

# Políticas públicas responsivas do Conselho Nacional de Justiça: análise da ouvidoria

Geovana Maria Cartaxo de Arruda Freire<sup>1</sup>  
Marciele Berger Bernardes<sup>2</sup>  
Aires José Rover<sup>3</sup>

**Sumário:** Introdução; 1. Ouvidorias e a governança; 1.1 Virtualização do Judiciário: as ouvidorias judiciárias; 2. O advento das ouvidorias públicas no Sistema de Justiça e o papel do Conselho Nacional de Justiça (CNJ); 3. Estudo comparado: Análise dos Relatórios da Ouvidoria e do Relatório Justiça em Números; 3.1 Análise do Relatório das Ouvidorias; 3.2 Análise da reclamação de morosidade por Estado; 3.3 Análise do Índice de processos eletrônico por Estado; 4. Considerações Finais; 5. Referências

**Resumo:** O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) representa um marco no processo de Reforma do Sistema de Justiça, a partir da Emenda Constitucional 45/2004 tem início uma série de transformações com foco na elaboração de políticas públicas efetivadas pelo CNJ. O presente artigo procura analisar as ações de transparência e accountability engendradas pelo CNJ a partir da implantação das ouvidorias instituídas pelas resoluções CNJ 67/2009 (regimento interno) e 103/2010 e seus relatórios. Procura-se aferir o uso dos meios digitais para comunicação do cidadão com o judiciário e se esta demanda caracteriza uma virtualização do sistema. A partir da análise dos relatórios da Ouvidoria nos anos de 2010 e 2011 foi investigada a responsividade às demandas, identificando quais as reclamações mais frequentes e políticas de resposta efetivadas. O processo eletrônico, como face mais visível da virtualização do Judiciário, constitui uma das variáveis na investigação, se verificou que a implantação do processo eletrônico representa uma mudança nos índices de reclamação por morosidade, o que caracteriza esta política de virtualização como uma política responsiva. Para tanto, foram verificados os Relatórios Justiça em Números (2009 e 2010) e os Relatórios das Ouvidorias, numa análise comparativa.

**Palavras chave:** Ouvidoria, Transparência, Processo Eletrônico, Responsividade.

## Introdução

As inovações tecnológicas pautam novas relações econômicas, sociais, afetivas e político-jurídicas. A internet e a apropriação das ferramentas de interação pela população configuram potencialmente transformações significativas no exercício da cidadania. No entanto, é preciso fugir de um determinismo tecnológico e aferir verdadeiramente o impacto das novas tecnologias na ampliação da democracia. Neste sentido, o presente artigo busca mensurar e avaliar as recentes políticas públicas implementadas pelo Conselho Nacional de Justiça (CNJ) imbricadas ao processo de virtualização do judiciário que potencializam a participação, a celeridade processual, bem como a responsividade às demandas da sociedade, daí decorre o objetivo principal do trabalho, qual seja, refletir sobre a contribuição dessa nova estrutura para o controle social sobre o Judiciário e as novas práticas daí decorrentes.

A recente Reforma do Sistema de Justiça, teve o Conselho Nacional de Justiça como epicentro, inovou em diversas iniciativas pautadas na

---

<sup>1</sup> Universidade de Fortaleza. Professora de Direito. Doutoranda na Universidade Federal de Santa Catarina Email: geovanacartaxo@gmail.com

<sup>2</sup> Universidade Federal de Santa Catarina. Email: marcieleberger@hotmail.com.

<sup>3</sup> Universidade Federal de Santa Catarina. Email: aires.rover@gmail.com.

transparência. Dentre elas destaca-se a criação das ouvidorias, instrumentos de comunicação direta com os cidadãos, bem como a facilitação do acesso às ouvidorias pelos meios virtuais. Configura-se, assim, uma aproximação do Judiciário da população sem precedentes na história do Brasil. A proposta do artigo é verificar quais as demandas mais comuns e mais frequentes em relação ao Judiciário levadas à Ouvidoria. Quem são os demandantes, há uma pluralidade de atores? E fundamentalmente, diante das demandas mais frequentes, existem políticas responsivas a estas manifestações?

As normas e resoluções do CNJ foram analisadas a fim de identificar as políticas públicas e sua efetividade e responsividade. Para aferir essa responsividade foram utilizados questionários para avaliar os portais eletrônicos dos tribunais brasileiros identificando a presença de ouvidorias online e formulários. A metodologia exploratória incluiu, ainda, a análise dos Relatórios da Ouvidoria do CNJ desde sua criação até 2011, como forma de identificar as reclamações mais recorrentes e comparou-se os índices de Processo eletrônico recentemente divulgados nos Relatórios do Justiça em Números com os números de reclamações por morosidade na ouvidoria do CNJ.

