

**XIV ENCONTRO INTERNACIONAL
DO CONPEDI BARCELOS -
PORTUGAL**

**ACESSO À JUSTIÇA: POLÍTICA JUDICIÁRIA,
GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA**

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

Diretoria - CONPEDI

Presidente - Profa. Dra. Samyra Haydêe Dal Farra Napolini - FMU - São Paulo

Diretor Executivo - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

Vice-presidente Norte - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa - Pará

Vice-presidente Centro-Oeste - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG - Goiás

Vice-presidente Sul - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos - Rio Grande do Sul

Vice-presidente Sudeste - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio - Rio de Janeiro

Vice-presidente Nordeste - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

Representante Discente: Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

Conselho Fiscal:

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo

Secretarias

Relações Institucionais:

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia

Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal

Comunicação:

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe

Relações Internacionais para o Continente Americano:

Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM - São Paulo

Relações Internacionais para os demais Continentes:

Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI - Santa Catarina

Educação Jurídica

Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - PR

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP

Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello - UFMS - MS

Eventos:

Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo

Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina

Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

Comissão Especial

Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ

Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - PB

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG

Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

A174

Acesso à justiça: política judiciária, gestão e administração da justiça [Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Claudia Maria Barbosa; José Querino Tavares Neto; Ricardo Alexandre Sousa da Cunha; Sílvia Alves Carvalho. – Barcelos, CONPEDI, 2025.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-230-8

Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações

Tema: Direito 3D Law

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Internacionais. 2. Acesso à justiça. 3. Política judiciária. XIV Encontro Internacional do CONPEDI (3; 2025; Barcelos, Portugal).

CDU: 34



XIV ENCONTRO INTERNACIONAL DO CONPEDI BARCELOS - PORTUGAL

ACESSO À JUSTIÇA: POLÍTICA JUDICIÁRIA, GESTÃO E ADMINISTRAÇÃO DA JUSTIÇA

Apresentação

As abordagens e discussões realizadas em relação à temática do acesso à justiça são tratadas nos trabalhos apresentados, considerando o sistema de justiça, suas políticas, gestão e administração. Nesse contexto diferentes aspectos são objeto de estudo, desde a atuação das Defensorias Públicas até a participação social e a accountability vertical e sua aplicação no STF.

O acesso à justiça como um direito fundamental tem sido pesquisado a partir da garantia da resolução adequada dos conflitos, e, portanto, as políticas judiciárias definidas no âmbito do CNJ e sua aplicação ocorrem orientadas por referenciais relacionados a partir de estudos publicados nos anos de 1970 por Cappelletti e Garth. No Brasil e no mundo soluções que assegurem aos jurisdicionados a pacificação dos conflitos juridicamente qualificáveis e sua realização concreta, tem exigido a criação de novos arranjos institucionais e a ampliação dos serviços prestados pelos órgãos que compõem o sistema de justiça.

Assim, a atuação das Defensorias Públicas em sua dimensão constitucional e responsável pelo efetivo acesso à justiça dos grupos populacionais que estejam em risco decorrente de qualquer forma de exclusão ou vulnerabilidade, é objeto do estudo que inaugura este trabalho. Trata-se de analisar as possibilidades da criação no âmbito das Defensorias Públicas de Câmaras de Arbitragem, cuja atuação deverá ser gratuita. Esta questão está relacionada com a efetividade do acesso à justiça, o que significa o acesso a todos os métodos de resolução adequada de conflitos e, também, à garantia de gratuidade. Logo, a criação de

por autorreferência e tecnocratização, evidenciando que a judicialização da política paradoxalmente reforçou desigualdades estruturais.

As transformações digitais é objeto do estudo que discute a Inteligência Artificial e o Acesso à Justiça, tendo em vista a tradição do processo e da jurisdição e o direito à explicabilidade do algoritmo. Nesse contexto é analisado o Programa Justiça 4.0 do CNJ que procura estruturar meios para garantir celeridade processual. Assim a pesquisa examina o impacto das tecnologias digitais, como a automação, a jurimetria e a inteligência artificial, no processo civil. Ainda quanto à inteligência artificial, sua abordagem é realizada a partir do problema quanto a ampliação ou restrição como possíveis efeitos de sua adoção como meio para o acesso à justiça. Esse estudo também analisa o Programa Justiça 4.0 como o meio para a implementação das novas tecnologias no Poder Judiciário, sendo apresentada a IA generativa "STJ Logos" lançada em 2025, entre outras experiências, como a "VictorIA". Como produto da conclusão foi possível observar que o uso da IA representa uma nova onda de acesso à justiça e um instrumento para a redução da morosidade.

A Ouvidoria Nacional é objeto de estudo na pesquisa orientada pela profa. Cláudia Maria Barbosa, desenvolvida no âmbito da Pós-Graduação *stricto sensu* na PUCPR, tendo como problema a avaliação da participação social e accountability a partir da Escada de Participação Cidadã proposta por Sherry Arnstein. Conclui-se que a análise empreendida revelou uma distância considerável entre o potencial transformador desse instituto e sua atuação concreta, que permanece predominantemente nos estágios iniciais da escada de participação delineada por Arnstein.

As questões a respeito da accountability vertical visando a participação social é pesquisada, ainda, quanto a sua aplicação no STF, a partir de uma amostra de 77 decisões publicadas em 2024. Dessa população foram selecionados 19 acórdãos com repercussão geral. Assim, foram analisadas as seguintes questões: Houve participação social? Foi aplicada a Accountability vertical? A Accountability social influenciou as decisões? Observou-se que em 3 casos houve

projeto piloto realizado em 2022 e 2023 em Varas Judiciárias de São Paulo e Pernambuco, relatando os achados inerentes a tais práticas realizadas no âmbito das Sessões Judiciárias pesquisadas pelo TRF 3ª Região. O estudo evidenciou ganhos quantitativos, materializados na redução da pauta de audiências e na celeridade das fases de instrução e de cumprimento de sentença, sendo identificados, ainda, ganhos qualitativos.

A abordagem do protocolo do CNJ para os julgamentos com perspectiva racial é realizada a partir de uma análise crítica, havendo no âmbito da pesquisa realizada pelo prof. Benedito Cerezzo e pela profa. Riva Freitas o reconhecimento da desigualdade racial e a superação da concepção de uma suposta neutralidade quanto às questões raciais. Questiona-se a eficácia do protocolo: como tem operado esse protocolo? Considerando a racionalidade do direito: quem protagoniza esta questão do protocolo racial? O estudo aborda o caso do magistrado negro que respondeu a procedimento junto ao CNJ para investigar sua conduta a respeito de sua apresentação pessoal (roupas casuais, etc.). Dessa forma tratou-se da questão entre a norma e a fenda no CNJ.

