: Reflexos a partir do caso da ACP do Carvão**. In: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix; OSNA, Gustavo (Org.). Processos estruturais. 4 ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: JusPodivm, 2022, p. 1103-1122.
- ARENHART, Sérgio Cruz. **Processo Multipolar, Participação e Representação de Interesses Concorrentes**. In: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix; OSNA, Gustavo (Org.). Processos estruturais. 4 ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: JusPodivm, 2022b, p. 1123-1145.
- BALLALAI, Luciana Assad Luppi. **As Audiências Concentradas nas Varas da Infância e da Juventude como Instrumento de Realização de Negócios Jurídicos Processuais**. In: BOCHENEK, Antônio César (Coord.). Demandas Estruturais e Litígios de Alta Complexidade: casos práticos analisados no mestrado da Enfam. Brasília: Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados. 2022. p. 63-84. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/publicacoes-3/colecao-pesquisa-e-inovacao/demandas-estruturais-e-litigios-de-alta-complexidade/>. Acesso em: 24 jun. 2023.
- BOCHENEK, Antônio César (Coord.). **Demandas Estruturais e Litígios de Alta Complexidade: casos práticos analisados no mestrado da Enfam**. Brasília: Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados. 2022. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/publicacoes-3/colecao-pesquisa-e-inovacao/demandas-estruturais-e-litigios-de-alta-complexidade/>. Acesso em: 24 jun. 2023.
- BOCHENEK, Antônio César. **Demandas Estruturais: flexibilidade e gestão**. Brasília: ReJuB - Revista Judicial Brasileira, v. 1, n. 1, dez. 2021. Disponível em: <https://revistadaenfam.emnuvens.com.br/renfam/article/view/81/36>. Acesso em: 2 jul. 2023.
- BOCHENEK, Antônio César. **Tópicos Especiais em Teoria e Práticas Jurídicas I – Processos Estruturais**. Ponta Grossa: Universidade Estadual de Ponta Grossa. Mestrado Profissional, 2023. Anotações em sala de aula.
- BOCHENEK, Antônio César. **Processo Civil de Interesse Público: processo estrutural e estratégico**. Rio de Janeiro: Justiça e Cidadania. 28 fev. 2023b. Disponível em: <https://www.editorajc.com.br/processo-civil-de-interesse-publico-processo-estrutural-e-estrategico/>. Acesso em: 8 jul. 2023.

BOCHENEK, Antônio César; FREITAS, Vladimir Passos de. **Processos complexos, acordos e efetividade da Justiça**. Consultor Jurídico. 11 dez. 2022. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2022-dez-11/segunda-leitura-processos-complexos-acordos-efetividade-poder-judiciario>. Acesso em: 4 jul. 2023.

BOSSONARIO, Leticia Daniele. **A relevância do Processo Dialógico na Concretização do Direito Fundamental à Duração Razoável do Processo: Estudo da ACP dos Prazos para Análise Administrativa de Pedidos de Benefícios Previdenciários – ACP n. 5004227-10.2012.4.04.7200/SC**. In: BOCHENEK, Antônio César (Coord.). Demandas Estruturais e Litígios de Alta Complexidade: casos práticos analisados no mestrado da Enfam. Brasília: Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados. 2022. p. 99-120. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/publicacoes-3/colecao-pesquisa-e-inovacao/demandas-estruturais-e-litigios-de-alta-complexidade/>. Acesso em: 7 jul. 2023.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. **Resolução n. 347 de 13/10/2020**. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3518>. Acesso em: 10 jul. 2023.

BRASIL. **Decreto-Lei n. 4.657, de 4 de setembro de 1942**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del4657compilado.htm. Acesso em: 10 jul. 2023.

BRASIL. **Lei n. 13.105, de 16 de março de 2015**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113105.htm. Acesso em: 10 jul. 2023.

BRASIL. **Lei n. 14.129, de 29 de março de 2021**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14129.htm. Acesso em: 10 jul. 2023.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Recurso Especial 1.733.412/SP**, Relator Ministro Og Fernandes. Brasília, 17 de setembro de 2019. Disponível em: https://scon.stj.jus.br/SCON/GetInteiroTeorDoAcordao?num_registro=201702412530&dt_publicacao=20/09/2019. Acesso em: 5 jul. 2023.

BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. **Recurso Especial 1.854.842/CE**, Relatora Ministra Nancy Andrighi. Brasília, 2 de junho de 2020. Disponível em: https://processo.stj.jus.br/processo/revista/documento/mediado/?componente=ITA&sequencial=1948459&num_registro=201901607463&data=20200604&formato=PDF. Acesso em: 5 jul. 2023.

BRASIL. Supremo Tribunal Federal. **Repercussão Geral no Recurso Extraordinário 684.612/RJ**, Relator Ministro Ricardo Lewandowski, redator para o acórdão Ministro Luís Roberto Barroso (pendente a publicação). Brasília, 30 de junho de 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/dl/justica-intervir-servicos-publicos-nao.pdf>. Acesso em: 5 jul. 2023.

BRINKS, Daniel; GAURI, Varun. **Sobre triângulos y diálogos: nuevos paradigmas em la intervención judicial sobre el derecho a la salud**. In GARGARELLA, Roberto (org.) Por uma justiça dialógica: El poder judicial como promotor de la deliberación democrática. Buenos Aires: Siglo XXI Editores, 2014, (e-book) apud VITORELLI, Edilson. Litígios Estruturais: decisão e implementação de mudanças socialmente relevantes pela via processual. In: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix; OSNA, Gustavo (org.). Processos estruturais. 4 ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: JusPodivm, 2022, p. 351-398.

BROLLO, Silvia Regina Sallau. **Conciliação e mediação em litígios estruturais**. In: BOCHENEK, Antônio César (org.). Demandas estruturais e litígios de alta complexidade. Brasília: Enfam. 2022, p. 167-182.

BROWN, Tim. **Design Thinking: Uma Metodologia Poderosa para Decretar o Fim das Velhas Ideias**. Edição Comemorativa. Rio de Janeiro: Alta Books, 2020, p. 46-48. In: VIEIRA, Thiago Gontijo; FREIRE, Alexandre Reis Siqueira; MINUZZI, Jean. Informativo STF: Inovações de Legal Design e Visual Law que Melhoram a Experiência de Acesso dos Usuários a Informações Jurisdicionais. In: COELHO, Alexandre Zavaglia; SOUZA, Bernardo de Azevedo e. Legal Design e Visual Law no Poder Público. São Paulo: Thomsom Reuters Brasil, 2021, p. 233-247.

CASTORIADIS, Cornelius. **Feito e a ser feito** – As encruzilhadas do labirinto V. Rio de Janeiro: DP&A, 1999. In: STRECK, Lênio Luiz. Jurisdição Constitucional e Decisão Jurídica. 4 ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2014, p. 29.

CRUZ, Fabrício Bittencourt da; BRITTO, Melina Carla de Souza. **Visual Law e Inovação: Uma Nova Percepção para o Processo Eletrônico no Direito Brasileiro**. In: Revista Humanidades e Inovação, Tocantins, v. 8, n. 47, set. 2021, p. 226-234. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/5659>. Acesso em: 5 jul. 2023

CRUZ, Fabrício Bittencourt da; DYKSTRA, Mayna Marchiori de Moraes; LEINER, Gabrielle Santangelo. **Aplicação de Legal Design e Visual Law na Promoção do Acesso à Justiça no Brasil**. 2023. Em fase de pré-publicação.

DIDIER JR., Fredie; BRAGA, Paula Sarno; OLIVEIRA, Rafael Alexandria de. **Curso de Direito Processual Civil: Processo Coletivo**. v. 4. 17 ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Juspodivm, 2023.

DIDIER JR. Fredie, ZANETI JR., Hermes; OLIVEIRA, Rafael Alexandria. **Elementos para uma teoria do processo estrutural aplicada ao processo civil brasileiro**. In: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix; OSNA, Gustavo (org.). Processos estruturais. 4 ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: JusPodivm, 2022, p. 423-462.

FISHER, Roger; URY, William; PATTON, Bruce. **Como chegar ao sim: como negociar acordos sem fazer concessões**. Ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Sextante, 2018.

FISS, Owen. **The Supreme Court. Forward: The Forms of Justice**. In: Harvard Law Review. Massachusetts, v. 93, n. 1, nov. 1979, p. 1-58. Disponível em: https://openyls.law.yale.edu/bitstream/handle/20.500.13051/422/The_Forms_of_Justice.pdf?sequence=2. Acesso em: 5 jul. 2023.