A atual transparência, divulgação dos dados e relatórios elaborados pelo CNJ, possibilitam diversos cruzamentos de informações e elaboração de questionamentos sobre a efetividade das políticas judiciais. O processo eletrônico, identificado como uma das principais inovações do Judiciário, foi escolhido com variável para aferir a efetividade e responsividade das demandas da ouvidoria. Mostra-se importante salientar que as conclusões não são definitivas e apontam indícios e tendências, e que uma democratização da justiça perpassa aspectos bastante complexos e, sobretudo, uma mudança de cultura jurídica que não está no escopo deste artigo a aferir.

## 2. Ouvidorias e a governança

Segundo o relatório da Democracia na América Latina, realizado pelo Programa das Nações Unidas (PNUD, 2004) os objetivos de desenvolvimento do Milênio (ODM) das Nações Unidas vão desde a redução da pobreza e fome até assegurar que, no ano 2015, todos frequentem escolas. Assim, a consecução destes objetivos perpassa pela ação conjunta de diversos setores, no intuito de enfrentar os gargalos que obstaculizam a governabilidade democrática.

Destaque-se que “embora 140 países do mundo estejam vivendo hoje sob regimes democráticos (...) somente em 82 existe uma democracia plena” (PNUD, 2002). A busca de soluções a este cenário reúne os seguintes requisitos e desafios: necessidade de abertura e transparência das instâncias locais e que o poder de decisão seja (re)distribuído e compartilhado com o seu verdadeiro titular - o povo. É neste cenário que o tema das Ouvidorias Públicas ganha centralidade devido ao fato de ser um canal de abertura à população provocando a sua interação.

O termo ouvidoria pública pode ser conceituado segundo De MARIO como:

espaço de participação direta que se define por ser “defensor” do cidadão perante a administração pública, pode ser considerado como tal por tornar visíveis os atos da administração, na medida em que garante ao cidadão uma prestação de contas sobre o tema que lhe foi reivindicado e por negociar os interesses apontados pela sociedade civil, tendo sempre como referência o cumprimento dos direitos, em especial dos direitos sociais, sendo que muitas reivindicações apresentadas referem-se ao não atendimento desses ou má administração das políticas públicas (De MARIO, 2006, p. 51).

Da conceituação acima, infere-se que o ouvidor, além de ser o “defensor”, representa a “voz” do cidadão. Nesse sentido, importante referir o marco histórico na implementação das ouvidorias no Brasil, trata-se da experiência da primeira Ouvidoria Pública, criada em 1986, na cidade de Curitiba-PR (SEFAZ, online)<sup>4</sup>, a partir deste marco diversas ouvidorias foram criadas no país com o objetivo de abrir canais de comunicação para o cidadão apresentar: críticas, reclamações e sugestões.

Cumpra registrar que o modelo democrático previsto na Constituição Federal de 1988 (CF/88) prevê, em seu primeiro<sup>5</sup> artigo, o modelo misto de democracia representativa e direta que deveria vigorar no país. Dentre os postulados previstos destacam-se a participação popular (art. 1º) e a preocupação com a eficiência, transparência, publicidade e eficácia dos serviços prestados (art.37). Araújo Neto e Castro (2010, p. 51), em artigo sobre as ouvidorias no Judiciário, ressaltam o diálogo proporcionado e as relações de confiança e transparência, atributos essenciais para o fortalecimento da cidadania, bem como o papel das ouvidorias no controle de um poder que se mantém insulado da sociedade, nas palavras dos autores: “Elaborar uma Ouvidoria que seja capaz de responder à altura de suas atribuições, constitui não só um enorme desafio, como um trabalho estratégico com vistas a superar as principais dificuldades para sua plena atuação”.

Como se nota, as ouvidorias se inserem nesta nova visão de administração e proporcionam canais permanentes de comunicação com o cidadão, construindo uma cidadania ativa e engajada.

A administração Pública, analisada por Denhardt (2010), tem no Novo Serviço Público uma teoria sucedânea da teoria gerencialista, que se aliava a busca por eficiência e tratamento do cidadão como consumidor, o que enfraquecia e impossibilitava o engajamento público e práticas democráticas, pois estava centrado no autointeresse individual e não na construção de um interesse público e coletivo. Esta nova teoria da Administração Pública almeja o fortalecimento da cidadania e do interesse público, não se focando na eficiência vazia de valores e significados. Nesse sentido, Denhardt afirma:

Os servidores públicos não respondem meramente a demandas de consumidores, mas se concentram na construção de relações de confiança e na colaboração com e entre os cidadãos. O Novo Serviço Público procura encorajar sempre mais gente a cumprir suas responsabilidades de cidadãos e a fazer com que o governo seja especialmente sensível às vozes dos cidadãos. O serviço público é visto como uma forma ou extensão da cidadania. A cidadania não é concebida como um *status* legal, mas como uma questão de responsabilidade e moralidade. (DENHARDT, 2011, p. 34)

A visão da administração como um sistema aberto, interdependente de fatores, pressões, organizações externas, se torna um passo na evolução das Teorias da

---

<sup>4</sup>Disponível em: <http://www.sefaz.pe.gov.br/sefaz2/ouvidoria/HistoriadasOuvidorias.htm?pai=911>. Acesso em: 20 ago 2011.