O abuso de litigar e a má-fé são objeto de estudo no contexto do acesso à justiça e suas possíveis distorções. A garantia fundamental ao acesso à justiça é considerado como um direito fundamental, e, portanto, sua deturpação deve ser coibida, pois as consequências decorrentes do abuso quanto ao exercício do direito de ação como uma prática corriqueira e generalizada tem o potencial de comprometer não só a equidade dos processos individuais, mas também a credibilidade e a eficiência do Poder Judiciário como um todo.

A justiça eleitoral e a democracia é tratada em relação ao processo judicial eletrônico (PJe), portanto quanto às novas tecnologias, assim como quanto aos métodos adequados de resolução de conflitos, particularmente a mediação. Adota-se a hipótese de que as novas tecnologias desenvolvidas a partir da rede mundial de computadores aprimoraram a celeridade, a transparência e a efetividade das atividades eleitorais, contribuindo diretamente para a consolidação democrática.

**A OUVIDORIA NACIONAL DE JUSTIÇA COMO ESPAÇO DE
ACCOUNTABILITY SOCIAL E PARTICIPAÇÃO CIDADÃ DESDE A
PERSPECTIVA DA ESCADA DE ARNSTEIN**

**THE NATIONAL JUSTICE OMBUDSMAN AS A SPACE FOR SOCIAL
ACCOUNTABILITY AND CITIZEN PARTICIPATION FROM THE PERSPECTIVE
OF ARNSTEIN'S LADDER**

**Luiz Affonso Alves De Camargo Neto
Claudia Maria Barbosa ¹**

Resumo

Este artigo analisa o papel da Ouvidoria Nacional de Justiça como mecanismo de accountability social no Poder Judiciário brasileiro, a partir da Escada de Participação Cidadã proposta por Sherry Arnstein. A pesquisa baseia-se em abordagem qualitativa, com revisão bibliográfica e análise documental de normas e relatórios institucionais do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Parte-se da hipótese de que, apesar de avanços normativos, a Ouvidoria opera predominantemente nos níveis intermediários da escada — informação, consulta e apaziguamento — caracterizando uma participação simbólica, sem efetiva redistribuição de poder. Os achados revelam limitações estruturais e procedimentais, como a ausência de mecanismos vinculantes, barreiras informacionais e articulação restrita com a sociedade civil. Tais fatores comprometem a influência real da cidadania nas decisões do sistema de justiça. O estudo sugere reformas institucionais que promovam maior acessibilidade, transparência e impacto das manifestações sociais sobre as políticas judiciais. Conclui-se que a efetivação da accountability social no Judiciário exige uma transformação institucional da Ouvidoria que reconheça a cidadania como protagonista na formulação e no monitoramento das políticas públicas de justiça, superando o modelo atual centrado em práticas formais e não deliberativas.

Palavras-chave: Accountability social, Participação cidadã, Cnj, Ouvidoria, Política judiciária

characterize symbolic participation without effective power redistribution. The findings reveal structural and procedural limitations, such as the absence of binding mechanisms, informational barriers, and restricted engagement with civil society. These factors hinder the real influence of citizens in judicial decision-making. The study suggests institutional reforms to enhance accessibility, transparency, and the impact of social input on judicial policies. It concludes that the effectiveness of social accountability in the judiciary requires an institutional transformation of the Ombudsman, one that recognizes citizens as key actors in the formulation and monitoring of public justice policies, thereby overcoming the current model based on formal and non-deliberative practices.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Social accountability, Citizen participation, Cnj, Ombudsman, Judicial policy

1. INTRODUÇÃO

A Constituição Federal de 1988 marcou o início de um novo paradigma no Brasil, caracterizado pela formalização de direitos fundamentais e pela previsão de um sistema abrangente de participação popular e controle social sobre a atuação estatal.

Neste cenário o Poder Judiciário, historicamente concebido como uma instância técnica e distanciada das dinâmicas políticas, viu seu papel institucional transformado, assumindo responsabilidades na estabilização de crises políticas e na efetivação dos direitos sociais e no controle das políticas públicas (Barbosa, 2021). Este novo protagonismo judicial trouxe consigo desafios substanciais em termos de legitimidade democrática e *accountability*, cuja enfrentamento, conforme advertem Tomio e Robl Filho (2013), impõe reequilibrar a independência judicial com a *accountability*. No horizonte da legitimidade, também Habermas (1977) destaca a necessidade de manter a legitimidade do poder aberto à influência comunicativa do corpo civil em sociedades complexas e plurais.

A independência do Judiciário é essencial para o Estado Democrático de Direito, mas não deve resultar em isolamento institucional. Diferentemente dos Poderes Executivo e Legislativo, cuja legitimidade é derivada principalmente do processo eleitoral majoritário, o Judiciário necessita de outros critérios para legitimar seu poder contramajoritário. No Brasil o alto grau de independência do Judiciário não se fez acompanhar de mecanismos eficientes de *accountability*, o que fez crescer o alerta sobre as questões de legitimidade do Judiciário e equilíbrio entre independência e *accountability* (Barbosa, 2024).

O conceito de *accountability*, um termo inexistente na língua portuguesa, consiste na obrigação dos detentores de poder de assumir responsabilidade por suas ações, sendo crucial nos setores público, privado e social. Na governança pública, especificamente, a *accountability* refere-se à capacidade de assegurar que os funcionários públicos sejam responsabilizados por suas condutas, obrigando-os a justificar e informar os cidadãos sobre suas decisões e possivelmente enfrentar sanções (Peruzzotti e Smulovitz, 2006, p. 5).

A qualidade da *accountability* e da governança de um órgão público é diretamente influenciada por seu desenho institucional, compreendido como o conjunto de regras, critérios, espaços e normas que visam efetivar e promover os princípios democrático-participativos (Lüchmann, 2002, p. 143). Neste contexto em que se busca fortalecer a participação cidadã, o conceito de *accountability* social ganha relevância, sendo definido como o conjunto de

mecanismos pelos quais cidadãos e organizações da sociedade civil podem monitorar e exigir explicações das instituições estatais, influenciando ativamente suas decisões e condutas (Peruzzotti; Smulovitz, 2006, p. 10).