FISS, Owen. **To make the Constitution a living truth. Four lectures on the Structural Injunction**. In: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix; OSNA, Gustavo (org.). Processos estruturais. 4 ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: JusPodivm, 2022, p. 35-56.

FLETCHER, William A. **The Discretionary Constitution: Institutional Remedies and Judicial Legitimacy**. In: The Yale Law Journal, v. 91, n. 4, mar. 1982, p. 635-697. Disponível em: https://openyls.law.yale.edu/bitstream/handle/20.500.13051/16130/40_91YaleLJ635_1981_1982_.pdf?sequence=2&isAllowed=y. Acesso em: 7 jul. 2023.

GALDINO, Matheus Souza. **Processos Estruturais: Identificação, funcionamento e finalidade**. 2 ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: JusPodivm, 2022.

GALDINO, Matheus Souza. **Elementos para uma compreensão tipológica dos Processos Estruturais**. 2019. Dissertação (Mestrado em Direito). Universidade Federal da Bahia. Salvador. 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/30432/1/MATHEUS%20SOUZA%20GALDINO.pdf>. Acesso em: 6 jul. 2023.

HAGAN, Margareth. **Law by design (e-book)**. Disponível em: <https://lawbydesign.co/legal-design/>. Acesso em: 5 jul. 2023.

HAIDER, Nóra Al; HAGAN, Margaret. **The Legal Design Alliance**. Disponível em: <https://www.legaldesignalliance.org/>. Acesso em: 10 jul. 2023.

LANDAU, David. **The Reality of Social Rights Enforcement**. In: Harvard International Law Journal. Massachusetts, v. 53, n. 1, winter 2012, p. 190-247. Disponível em: https://harvardilj.org/wp-content/uploads/sites/15/2012/01/HILJ_53-1_Landau.pdf. Acesso em: 5 jul. 2023.

LEONEL, Guilherme; LIMA, Juliana. **A importância do usuário**. In: FALEIROS JÚNIOR; José Luiz de Moura; CALAZA, Tales (Coord.). Legal Design: Teoria e Prática. São Paulo: Foco, 2023, p. 15-30.

MAIA, Ana Carolina; NYBO, Erik Fontenele; CUNHA, Mayara. **Legal Design: criando documentos que fazem sentido para os usuários**. São Paulo: Saraiva Educação, 2020.

MARINONI, Luiz Guilherme; ARENHART, Sérgio Cruz; MITIDIERO, Daniel. **Novo Código de Processo Civil Comentado**. 2ª ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2016.

MARTINS, Leonardo Resende. **Legal Design e Processo Estruturais: Aplicações Práticas na Atividade Jurisdicional e seus Resultados no Tratamento da Litigiosidade Complexa**. Dissertação de Mestrado em Direito. Brasília: Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados. 2022. Disponível em: <https://bdjur.stj.jus.br/jspui/handle/2011/174074>. Acesso em: 8 jul. 2023.

MIRANDA, João Irineu de Resende; CRUZ, Fabrício Bittencourt da. **Uma Nova forma de falar sobre metodologia da pesquisa**. 1 ed. Ponta Grossa: Reload Produtora e Editora, 2021.

NORMAN, Donald A. **O design do dia-a-dia**. Ana Deiró (trad.). Rio de Janeiro: Rocco, 2006.

NYBO, Erik Fontenele. **Legal Design: A Aplicação de Recursos de Design na Elaboração de Documentos Jurídicos**. In: FALEIROS JÚNIOR; José Luiz de Moura; CALAZA, Tales (Coord.). Legal Design: Teoria e Prática. São Paulo: Foco, 2023, p. 3-14.

OLIVEIRA, Antonio Francisco Gomes de. **Demandas Estruturais e o Direito à Saúde: o Caso da Migração Popilacional do Maranhão para o Piauí em Busca de Atendimento Oncológico**. In: BOCHENEK, Antônio César (Coord.). Demandas Estruturais e Litígios de Alta Complexidade: casos práticos analisados no mestrado da Enfam. Brasília: Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados. 2022. p. 293-313. Disponível em: <https://www.enfam.jus.br/publicacoes-3/colecao-pesquisa-e-inovacao/demandas-estruturais-e-litigios-de-alta-complexidade/>. Acesso em: 7 jul. 2023.