<sup>5</sup> De acordo com o artigo 1º da CF/88: “Art. 1º A República Federativa do Brasil, formada pela união indissolúvel dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, constitui-se em Estado Democrático de Direito e tem como fundamentos: I - a soberania; II - a cidadania; III - a dignidade da pessoa humana; IV - os valores sociais do trabalho e da livre iniciativa; V - o pluralismo político. Parágrafo único. Todo o poder emana do povo, que o exerce por meio de representantes eleitos ou diretamente, nos termos desta Constituição.

Administração que se volta para a democratização na tomada de decisão (DENHARDT, 2011). Na teoria humanista de administração ênfase foi dada aos processos de aprendizagem na administração, com exercícios de crítica e auto aprendizagem. A responsividade é outro fator imbricado a opção pela elaboração de políticas públicas, entendida por Denhardt (2011) como "a capacidade de promover a correspondência entre as decisões dos burocratas e as preferências da comunidade". Percepção necessária para enfrentar a complexidade da sociedade atual, a partir de uma metodologia sistêmica (MATURANA e VARELA, 1995, p.68) em que todo aprender é um fazer e todo fazer um aprender.

A mudança teórica observada na teoria da administração pública acompanha uma mudança tecnológica, o uso das novas tecnologias de informação e comunicação, facilitadoras e mediadoras de um diálogo mais plural. A ideia de Governo Aberto ressignifica a própria democracia, agregando o uso das novas tecnologias na ampliação da capacidade de participação cidadã, se configurando como um passo além do governo eletrônico, que se fundava na busca da eficiência e na simples aplicação da tecnologia, sem mudança de valores e processos. Um conceito em construção, o governo aberto vai além do governo eletrônico, como reflete Calderón e Lorenzo (2010, p. 14):

Por el contrario cuando hablamos de Open Government estamos hablando fundamentalmente de valores, hablamos de repensar administraciones y gobiernos, sus procedimientos y sus dogmas. Open Government es colocar el resultado por delante del procedimiento, es abandonar las tautologías administrativas, propiciar la democracia deliberativa en todos los puntos de las administraciones y abandonar el concepto administrado por el de ciudadano.

A disponibilização dos dados e informações reativa o poder da colaboração e a confiança, pressupostos para o exercício da cidadania, segundo Medina, o governo aberto potencializa numa perspectiva real concreta os princípios da transparência, colaboração e participação. O Governo Aberto engendra novos espaços públicos de interação ativa (MEDINA, 2010, p. 217)

A flexibilidade proporcionada pelas novas tecnologias responde a necessidade de uma nova governança, que se ajuste a um mundo em constante mudança. Nesse sentido, Shah e Shah (2005) define governança de forma abrangente, não se restringindo à provisão de serviços, mas incluindo ainda a preservação da vida e da liberdade; a criação de espaço para a participação democrática e diálogo cívico; apoio ao mercado e ao desenvolvimento sustentável e facilitação de resultados que favoreçam a qualidade de vida<sup>6</sup>. A boa governança se ajusta as demandas sociais, é a denominada governança responsiva caracterizada pela relação de empoderamento entre os cidadãos e o Estado, sob os princípios da responsabilização, transparência e participação (SHAH, SHAH, 2005, p.2).

A nova postura de abertura a participação dos cidadãos fez parte de um movimento de reforma da administração pública brasileira, que se traduz no sistema de justiça na implementação de um Conselho, o Conselho Nacional de Justiça. Nesta

---

<sup>6</sup> Tradução livre dos autores de: "Analytical recognition of this broader concept of local governance is critical to developing a framework for local governance that is responsive (doing the right thing—delivering services that are consistent with citizens' preferences or are citizen focused); responsible (doing the right thing the right way—working better but costing less and benchmarking with the best); and accountable (to citizens, through a rights-based approach)". (SHAH E SHAH, 2006). Disponível em: <<http://siteresources.worldbank.org/INTWBIGOVANTCOR/Resources/NewVisionofLocalGovernance.pdf>> . Acesso em: 02 set. 2011.

perspectiva de modernização da administração, convém analisar como se deu a criação das ouvidorias judiciárias, canais de acesso direto do cidadão para a participação da gestão pública judiciária, essa é a análise que segue.

### **1.1. Virtualização do Judiciário: as ouvidorias judiciárias**

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) foi implantado a partir da Emenda Constitucional 45/2004, conhecida como Reforma do Judiciário. Uma das Reformas mais esperadas e discutidas do período pós constitucional.

O CNJ configura-se como o epicentro das mudanças em curso no Sistema de Justiça, seja por suas competências amplas no que se refere ao controle, administração, elaboração de políticas públicas; seja por sua composição mais aberta que abriga seis membros externos ao judiciário, tendo uma composição total de quinze membros.