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ), criado pela Emenda Constitucional no 45/2004, emerge como uma resposta institucional aos desafios de *accountability* no Judiciário brasileiro. Ele possui uma dupla função: como órgão de controle administrativo e disciplinar do Judiciário, promotor, portanto, da *accountability* horizontal, e como instância mediadora entre a sociedade e o sistema de justiça, fomentadora da *accountability* vertical no campo da justiça (Arantes, 1997). A Ouvidoria do Conselho Nacional de Justiça, instituída pelo Regimento Interno do CNJ (Resolução nº 67/2009 CNJ), renomeada Ouvidoria Nacional de Justiça (Resolução n. 432/2021 CNJ), configura-se como um dos principais canais institucionalizados para essa interlocução, com atribuições específicas para receber, processar e encaminhar demandas do cidadão e da sociedade civil sobre a atuação dos magistrados e servidores do Judiciário, e a efetividade do acesso à justiça.

A mera existência formal de canais participativos não garante a efetividade da *accountability* social, como adverte Arantes (1997). A escada de participação cidadã de Arnstein (1969) é uma metáfora clara que evidencia diferentes níveis participativos e permite avaliar a qualidade democrática desses mecanismos. A escada está composta por 8 degraus que representam oito níveis de envolvimento do cidadão, desde a manipulação até o controle cidadão, viabilizando uma análise que vai além da mera presença de canais participativos e foca na capacidade efetiva de influência da sociedade sobre as decisões institucionais.

O presente estudo tem como objetivo analisar o desenho institucional da Ouvidoria do CNJ como instrumento de *accountability* social, utilizando a escada de participação de Arnstein como estrutura central. Parte-se da hipótese de que, apesar dos avanços institucionais, os mecanismos participativos do CNJ operam predominantemente nos degraus intermediários da escada de Arnstein, caracterizando uma "participação simbólica". Esta forma de participação inclui os níveis de "informação", "consulta" e "apaziguamento" nos quais os cidadãos têm canais de escuta à sua disposição, mas sem garantias de que suas demandas serão eficazmente respondidas ou terão o poder de influenciar decisões ou modificar políticas. A pesquisa busca identificar e discutir os desafios estruturais e práticos que limitam a Ouvidoria do CNJ a esses níveis intermediários de participação, propondo reformas que possam elevar sua efetividade na promoção de uma *accountability* social genuína.

A análise documental e empírica revela um notável esforço de modernização institucional¹. No entanto, persistem desafios substanciais quanto à efetiva capacidade de influência das demandas sociais sobre as políticas judiciárias, conforme estudos empíricos evidenciam (Vianna et al., 2007). Este estudo pretende contribuir para a compreensão e superação desses desafios.

2. A OUVIDORIA NACIONAL DE JUSTIÇA COMO ESPAÇO DE *ACCOUNTABILITY* SOCIAL

Criado pela Emenda Constitucional nº 45, de 30 de dezembro de 2004, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) constitui um órgão de controle da atuação administrativa e financeira do Poder Judiciário, bem como do cumprimento dos deveres funcionais dos magistrados, nos termos do artigo 103-B da Constituição da República Federativa do Brasil, cuja redação atual foi estabelecida pela Emenda Constitucional nº 61, de 2009. No contexto da arquitetura institucional do Judiciário brasileiro, o CNJ desempenha função estratégica ao conjugar atribuições de fiscalização interna do Judiciário com a promoção de mecanismos de interação e aproximação com a sociedade. A Ouvidoria Nacional de Justiça, assim renomeada pela Resolução n. 432/2001 do CNJ, é parte de um sistema nacional de ouvidorias no campo da justiça, sendo o órgão encarregado da promoção de diálogo entre o campo da justiça e os cidadãos.

2.1 A Arquitetura Institucional da Ouvidoria do Conselho Nacional de Justiça

No contexto da arquitetura institucional do Judiciário brasileiro, o CNJ desempenha função estratégica ao conjugar atribuições de fiscalização interna do Judiciário com a promoção de mecanismos de interação e aproximação com a sociedade. Nesse cenário, a Ouvidoria do CNJ emerge como um dos principais canais institucionais voltados à comunicação entre os cidadãos e o sistema de justiça. A sua criação foi formalizada pela Resolução nº 67, de 3 de março de 2009, que, ao instituir o Regimento Interno do CNJ, incluiu entre seus órgãos a Ouvidoria, instância responsável pelo recebimento de sugestões, reclamações, denúncias e elogios relacionados ao funcionamento do Poder Judiciário. Esse ato normativo inaugural

¹ Exemplificado pela criação da Ouvidoria Nacional da Mulher em 2022, instituída pela Portaria CNJ n. 33, de 8 de fevereiro de 2022.

conferiu à Ouvidoria um papel central na promoção da transparência e na ampliação dos canais de interlocução entre o Judiciário e a sociedade civil.

A evolução normativa da Ouvidoria do CNJ evidencia um processo gradual de institucionalização e fortalecimento das suas atribuições. O Regimento Interno do CNJ², estabeleceu que a coordenação da Ouvidoria seria exercida por um Conselheiro eleito pela maioria do Plenário, determinando que as atribuições do órgão seriam regulamentadas mediante ato do próprio Plenário.

Posteriormente, a Resolução CNJ nº 103, de 24 de fevereiro de 2010, regulamentou as atribuições da Ouvidoria e determinou a criação de ouvidorias em todos os tribunais sob a jurisdição do CNJ. Esta resolução fixou padrões mínimos para a estrutura e funcionamento dessas unidades, buscando aperfeiçoar a comunicação entre o sistema de justiça e seus usuários, bem como uniformizar procedimentos em âmbito nacional.

Em continuidade ao processo de aperfeiçoamento institucional, a Resolução CNJ nº 432, de 27 de outubro de 2021, atualizou e consolidou as normas relativas às atribuições, organização e funcionamento das ouvidorias dos tribunais e da Ouvidoria Nacional de Justiça. Ao revogar a Resolução nº 103/2010, o novo ato normativo buscou estabelecer diretrizes mais abrangentes e alinhadas às exigências contemporâneas de governança pública e participação social.

Enquanto canal especializado, a Ouvidoria desempenha papel estratégico na governança do Poder Judiciário, constituindo-se em um modelo institucional híbrido que articula funções típicas de controle interno com mecanismos voltados à interação social. Entre as principais funções da Ouvidoria destacam-se: o recebimento e encaminhamento de manifestações; a prestação de informações ao público; a tramitação de reclamações e sugestões; o fomento à interação institucional; a proposição de melhorias na gestão administrativa e a aferição da satisfação dos usuários do sistema judicial, conforme os art. 4º e 5º da Resolução CNJ nº 432/2021.