OLIVEIRA, Lianne Pereira de Motta Pires. **O Uso de Elementos Visuais em Audiências como forma de Ampliação do Acesso à Justiça**. In: COELHO, Alexandre Zavaglia; SOUZA, Bernardo de Azevedo e. Legal Design e Visual Law no Poder Público. São Paulo: Thomsom Reuters Brasil, 2021, p. 197-213.

ROSA, Alexandre Morais da. **Visual Law: Aquisição de skills argumentativas no processo judicial**. In: COELHO, Alexandre Zavaglia; SOUZA, Bernardo de Azevedo e. Legal Design e Visual Law no Poder Público. São Paulo: Thomsom Reuters Brasil, 2021, p. 25 e 26.

SARAIVA, Carolina Barros. **Condução dialógica dos Processos Estruturais no Supremo Tribunal Federal**. In: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix; OSNA, Gustavo (org.). Processos estruturais. 4 ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: JusPodivm, 2022, p. 267-299.

SCHUCK, Peter H. **Suing Government: Citizen Remedies for Official Wrongs**, Yale University Press. 1983, p. 151. Apud: EASTON, Robert E. The Dual Role of the Structural Injunction. In: The Yale Law Journal, v. 99, n. 8, jun. 1990, p. 1983-2002. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/796680>. Acesso em: 5 jul. 2023.

SILVA, Flávio Matioli Veríssimo. **Do conflito ao consenso: reflexões sobre mediação envolvendo a Administração Pública**. Revista da Advocacia Pública Federal, v. 5, n. 1, p. 104-118, dez. 2021. Disponível em: <https://seer.anafenacional.org.br/index.php/revista/article/view/139>. Acesso em: 8 jul. 2023.

SOUZA, Bernardo de Azevedo e. **Como o Visual Law pode revolucionar a forma de peticionar em juízo**. Set. 2019. Disponível em: <https://bernardodeazevedo.com/conteudos/visual-law-pode-revolucionar-a-forma-de-peticionar/>. Acesso em: 10 jul. 2023.

TOSTA, André Ribeiro; MARÇAL, Felipe Barreto. **Gerenciamento Processual Adequado de Demandas Formalmente Individuais a partir da uma Visão Estruturante: o Reforço Proporcionado pelo art. 21 da LINDB**. In: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix; OSNA, Gustavo (Org.). Processos estruturais. 4 ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: JusPodivm, 2022, p. 193-220.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE PONTA GROSSA. Biblioteca Central Prof. Faris Michaelle. **Manual de normalização bibliográfica para trabalhos científicos**. 4 ed. Ponta Grossa: UEPG, 2019.

VERBIC, Francisco. **Ejecución de sentencias em litigios de reforma estructural em la República Argentina: dificultades políticas y procedimentales que inciden sobre la eficacia de estas decisiones**. In: ARENHART, Sérgio Cruz; JOBIM, Marco Félix; OSNA, Gustavo (Org.). Processos estruturais. 4 ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: JusPodivm, 2022, p. 67-86.

VIEIRA, Thiago Gontijo; FREIRE, Alexandre Reis Siqueira; MINUZZI, Jean. **Informativo STF: Inovações de Legal Design e Visual Law que Melhoram a Experiência de Acesso dos Usuários a Informações Jurisdicionais**. In: COELHO, Alexandre Zavaglia; SOUZA, Bernardo de Azevedo e. Legal Design e Visual Law no Poder Público. São Paulo: Thomsom Reuters Brasil, 2021, p. 233-247.

VITORELLI, Edilson. **Processo Civil Estrutural: Teoria e Pática**. 4 ed. rev. atual. e ampl. São Paulo: JusPodivm, 2023.

WARAT, Luís Alberto. **Saber crítico e senso comum teórico dos juristas**. Florianópolis: UFSC. Sequência Estudos Jurídicos Políticos, v. 3, n. 5, jun. 1982, p. 48-57. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/sequencia/article/view/17121/15692>. Acesso em: 6 jul. 2023.

WOLKART, Erik Navarro; MILAN, Matheus. **“Neurovisuallaw”: aplicações e conhecimentos da neurociência na estruturação do visual law**. In: COELHO, Alexandre Zavaglia; SOUZA, Bernardo de Azevedo e. Legal Design e Visual Law no Poder Público. São Paulo: Thomsom Reuters Brasil, 2021, p. 167-177.