O CNJ insere-se, na Constituição Federal, como segundo órgão do Judiciário, só ficando abaixo do Supremo Tribunal Federal. Além disso, tal órgão tem imprimido mudanças substanciais no Sistema de Justiça. Segundo relatórios anuais do CNJ<sup>7</sup>, dentre as principais mudanças em curso, vale destacar: as ouvidorias; o fortalecimento dos juizados e da conciliação; o processo eletrônico; a construção de metas anuais; a virtualização do Judiciário e inúmeros projetos que denotam uma abertura do sistema de justiça para a sociedade (Conciliar é Legal, Começar de novo, entre outros). Mas o que se percebe, fundamentalmente, são relatórios pormenorizados e regulares que descortinam a atuação do judiciário para a sociedade, num processo constante de planejamento e reflexão.

Constata-se nesse processo uma prevalência do uso das novas tecnologias nos processos de comunicação e tomada decisão, na prestação de serviços, na coleta de estatísticas, bem como na sua difusão, ou seja, atualmente a maior parte das interações do Sistema de Justiça migram para o ciberespaço.

Vale referir que o fenômeno em análise, não raras vezes é confundido com a implantação do processo eletrônico, no entanto, observa-se que são múltiplos os usos do ciberespaço, como no caso das ouvidorias, o que potencializa um Judiciário em rede. Ou seja, um Sistema de Justiça mais próximo, transparente, acessível e democrático, pois em contato mais direto com o cidadão. Nessa perspectiva, a difusão das ouvidorias como uma política para todos os tribunais traduz essa aproximação do judiciário às demandas sociais.

Rover (2006) afirma que a virtualidade não é mais apenas uma forma de representação do mundo (conhecer), mas é também um estado de ação no mundo, pressuposto para sua transformação. Assim, o uso das novas tecnologias potencialmente ampliam a acessibilidade, visibilidade e proporcionam transparência das críticas, demandas, sugestões dos cidadãos, os quais podem inclusive acompanhar suas demandas, principalmente pela capacidade de interatividade que proporcionam.

Pierre Levy (1996 ) utiliza como metáfora sobre o conceito de *virtual* a semente e a árvore. Em que o virtual (semente) não se opõe ao real (árvore), mas ao atual (...) virtualizar uma entidade qualquer é descobrir uma questão geral à qual ela se relaciona, é fazer mutar em direção a essa interrogação e em redefinir a atualidade de partida como resposta a uma questão. Sem dúvida as novas tecnologias têm exercido um papel fundamental na mobilização da sociedade em busca da democracia. As recentes revoluções no Oriente Médio, no início de 2011 (Egito, Tunísia, Líbia),

---

<sup>7</sup> Relatório anual 2010. Disponível em: <[http://www.cnj.jus.br/images/relatorios-  
anuais/cnj/relatorio\\_anual\\_cnj\\_2010.pdf](http://www.cnj.jus.br/images/relatorios-<br/>anuais/cnj/relatorio_anual_cnj_2010.pdf)>. Acesso em: 30 ago. 2011.

demonstram o enorme poder das redes sociais e das tecnologias na articulação de competências e na formulação das práticas políticas em rede, a denominada inteligência coletiva (LEVY, 2003).

Gomes (2011) em análise sobre o projeto de democracia digital conceitua as iniciativas, como projetos ou idéias que articulam ferramentas, dispositivos e aplicativos para realizar determinadas funções dedicadas a resolver problemas ou alcançar propósitos específicos, com objetivo de ampliar o teor democrático. Entre os aspectos que compõe o teor democrático o autor salienta o aumento da diversidade de agentes, meios e oportunidades para que as minorias políticas se representem e sejam representadas na esfera pública. (GOMES, 2011, p.28).

Além disso, uma das principais características dos projetos de ciberdemocracia apontadas por Levy (2003), é a liberação da palavra, que Lemos (2010) denomina abertura do pólo emissor, ou seja, a capacidade de uma comunicação de todos para todos, reinserindo a sociedade como produtora de informação, alicerce para a sociedade do conhecimento. Essa interação caracteriza os processos democráticos que necessitam da formação de uma opinião pública e da expressão desta opinião, a chamada esfera pública, hoje reinventada pelos mecanismos do ciberespaço:

A esfera pública pode ser descrita como uma rede adequada para a comunicação de conteúdos, tomadas de posição e opiniões, nela os fluxos comunicacionais são filtrados e sintetizados, a ponto de se condensarem em opiniões públicas enfeixadas em temas específicos. (HABERMAS, 1997, p.92).

Portanto, a implantação das ouvidorias e seus resultados apontam para o pleno exercício da cidadania e do ciberespaço como novo *locus* de exercício da cidadania, da expressão e colaboração.

## **2. O advento das ouvidorias públicas no Sistema de Justiça e o papel do Conselho Nacional de Justiça (CNJ)**

Segundo Oliveira (2010, *online*) São Paulo foi pioneiro na iniciativa de consolidar um sistema de ouvidores o mediante a aprovação da Lei nº 10. 294/1999, denominada “Lei de Defesa do Usuário de Serviços Públicos do Estado de São Paulo”. Segundo o autor, tal modelo foi posteriormente incorporado pelo Poder Judiciário e Ministério Público, competindo a cada Tribunal a regulamentação de suas ouvidorias.