Em termos de composição, a estrutura da Ouvidoria estrutura-se hierarquicamente em três níveis funcionais. No nível superior encontra-se o Ouvidor e seu substituto, necessariamente ambos Conselheiros do CNJ em exercício, eleitos pela maioria do Plenário para mandato de um ano, admitida a reeleição. O segundo nível é ocupado pelo Coordenador da Ouvidoria, servidor efetivo do CNJ indicado pelo Ouvidor. Por fim, a estrutura de apoio é

² <https://atos.cnj.jus.br/files/compilado1228412025031767d81579704cd.pdf>

composta pelos servidores necessários ao funcionamento adequado do órgão, assegurados pelo CNJ através de estrutura permanente e recursos materiais apropriados.

Essa estrutura normativa e organizacional da Ouvidoria do CNJ revela, desde logo, um modelo institucional que, embora formalmente adequado, apresenta aspectos que suscitam reflexões críticas importantes. Ainda que a análise mais aprofundada sobre sua efetividade e adequação aos princípios democráticos seja realizada nos tópicos seguintes, é possível identificar, de maneira preliminar, algumas tensões estruturais relevantes.

O Conselho Nacional de Justiça é composto por 15 membros, todos de carreiras jurídicas e, dentre eles, pelo menos 9 magistrados, sendo os demais membros do Ministério Público e advogados indicados pelo Conselho Federal da Ordem dos Advogados do Brasil. Desde sua composição, a abertura à participação cidadã dá-se por meio de duas vagas abertas a cidadãos de “notável saber jurídico”, indicados pela Câmara dos Deputados e pelo Senado Federal, inexistindo portanto candidaturas avulsas ou indicadas pela sociedade civil. Eventualmente poder-se-á afirmar que a OAB legitima a participação social, mas o caráter corporativo da entidade e a exclusividade da indicação pelo Conselho Federal enfraquece esta perspectiva.

A centralização da função de ouvidor destinada apenas entre os Conselheiros do CNJ, sem qualquer participação direta da sociedade civil, configura um arranjo que, como aponta Habermas (1997), contraria os pressupostos fundamentais da democracia deliberativa, especialmente no que tange à mediação entre instituições e cidadãos. A questão dos mandatos também não é pacífica. De um lado, a existência de um mandato favorece a independência, enquanto os limites à renovação asseguram a alternância de poder. Contudo, o fato de os mandatos serem curtos e renováveis, até o máximo de dois anos — pode gerar instabilidade e fragilizar o fluxo e a sequência de trabalhos necessária ao pleno desempenho das atribuições do órgão.

Dessa forma, embora a Ouvidoria do CNJ nasça sobre o afirmado pressuposto de promover o diálogo entre a sociedade e o Judiciário e sua existência possa representar um avanço institucional nessa direção, o seu desenho institucional ainda demanda importantes ajustes para que possa efetivamente consolidar-se como um mecanismo eficaz de *accountability* e de promoção de uma cultura democrática no âmbito do sistema de justiça brasileiro.

2.2 Os Limites da Ouvidoria Nacional de Justiça como Espaço de Accountability Social da Justiça Brasileira

A noção de *accountability* social aplicada ao Poder Judiciário apresenta-se como um conceito teórico e normativo complexo que vai além da prestação formal de contas que a tradução usual do termo para o português denota. Ela representa um feixe de compromissos institucionais que articulam, de maneira indissociável, a transparência, a responsividade e a responsabilização, concebidas como categorias estruturantes de uma relação pública orientada não apenas à publicidade dos atos judiciais, mas sobretudo à legitimação política do Judiciário enquanto poder estatal, dotado de prerrogativas que são essenciais ao estado democrático, embora careçam de fundamentação eleitoral direta.

A transparência, nesse contexto, não pode ser reduzida à mera disponibilização de dados técnicos ou relatórios burocráticos que, frequentemente, reiteram a opacidade institucional sob o manto da formalidade procedimental. Trata-se, na acepção habermasiana, de uma prática comunicativa que exige acessibilidade material e cognitiva, mediante o emprego de linguagem clara e instrumentos que potencializem a inteligibilidade e o engajamento cidadão, conforme acentuam Bobbio (1986) e Habermas (1997), ao ressaltarem, cada um desde sua própria perspectiva, a imprescindibilidade de espaços públicos capazes de promover a compreensão e o debate crítico.

Por sua vez, a responsividade ultrapassa a função passiva de escuta de demandas da sociedade e impõe ao Judiciário a obrigação de responder efetivamente às demandas e expectativa da sociedade, como configura Sadek, configurando-se como imperativo ético e funcional de uma atuação estatal que deve ser marcada pela efetividade e tempestividade das respostas. No âmbito do Judiciário, a dimensão adquire especial relevância, uma vez que a morosidade, frequentemente apontada como um dos principais vícios sistêmicos, compromete não apenas a eficácia jurisdicional, mas, fundamentalmente, a credibilidade social da instituição (Sadek, 2014).

A responsabilização, enquanto terceira e última dimensão, ocupa posição destaca neste modelo, ao estabelecer que os agentes públicos estejam não apenas sujeitos a controles administrativos, mas também a processos de reconhecimento, censura ou sanção, em função de sua conduta funcional. Nesse sentido, a *accountability* social aproxima-se da ideia de justiça administrativa e ética pública, pressupondo que o exercício de funções judicantes ou administrativas no sistema de justiça esteja subordinado a mecanismos de escrutínio social e institucional, condição imprescindível para a preservação do Estado Democrático de Direito (Prado, 2018).

A visualização do cenário completo impõe que ao panorama das dimensões da accountability seja somada a distinção analítica entre *accountability* horizontal e *accountability* vertical-social, conforme propugnada por O'Donnell (1988), fundamental para a compreensão dos mecanismos de controle no sistema judiciário brasileiro. A primeira manifesta-se, paradigmática e institucionalmente, na atuação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), enquanto órgão de supervisão administrativa e disciplinar dos tribunais. Esse *locus* de controle interno expressa a lógica dos freios e contrapesos (*checks and balances*), imprescindível à estabilidade e integridade das funções públicas, conforme delineado pela doutrina clássica do constitucionalismo moderno (Tomio; Robl Filho, 2013).