No âmbito do Judiciário vale referir que a sua criação esteve associada ao mister da justiça, qual seja a sociedade civil, bem como a premente necessidade do cidadão participar da gestão pública judiciária. Daí a criação das ouvidorias judiciárias, haja vista a necessidade das Administrações dos Tribunais se inserirem no contexto de modernização e gestão, em conformidade com os valores elencados no II Pacto Republicano de Estado por um Sistema de Justiça mais acessível, rápido e efetivo.<sup>8</sup>

Segundo Netto e Castro (2010, p. 51) as ouvidorias judiciárias servem como um canal de controle para que o jurisdicionado possa: "participar do processo de fiscalização dos serviços prestados, opinar, interferir e manifestar críticas sobre serviços mal realizados, negligentes e (desnecessários) entraves burocráticos". Todavia, lembram os autores que a efetivação destes serviços encontra alguns gargalos, dentre os quais

---

<sup>8</sup> Os Pactos Republicanos incidiram numa coalizão das três esferas do Poder em prol da reforma do sistema de Justiça, acesso ao documento no link: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Outros/IIpacto.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Outros/IIpacto.htm)



destacam: a falta de regulamentação da atividade; autonomia e independência por parte de quem exerce a titularidade do órgão; confusão de atribuições com as Corregedorias.

Nesta perspectiva, o Conselho Nacional de Justiça (CNJ) surge com o ímpeto de implementar políticas de controle, administração, *accountability* e modernização do Sistema de Justiça. E, diante disso, regulamentou as ouvidorias tornando-as parte integrante do Sistema de Justiça obrigando a criação de ouvidorias em todos os Tribunais.

Como visto, diversas políticas vem sendo implementadas pelo CNJ, todavia tais políticas merecem avaliação e análise para mensurar sua efetividade e responsividade. Boaventura de Souza Santos (2207) reconhece um protagonismo do judiciário em face da ampliação dos direitos sociais, o que implica tanto numa judicialização da política, como também, uma politização da justiça. Adverte que é preciso construir uma justiça cidadã, alicerçada numa cultura jurídica democrática para consolidar as mudanças iniciadas pela Reforma do Judiciário brasileiro.

Importa referir ainda, que a abertura de canais de comunicação com o cidadão, no âmbito do Sistema de Justiça é salutar, principalmente, por este Sistema sofrer historicamente de insulamento em relação não só da sociedade, mas também dos órgãos do Estado. O Sistema de Justiça é visto como um setor sem controle, pois é o único que não está associado a nenhum tipo de controle pelo voto, como o Poder Executivo ou Legislativo.

No que concerne as ouvidorias judiciárias, relevante e inovadora a política de transparência, responsividade e *accountability* iniciada pelo CNJ que por meio das Resoluções 67 e Resolução nº 103, de 24 de fevereiro de 2010. Relevante observar que o Regimento Interno (Resolução 67/2009) insere a ouvidoria como parte integrante da estrutura do CNJ:

Art. 1º O Conselho Nacional de Justiça - CNJ, instalado no dia 14 de junho de 2005, órgão do Poder Judiciário com atuação em todo o território nacional, com sede em Brasília-DF, compõe-se de quinze membros, nos termos do art. 103-B da Constituição Federal. Art. 2º Integram o CNJ: I - o Plenário; II - a Presidência; III - a Corregedoria Nacional de Justiça; IV - os Conselheiros; V - as Comissões; VI - a Secretaria-Geral; VII - o Departamento de Pesquisas Judiciárias - DPJ; **VIII - a Ouvidoria.**

Em seguida, as Ouvidorias tornaram-se um instrumento obrigatório a todos os Tribunais, articuladas com a Ouvidoria do CNJ, instituiu relatórios trimestrais obrigatórios e ouvidor eleito. Segundo artigo 9º da Resolução CNJ nº 103, todos os Tribunais deverão criar suas Ouvidorias judiciais, no prazo de sessenta dias, com estrutura permanente e adequada ao atendimento das demandas dos usuários.

A Resolução nº 103 afirma as competências das ouvidorias:

- I - receber consultas, diligenciar junto aos setores administrativos competentes e prestar informações e esclarecimentos sobre atos, programas e projetos do Conselho Nacional de Justiça;
- II - receber informações, sugestões, reclamações, denúncias, críticas e elogios sobre as atividades do Conselho e encaminhar tais manifestações aos setores administrativos competentes, mantendo o interessado sempre informado sobre as providências adotadas;
- III - promover a interação com os órgãos que integram o Conselho e com os demais órgãos do Poder Judiciário visando o atendimento das demandas recebidas e aperfeiçoamento dos serviços prestados;
- IV - sugerir aos demais órgãos do Conselho a adoção de medidas administrativas tendentes ao aperfeiçoamento das atividades

desenvolvidas, com base nas informações, sugestões, reclamações, denúncias, críticas e elogios recebidos;

V - promover a integração entre as Ouvidorias judiciais visando à implementação de um sistema nacional que viabilize a troca das informações necessárias ao atendimento das demandas sobre os serviços prestados pelos órgãos do Poder Judiciário.

VI - apresentar e dar publicidade aos dados estatísticos acerca das manifestações recebidas e providências adotadas;

VII - encaminhar ao Plenário do Conselho Nacional de Justiça relatório trimestral das atividades desenvolvidas pela Ouvidoria.

Nesse sentido, no intuito de aferir o cumprimento da referida Resolução, sobretudo no que tange a presença de página ativa com Ouvidorias e presença de formulário online para a Ouvidoria, foi elaborado um questionário aplicado a 84 Tribunais dos 91 que integram o Sistema de Justiça brasileiro.

A partir do levantamento realizado por meio de questionário aplicado<sup>9</sup> nos sites dos Tribunais verificou-se que 70 Tribunais apresentam de página ativa com Ouvidorias, o que representa 83% dos tribunais pesquisados. Conforme se observa da análise do gráfico abaixo.

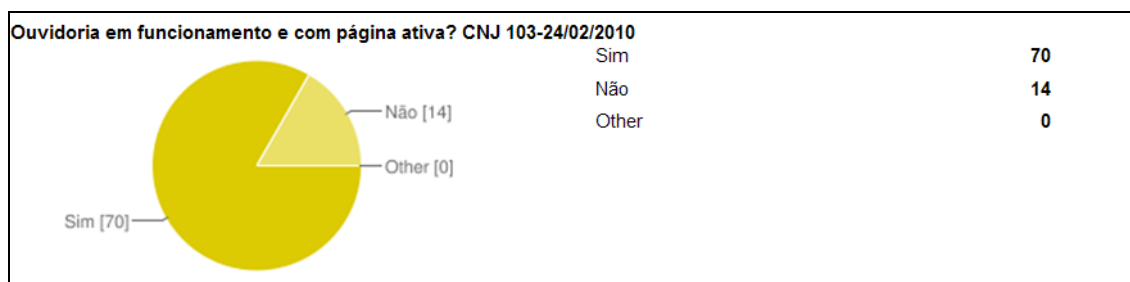


Figura 1- Quadro de ouvidorias em funcionamento

Fonte: autor, 2011<sup>10</sup>

São 14 os Tribunais que apresentaram resposta negativa para a questão, representam 17% dos Tribunais pesquisados: TSE - Tribunal Superior Eleitoral, TRF 2 - Tribunal Regional Federal da 2ª região, TRF 5ª - Tribunal Regional Federal da 5ª Região; TRE-AC - Tribunal Regional Eleitoral do Acre (possui um aviso que em breve o serviço estará funcionando); TRE-AL - Tribunal Regional Eleitoral de Alagoas; TRE- AP - Tribunal Regional Eleitoral do Amapá; TRE- BA - Tribunal Regional Eleitoral da Bahia; TRE- ES - Tribunal Regional Eleitoral do Espírito Santo; TRE GO - Tribunal regional Eleitoral de Goiás; TJ-MG - Tribunal de Justiça de Minas Gerais; TRE - MT -Tribunal Regional Eleitoral do Mato Grosso; TJ - AP - Tribunal de Justiça do Amapá; TJ - BA -Tribunal de Justiça da Bahia e o TRE - MA - Tribunal Regional Eleitoral do Maranhão, que apesar de apresentar um botão ouvidoria, este se encontra como link quebrado. Curioso que alguns tribunais apresentam notícias da ouvidoria, mas não existe *link* no site.

Com relação à presença de formulário on-line para a ouvidoria poucos não apresentam formulário online, como o Tribunal de Justiça do Ceará, o Tribunal Regional do Trabalho de Goiás e o Tribunal Militar de Minas Gerais, no entanto todos apresentam email para contato. Alguns apresentam foto e biografia do Ouvidor, enquanto outros denominam o ouvidor de "ouvidor virtual ". Ressalte-se a iniciativa de

<sup>9</sup> Questionário elaborado no desenvolvimento da tese de doutorado de Geovana Cartaxo Freire: Ciberdemocracia no Judiciário: análise das políticas públicas de virtualização (UFSC, 2011).

<sup>10</sup> Quadro originado do questionário da autora Geovana Maria Cartaxo Freire desenvolvido para tese de doutoramento.



publicar as estatísticas e soluções das reclamações, como fazem os Tribunais de Justiça do Espírito Santo, Rondônia e do Rio de Janeiro, bem como alguns tribunais oferecem o acompanhamento online do processo, como encontrado nas páginas dos Tribunais Regionais Eleitorais do Piauí, de São Paulo e do Pará; nas páginas dos Tribunais do Trabalho de São Paulo, da Paraíba e de Alagoas.

Como se observa do gráfico acima, as ouvidorias estão presentes em 83% dos portais pesquisados, o que evidencia o cumprimento das normativas do CNJ, bem como uma abertura à participação cidadã.