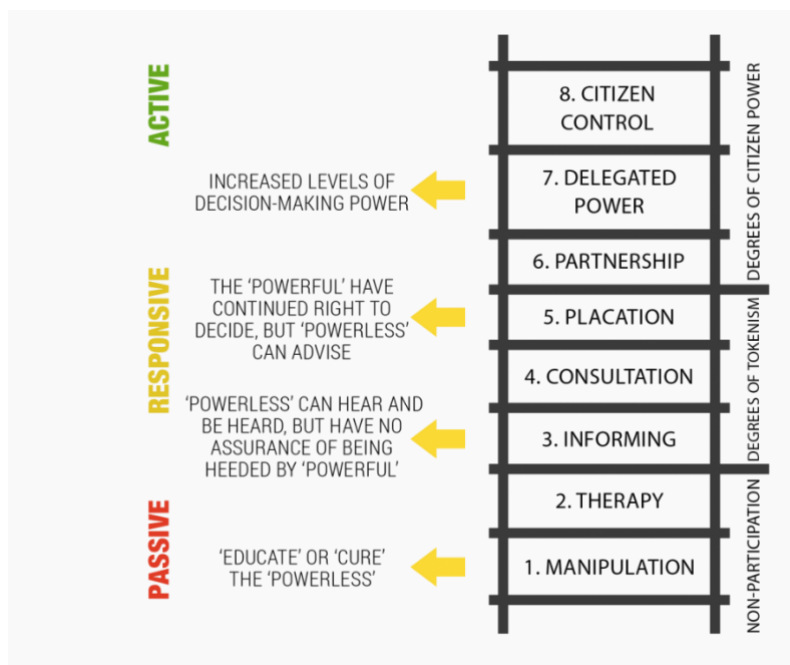
Entretanto, a *accountability* vertical-social revela contornos mais complexos e desafiadores. Ela pressupõe a existência de fluxos institucionais que permitam à sociedade civil exercer influência efetiva sobre as práticas e decisões administrativas e, em alguma medida, judicantes. A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 consagrou importantes vetores normativos para esse fim, ao estabelecer, em seu artigo 37, a publicidade como princípio basilar da administração pública, e ao prever, nos artigos 14, 198, III, e 194, VII, instrumentos de participação popular em distintos espaços de tomada de decisão em áreas como saúde, direitos humanos e previdência social. Todavia, apesar desse desenho constitucional participativo passível de estender-se às instituições e poderes públicos, o Poder Judiciário brasileiro permanece, em larga medida, vinculado a uma tradição institucional fortemente marcada pelo formalismo e pelo distanciamento sociopolítico, continua refratário à ampliação de canais efetivos de participação cidadã para além das formas clássicas e procedimentalizadas de atuação judicial.

Neste cenário, a Ouvidoria do CNJ, renomeada pela Resolução n. 432/2021 Ouvidoria Nacional de Justiça, emerge como um mecanismo institucional singular, dotado de natureza híbrida, por poder operar simultaneamente na interface entre o controle interno horizontal e o controle externo protagonizado pela sociedade. Sua institucionalização representa, sem dúvida, um avanço importante na promoção de espaços dialógicos entre o sistema de justiça e a cidadania, permitindo a recepção e processamento de manifestações oriundas de indivíduos ou coletividades afetadas pelas políticas judiciárias ou por condutas funcionais. Todavia, cumpre reconhecer que, apesar dos avanços normativos e estruturais proporcionados pela criação da Ouvidoria, persistem limitações que dificultam a realização da *accountability* social no Judiciário. A desvelar destas limitações no que diz respeito à participação social, a partir da imagem da escada de Arnstein, permite que se avance nesta análise.

2.3 A Participação Cidadã promovida pela Ouvidoria Nacional de Justiça de acordo com a Escada de Participação Cidadã de Sherry Arnstein (1969)

O marco teórico idealizado por Sherry Arnstein (1969) no seu artigo publicado em 1969, intitulado *A Ladder of Citizen Participation*, oferece uma ferramenta conceitual imprescindível para a análise qualitativa dos mecanismos de participação social em instituições públicas. A escada, composta por oito degraus hierarquizados, evidencia, distingue e organiza diferentes formas e níveis de envolvimento cidadão, mas também permite a avaliação do grau de democratização dos processos institucionais, evidenciando o real compartilhamento de poder entre a sociedade civil e os órgãos governamentais. Arnstein divide esses degraus em três grandes categorias: não-participação, participação simbólica (tokenismo) e participação substantiva, configurando um modelo que transcende a mera formalidade para alcançar a essência da democracia participativa. A figura abaixo, reproduzida do texto original, ilustra com perfeição a proposta.

Figura 1 – Escada de Participação Cidadã, segundo Arnstein (1969)



Fonte: ARNSTEIN, S. R. A Ladder of Citizen Participation. Journal of the American Institute of Planners, v. 35, n. 4, p. 216-224, 1969

A base da escada é ocupada por formas de não-participação que, paradoxalmente, mascaram o exercício real do poder social. A manipulação, primeiro degrau, descreve situações em que o cidadão é convidado para aprender a participar (manipulação) ou, então, sentir-se participando (terapia) mas sua participação não tem efeitos sobre as deliberações e configura-se muitas vezes como artifícios para legitimar decisões já tomadas. Não se pode afirmar que o CNJ, por meio de sua Ouvidoria, busque a manipulação dos cidadãos ou que várias de suas iniciativas voltadas à educação cidadã tenham por fim gerar a falsa sensação de participação, mas é forçoso reconhecer que a concepção da Ouvidoria como um instrumento de “recebimento” e “escuta” do cidadão pode encorajar uma sua postura passiva em que, efetivamente, há uma sensação de participação, sem que efetivamente haja compartilhamento de poder ou responsabilidade.

A participação simbólica, o segundo degrau analítico, envolve a concessão formal de espaços para o envolvimento social, mas que, não traduzem transferência efetiva de poder. O primeiro estágio dessa categoria é a informação, caracterizada pela disponibilização unilateral de dados pela administração pública, sem mecanismos que permitam a co-participação ou co-deliberação na recolha e tratamento de dados. No CNJ, observa-se avanços neste sentido, especialmente com a implementação de um portal de transparência que amplia o acesso público a informações institucionais³, ainda que os conteúdos sejam predominantemente técnicos e pouco acessíveis ao cidadão comum. Por meio da consulta o cidadão pode manifestar sua opinião, mas sem garantias institucionais de que estas serão efetivamente consideradas nas decisões. Finalmente, no último degrau do tokenismo verifica-se o apaziguamento, uma condição em que o cidadão a quem foi “dado” o “direito” de se manifestar e expor suas reclamações fica em paz consigo mesmo, ainda que não possa não ter resultados de suas ações e não seja partícipe de soluções para suas queixas. Esses espaços formais de diálogo, embora possam gerar alguma satisfação simbólica, não resultam na redistribuição efetiva do poder decisório, configurando uma participação mais ritualística do que substantiva. Essa crítica é destacada por Avritzer (2002), ao analisar os limites da participação institucionalizada, apontando que muitas vezes ela serve mais para legitimar decisões previamente tomadas do que para garantir uma influência real da sociedade civil.

No último nível da escada, a participação substantiva implica o reconhecimento efetivo da sociedade como agente ativo no processo decisório. A parceria, primeiro estágio desse nível, implicaria no compartilhamento de poder na formulação de políticas públicas, permitindo, que

³ <https://www.cnj.jus.br/transparencia-cnj/>

determinados grupos sociais influenciem diretamente as decisões institucionais. No entanto, a Ouvidoria do CNJ, apesar de ser um canal formal de participação, ainda não atinge esse patamar de parceria substantiva. A estrutura atual, compostas exclusivamente por membros do próprio Judiciário, limita seu papel e as funções informativas e consultivas, sem conferir poder decisório compartilhado com a sociedade civil. A delegação de poder não se concretiza, uma vez que a Ouvidoria não possui, ela mesmo, poderes para implementar mudanças diretamente baseada nas demandas recebidas, estando também impedida de delegar a terceiros o poder que não possui. Ao mesmo tempo, o estágio máximo, o controle cidadão, implicaria uma autogestão comunitária, onde a sociedade teria autonomia decisória sobre determinados processos. No campo do direito, o procedimento que mais se aproxima da delegação de poder é o julgamento em tribunal do júri, no qual a decisão sobre culpabilidade é de fato transferida ao corpo de jurados, restando ao magistrado apenas o estabelecimento da dosimetria da pena. No âmbito da Ouvidoria, contudo, inexistente um espaço em que cidadãos ou organizações da sociedade civil têm espaço para exercer o controle punitivo e definir sanções, por exemplo, aos magistrados condenados por maus feitos.

2.4 Desafios do CNJ na promoção da *accountability* social

A aplicação dessa escada revela que as funções da Ouvidoria se concentram majoritariamente nos degraus da informação, consulta e apaziguamento — etapas que configuram o fenômeno conhecido como tokenismo, ou seja, uma participação formal e superficial em que parece haver algum compartilhamento de poder, gerando a sensação de participação ou controle que é, contudo, simbólica.

Esse diagnóstico encontra respaldo em três evidências empíricas.

Primeiramente, a assimetria informacional, pois o CNJ disponibiliza uma grande quantidade de dados, porém expressos em linguagem predominantemente técnica — mesmo com o Pacto Nacional do Judiciário Pela Linguagem Simples - e pouco acessível ao público leigo, dificultando o entendimento e o exercício da cidadania informada (Justiça em Números, 2024). Em segundo lugar, a ausência de feedback institucional, uma vez que a Ouvidoria carece de mecanismos que garantam o retorno efetivo às manifestações recebidas, deixando o cidadão sem clareza sobre como suas demandas foram recebidas e se impactaram as decisões do Conselho (Justiça em Números, 2024). Há ainda um terceiro aspecto importante que reside no

fato de que a Ouvidoria se destaca por possuir uma fragilidade deliberativa, já que as consultas realizadas não têm caráter vinculante, servindo muitas vezes apenas para captar impressões, sem a obrigação de dar resposta efetiva ao cidadão.

O atual desenho institucional da Ouvidoria consiste em um espaço de participação que, embora necessária, é insuficiente para assegurar algum protagonismo social efetivo que impacte suas ações. Para que a participação cidadã ultrapasse o estágio do tokenismo e avance em direção a práticas democráticas e substanciais, é imprescindível que o CNJ desenvolva e implemente instrumentos institucionais que promovam a redistribuição concreta do poder decisório, ampliem a acessibilidade da informação e fortaleçam os mecanismos deliberativos.

Esses desafios, que vão além da mera análise comparativa com outras instituições, apontam para obstáculos estruturais de ordem institucional e operacional que comprometem a efetividade da Ouvidoria enquanto mecanismo de *accountability* social. Apesar da existência de canais formais para escuta social, o modelo atual permanece burocrático, incapaz de proporcionar uma participação substantiva da sociedade na formulação e no monitoramento das políticas judiciais.

Dentre os principais desafios, destaca-se a predominância de uma participação simbólica, que não promove o real empoderamento social; as barreiras informacionais que restringem o acesso da população; a fragilidade da articulação entre a Ouvidoria e entidades da sociedade civil organizada; e a ausência de mecanismos eficazes para a mensuração do impacto das contribuições recebidas, o que compromete a confiança e o engajamento da sociedade.

A tabela a seguir sintetiza alguns dos principais desafios enfrentados pela Ouvidoria do CNJ, suas manifestações concretas e os impactos resultantes, segundo a classificação da Escada de Participação de Arnstein:

Tabela 3 - Diagnóstico dos Desafios da Ouvidoria do CNJ

DESAFIO	MANIFESTAÇÃO	CONSEQUÊNCIA	GRAU NA ESCADA DE ARNSTEIN
Participação Simbólica	Consultas não-vinculantes; ausência de colegiados deliberativos	Ilusão de participação sem redistribuição de poder	Degrau 4 (Consulta)

Assimetria Informacional	Linguagem jurídica complexa; falta de adaptações	Exclusão de grupos vulneráveis do controle social	Degrau 3 (Informação)
Fragilidade Articulatória	Interação individualizada; ausência de redes colaborativas	Perda de potencial transformador das demandas coletivas	Degrau 5 (Apaziguamento)
Opacidade Avaliativa	Falta de indicadores de impacto social	Impossibilidade e de aferição concreta da efetividade	Degraus 3 e 5 (Informação e apaziguamento)

Fonte: Elaboração própria com base na análise dos desafios identificados (2025)

Dessa forma, a Ouvidoria do CNJ, apesar de representar um avanço institucional, ainda demanda reformas que a transformem em um canal efetivo de participação cidadã e controle social. É necessário que o Conselho consolide canais que ultrapassem a formalidade e promovam a *accountability* social como um pilar da legitimidade democrática do Poder Judiciário.

2.5 Estratégias para a superação dos desafios evidenciados

Os desafios expostos no capítulo anterior demonstram que a Ouvidoria Nacional de Justiça ainda tem um grande espaço e um longo caminho para tornar-se um espaço de efetiva participação cidadã.