Além disso, outro fator essencial para o sucesso das ouvidorias foi o estabelecimento de uma diversidade de meios de acesso. Conforme artigo 6º da Resolução 103 o acesso à Ouvidoria poderá ser realizado pessoalmente, na sede do Conselho, por carta, por ligação telefônica ou por meio de formulário eletrônico disponível na página do Conselho na internet. Nesta perspectiva, buscou-se aferir quais os meios de acesso mais utilizados para o estabelecimento de contato pelo cidadão com a ouvidoria, para tanto se utilizou dos relatórios trimestrais da ouvidoria do CNJ.

Os relatórios<sup>11</sup> do CNJ datam de janeiro de 2009 (data do primeiro relatório) até janeiro de 2011 (data do último). Do seu estudo, observou-se que o traço comum a todos é que os meios de comunicação mais utilizados para acesso à ouvidoria são: o formulário do sistema eletrônico de atendimento e o correio eletrônico. Segundo os dados extraídos do relatório, no primeiro trimestre de 2011, a ouvidoria recebeu 3.874 demandas. Dentre os meios mais utilizados destacam-se o formulário do sistema eletrônico de atendimento com um total de 3444 (88,9%) dos registros e o correio eletrônico com 229 (9,27%), somando 98% das demandas utilizando o meio virtual.

O gráfico abaixo apresenta cada tipo de contato segundo o relatório do CNJ do primeiro trimestre de 2011.

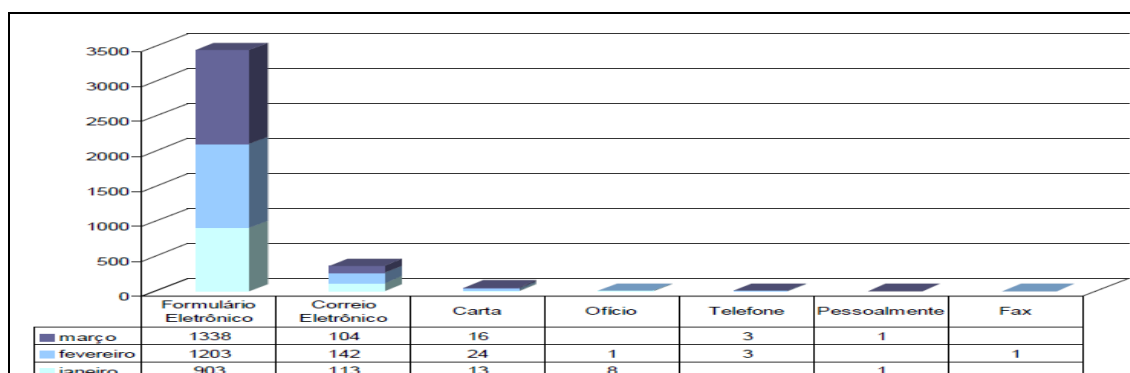


Figura 2 – Demanda das ouvidorias por meio de comunicação

Fonte: Conselho Nacional de Justiça, online, 2011<sup>12</sup>

Conforme comprovado acima, o predomínio dos contatos com a ouvidoria são virtuais, fortalecendo o aspecto do CNJ como um órgão que promoveu uma política de virtualização do Judiciário. O meio virtual torna mais acessível, fácil, imediato e de baixo custo as demandas da sociedade. Este índice de acesso se repete em

<sup>11</sup> Os relatórios das Ouvidorias são trimestrais. Estão disponíveis no portal do CNJ os relatórios referentes aos anos: 2009, 2010 e 2011 (primeiro trimestre). Para visualizar o inteiro teor dos relatórios acesse: <<http://www.cnj.jus.br/ouvidoria-page/documentos>>

<sup>12</sup> Informação disponível em: <[http://www.cnj.jus.br/images/stories/docs\\_cnj/ouvidoria/relatorios/2011/5\\_relatorio\\_janeiro\\_fevereiro\\_e\\_marco\\_%202011\\_%20aprovado.pdf](http://www.cnj.jus.br/images/stories/docs_cnj/ouvidoria/relatorios/2011/5_relatorio_janeiro_fevereiro_e_marco_%202011_%20aprovado.pdf)>. Acesso em: 03 set. 2011.

todos os relatórios analisados com variações pouco significativas de 1% entre os relatórios, mas sempre com índice acima de 96% para os meios digitais<sup>13</sup>.

### 3. Estudo comparado: Análise dos Relatórios da Ouvidoria e do Relatório Justiça em Números

A presente pesquisa utilizou os Relatórios da Ouvidoria do CNJ correspondentes aos anos de 2009, 2010 e 2011 (até julho) disponíveis na página [www.cnj.jus.br](http://www.cnj.jus.br). Elaborou questões por e-mail para a ouvidoria. Levantou os dados referentes a implantação do processo eletrônico nos estados, dados presentes nos Relatórios Justiça em Números de 2009 e 2010 (CNJ, 2011, online) e comparou as demandas com o índice de processo eletrônico.

A primeira constatação da pesquisa foi a predominância quase absoluta de reclamações por morosidade. Diante deste fato, buscou-se aferir se a política de informatização do processo respondeu ou amenizou essa demanda, ou seja a eficácia do processo eletrônico como política responsiva às demandas da sociedade sobre a falta de celeridade processual.