Para que a Ouvidoria do CNJ possa exercer com plenitude sua função constitucional de assegurar a transparência e o diálogo do campo da justiça com a sociedade, impõe-se a adoção de reformas institucionais estruturantes. Essas reformas devem ter como finalidade primordial a transição de um modelo pautado na participação meramente consultiva para um modelo de participação substantiva, caracterizado pela efetiva vinculação das demandas sociais ao processo de formulação, monitoramento e avaliação das políticas públicas no âmbito do CNJ.

Nesse sentido, a primeira medida necessária consiste na implementação de mecanismos normativos que busquem fortalecer algum caráter vinculante às manifestações e contribuições oriundas da sociedade civil. A superação do déficit democrático atual requer a

construção de procedimentos obrigatórios de incorporação das demandas sociais, possibilitando que a participação cidadã deixe de ser um rito meramente formal para constituir elemento efetivo na governança judiciária.

Paralelamente, revela-se imprescindível a revisão do modelo informacional atualmente adotado pela Ouvidoria, especialmente quanto à linguagem e aos formatos utilizados nos seus instrumentos de comunicação e coleta de manifestações. A simplificação da linguagem, com a adoção de uma terminologia cidadã, clara e acessível, bem como a adequação dos formulários aos diferentes perfis e níveis educacionais da população, é condição indispensável para democratizar o acesso e ampliar a participação social. A adoção de recursos tecnológicos inclusivos e adaptados às especificidades das populações vulnerabilizadas deve ser tratada como prioridade institucional.

Além disso, a articulação entre a Ouvidoria e a sociedade civil organizada constitui passo fundamental para a construção de uma cultura participativa. A criação de espaços deliberativos institucionais, com caráter permanente, capazes de integrar sistematicamente entidades representativas da sociedade civil ao processo decisório do CNJ, permitirá não apenas uma maior e mais efetiva participação social, mas também a legitimação das decisões administrativas e políticas da instituição. A institucionalização de colegiados mistos — compostos por representantes da sociedade e do Poder Judiciário — configura mecanismo essencial para assegurar a continuidade e a efetividade do diálogo social, transcendendo o modelo atual de consultas esporádicas e não vinculantes.

Outro aspecto que demanda atenção prioritária é a ausência de mecanismos sistemáticos de mensuração do impacto das manifestações recebidas pela Ouvidoria na definição e execução das políticas públicas do CNJ. A inexistência de indicadores claros e a falta de um sistema de devolutiva estruturada comprometem a transparência, a legitimidade e a credibilidade do processo participativo. Torna-se imprescindível, portanto, a adoção de metodologias certas de avaliação, mediante a construção e aplicação de indicadores qualitativos e quantitativos que permitam aferir, de forma objetiva, a efetividade social das contribuições recebidas.

Em síntese, a efetivação da *accountability* social no âmbito do CNJ exige a superação dos obstáculos estruturais e procedimentais ora evidenciados, mediante a implementação de um modelo de gestão pública mais inclusivo, participativo e transparente, em consonância com os princípios constitucionais da publicidade, participação popular e controle social. A efetivação da Ouvidoria como instrumento de *accountability* demanda, portanto, não apenas ajustes

operacionais, mas uma profunda transformação institucional que assegure à sociedade um papel central e protagonista no aperfeiçoamento do sistema de justiça brasileiro.

3. CONCLUSÃO

A presente pesquisa buscou demonstrar que a Ouvidoria Nacional de Justiça, embora simbolize um avanço relevante na trajetória de democratização do Poder Judiciário brasileiro, ainda não se consolidou como um mecanismo efetivo de *accountability* social. A análise empreendida revelou uma distância considerável entre o potencial transformador desse instituto e sua atuação concreta, que permanece predominantemente nos estágios iniciais da escada de participação delineada por Arnstein (1969).

Verificou-se que o modelo organizacional atualmente adotado pela Ouvidoria do CNJ apresenta limitações estruturais que restringem sua atuação aos níveis de informação e consulta, sem alcançar formas mais substantivas de participação social. Esse quadro evidencia que a Ouvidoria, apesar de sua importância institucional, ainda opera como um canal de escuta e orientação, sem efetiva capacidade de influenciar ou transformar processos decisórios internos do órgão.

A identificação de eixos críticos – ausência de participação vinculante, persistência de assimetrias informacionais, fragilidade nas articulações institucionais e opacidade na avaliação de impacto – revela a complexidade dos desafios que se impõem ao aperfeiçoamento da Ouvidoria. A superação dessas limitações requer uma agenda de reformas que vá além das alterações normativas, envolvendo mudanças na cultura organizacional do CNJ, de modo a fomentar uma postura mais aberta, dialógica e responsiva em relação à sociedade civil.

As propostas apresentadas nesta pesquisa – criação de mecanismos deliberativos, democratização do acesso à informação e consolidação dos processos de avaliação e monitoramento – configuram caminhos plausíveis e desejáveis para qualificar a participação social no âmbito da Ouvidoria do CNJ.

A efetividade deste órgão como espaço de *accountability* social demanda mais do que a recepção protocolar de manifestações: exige a implementação de instrumentos institucionais capazes de garantir que tais manifestações possam influenciar, de maneira concreta e substantiva, as decisões administrativas e as políticas públicas judiciárias, além de poderem impactar no efetivo exercício do controle social sobre a atividade dos membros do Judiciário.

Sob essa ótica, a Ouvidoria do CNJ deve ser compreendida não como um ponto de chegada, mas como um ponto de partida, um elemento catalisador de um processo mais amplo de transformação cultural e organizacional no Poder Judiciário brasileiro. A superação do caráter ainda predominantemente simbólico da participação social na justiça demanda, portanto, a construção de novos dispositivos institucionais, a revisão de práticas burocráticas excludentes e o fortalecimento de uma cultura democrática que reconheça a cidadania não apenas como destinatária, mas como protagonista legítima das políticas públicas de justiça

Este estudo abre perspectivas para investigações futuras que busquem mensurar o impacto de modelos participativos na qualidade dos serviços jurisdicionais, analisar experiências internacionais comparáveis e desenvolver indicadores específicos para a avaliação contínua dos mecanismos de participação no Poder Judiciário. A realização de pesquisas com esses focos poderá contribuir significativamente para o aprimoramento das políticas públicas e para o participação popular na democracia do Brasil.

REFERÊNCIAS

ARANTES, Rogério Bastos. *Judiciário e política no Brasil*. São Paulo: Educ, Idesp, 1997. 215 p. il. ISBN 8585408219.

ARNSTEIN, Sherry R. A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, v. 35, n. 4, p. 216–224, 1969.

AVRITZER, Leonardo. Modelos de deliberação democrática: uma análise do orçamento participativo no Brasil. In: AVRITZER, Leonardo; SOUSA SANTOS, Boaventura de (org.). *Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa*. 2. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002. p. 503–538. Disponível em: <https://www.boaventuradesousasantos.pt/media/Avritzer%20-%20Modelos%20de%20delibera%C3%A7%C3%A3o%20democr%C3%A1tica.pdf>. Acesso em: 10 jan. 2025.

BARBOSA, Claudia Maria. La contribution de l’architecture de la participation sociale au Brésil à la construction d’une Politique nationale de justice. *Lien Social et Politiques*, v. 92, p. 360–369, 2024. DOI: <https://doi.org/10.7202/1112821ar>.

BARBOSA, Claudia Maria. A importância da dimensão política da accountability social do Judiciário brasileiro para a democratização da justiça e para a superação do modelo de gestão do serviço judicial. In: AUGUSTO, Cristiane B. et al. Novas Direitos e Genocídio no Brasil: pandemias e pandemônios. v. II, p. 227–238. São Paulo: Tirant lo Blanch, 2021.

BARBOSA, Claudia Maria; RAMOS, Larissa G. Identificação e análise de mecanismos de accountability social no Conselho Nacional de Justiça. In: IOCOHAMA, Celso H.; MARTINI, Sandra (org.). Anais do XXI Congresso Nacional do CONPEDI: Acesso à Justiça: política judiciária, gestão e administração da justiça, 2022.

BOBBIO, Norberto. A era dos direitos. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 10 jan. 2025.

BRASIL. Emenda Constitucional n. 45, de 30 de dezembro de 2004. Altera dispositivos da Constituição Federal e acrescenta a Reforma do Judiciário. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc45.htm. Acesso em: 10 jan. 2025.

BRASIL. Emenda Constitucional n. 61, de 11 de novembro de 2009. Acrescenta artigo ao Ato das Disposições Constitucionais Transitórias para tratar da regularização fundiária de áreas urbanas. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc61.htm. Acesso em: 10 jan. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução n. 33, de 8 de fevereiro de 2022. Institui a Ouvidoria Nacional da Mulher no âmbito do Conselho Nacional de Justiça e dá outras providências. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/196>. Acesso em: 10 jan. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Regimento Interno n. 67, de 3 de março de 2009. Dispõe sobre a criação e as atribuições das Ouvidorias de Justiça nos órgãos do Poder Judiciário. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/240>. Acesso em: 10 jan. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução n. 103, de 24 de fevereiro de 2010.

Dispõe sobre a instituição de Ouvidorias no âmbito dos tribunais. Disponível em:

<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/103>. Acesso em: 10 jan. 2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Resolução n. 432, de 27 de outubro de 2021. Dispõe sobre as atribuições, organização e o funcionamento das Ouvidorias dos Tribunais e dá outras providências. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4003>. Acesso em: 10 jan.

2025.

BRASIL. Conselho Nacional de Justiça. Portaria n. 272, de 29 de dezembro de 2008. Dispõe sobre a criação da Ouvidoria do Conselho Nacional de Justiça. Disponível em:

<https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/122>. Acesso em: 10 jan. 2025.

CHATGPT. ChatGPT (versão GPT-4). OpenAI, 2025. Disponível em:

<https://chat.openai.com/>. Acesso em: 10 jan. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Justiça em Números 2018. Brasília: CNJ, 2018.

Disponível em:

<http://www.cnj.jus.br/files/conteudo/arquivo/2018/09/8d9faee7812d35a58cee3d92d2df2f25.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2025.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Justiça em Números 2024. Brasília: CNJ, 2024.

Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/pesquisas-judiciarias/justica-em-numeros/>. Acesso em: 10 jan. 2025.

HABERMAS, Jürgen. Direito e democracia: entre facticidade e validade. v. I. Tradução:

Flávio Beno Siebeneichler. 1. ed. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997.

LUCHMANN, Lígia Helena Hahn. Possibilidades e limites da democracia deliberativa: a experiência do Orçamento Participativo em Porto Alegre. 2002. 223 f. Tese (Doutorado em Ciência Política) – Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2002.

O'DONNELL, Guillermo. Accountability horizontal e novas poliarquias. Lua Nova, São Paulo, n. 44, p. 27–54, 1998. Disponível em:

[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-64451998000200003&lng=en&nrm=iso)

[64451998000200003&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-64451998000200003&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 06 dez. 2019. DOI:

<http://dx.doi.org/10.1590/S0102-64451998000200003>.

PERUZZOTTI, Enrique; SMULOVITZ, Catalina. Social accountability: an introduction. In:

PERUZZOTTI, Enrique; SMULOVITZ, Catalina (ed.). Enforcing the rule of law: social

accountability in the new Latin American democracies. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 2006. p. 3–33.

PRADO, Izabel Cristina Navarro. A accountability como mecanismo de controle social da atividade judicial. 2018. 140 f. Dissertação (Mestrado em Direito Político e Econômico) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2018. Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/handle/10899/24061>. Acesso em: 10 jan. 2025.

SADEK, Maria Tereza Aina. Administração da justiça: um ensaio sobre as dimensões e as variáveis explicativas do desempenho judicial. *Revista de Administração Pública*, v. 48, n. 4, p. 889–910, 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/KRLH4LvsVvhz4gyv5JxZD5C/>. Acesso em: 10 jan. 2025.

SADEK, Maria Tereza Aina. Acesso à justiça e fortalecimento da cidadania: a importância da accountability no Judiciário. *Revista Brasileira de Ciências Criminais*, v. 54, p. 11–30, 2004.

SADEK, Maria Tereza Aina. Ouvidorias de justiça: novos espaços de interlocução entre Judiciário e sociedade. In: SADEK, Maria Tereza Aina; MARONA, Marjorie; FERRAZ, Octavio Augusto Lopes (org.). *Justiça e cidadania no Brasil: balanço e desafios*. São Paulo: Fundação Editora da UNESP, 2019. p. 199–220.

TOMIO, Fabrício Ricardo de Limas; ROBL FILHO, Ilton Norberto. Accountability e independência judiciais: uma análise da competência do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). *Revista de Sociologia e Política*, v. 21, n. 45, p. 149–165, mar. 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/>