O questionamento levantado pela pesquisa buscou aferir se houve mudança significativa nos índices de reclamação por morosidade entre os estados que implantaram o processo eletrônico. Essa é a análise que segue.

#### 3.1 Análise do Relatório das Ouvidorias

Pela análise do último relatório da ouvidoria de 2011 (primeiro trimestre de 2011) afere-se que no primeiro trimestre de 2011, a Ouvidoria recebeu 3.874 demandas. A média mensal de demandas ficou em 1.291. Houve aumento progressivo das demandas. Em fevereiro a demanda foi 32,37% maior que a demanda de janeiro. O formulário do sistema eletrônico de atendimento e o correio eletrônico continuam sendo os meios mais utilizados para acesso à Ouvidoria.

Uma constante em quase todos os relatórios (com exceção apenas do Relatório de novembro 2009) é a predominância de demandas no âmbito da morosidade da justiça, como uma reclamação.

Da análise dos relatórios foi elaborado o Quadro 01 abaixo, no qual se constatou que do total de demandas a média nos relatórios de 2009 (referente ao mês de dezembro) e 2010 (meses de agosto, setembro e outubro) é de 50% sobre reclamações e nestas aproximadamente 50% o tema da demanda versa sobre a morosidade processual no Judiciário.

Referente ao ano 2011 somente foi apurado os dados do primeiro trimestre, todavia os índices caminham na mesma direção dos anos anteriores, qual seja, do total de demandas, 62,49% se referem a reclamações, sendo que destas 27,85% versam sobre o tema morosidade.

Relatório Ouvidorias do CNJ Mês/Ano	Total de demandas	Total de Reclamações	Total de Reclamações sobre Morosidade
--	-------------------	----------------------	---------------------------------------

<sup>13</sup> Desde o primeiro Relatório da Ouvidoria as demandas permanecem com o mesmo perfil de acesso, como exemplo o Relatório de Agosto de 2009 apresenta os índices: (69,86%) manifestações foram recebidas por formulário eletrônico, 322 (27,04%) recebidas por correio eletrônico, 14 (1,18%) cartas, 1 (0,08%) fax e 22 (1,85%) atendimentos telefônicos.

Dez/2009	1998	46,29%	21,96%
Ago. Set Out/ 2010	4286	44,42%	26,62%
2011 (referente ao primeiro trimestre)	3874	62,49%	27,85%

Figura 3 - Total de demandas, reclamações e reclamações sobre morosidade

Fonte: elaborado pelos autores com base nos relatórios trimestrais das Ouvidorias do CNJ, ano base: 2009, 2010 e 2011

O índice de reclamações por morosidade é sempre o maior e se repete com poucas variações, com única exceção do relatório de novembro de 2009 em que a demanda sobre a Meta 2 do CNJ<sup>14</sup> alcançou 25,25% dos contatos, seguido das reclamações de morosidade com 21,76%. Se considerarmos que a meta 2 se refere a atualização e julgamento mais célere dos processos, não há praticamente variações.

A despeito das reclamações figurarem como percentual maior, com variações entre 44% a 62% das demandas, outro índice merece atenção, trata-se das solicitações de informação, principalmente informações sobre os projetos do CNJ, como Começar de Novo (5,47% das demandas em novembro de 2009) e Conciliar é Legal. Esses dados revelam que as Ouvidorias não se resumem a um *locus* de crítica sobre morosidade, mas também como espaço de sugestões e abertura à interação popular sobre temas de políticas públicas.

Da análise dos relatórios constatou-se ainda uma pluralidade de atores nas demandas, com perfil diversificado, esse aumento de diversidade de agentes, atende às características de teor democrático, alcançado pelo uso da internet na política, elencados por Gomes (2011), pois revela o aumento da capacidade concorrencial civil e das minorias.

Esse dado é visível no último relatório analisado (julho de 2011), conforme se depreende do Quadro abaixo:

	Portador de Deficiência ou Doença Grave		Maior de 60 anos		Sexo		
Não	616	90,19%	562	82,28%	Masculino	462	67,64%
Sim	67	9,81%	121	17,72%	Feminino	221	32,36%
<b>Total</b>	<b>683</b>				<b>Total</b>	<b>683</b>	

Figura 4- Informações sobre o perfil dos demandantes

Fonte – Conselho Nacional de Justiça, online, 2011<sup>15</sup>

Pelos dados expostos, verifica-se que aproximadamente 10% das demandas são de pessoas com deficiência e 17,72% de maiores de 60 anos. Levando-se em consideração o gênero dos demandantes, observa-se que 67,64% são decorrentes de pessoas do sexo masculino.

<sup>14</sup> Meta 2/2010: “julgar todos os processos de conhecimento distribuídos (em 1º grau, 2º grau e tribunais superiores) até 31 de dezembro de 2006 e, quanto aos processos trabalhistas, eleitorais, militares e da competência do tribunal do Júri, até 31 de dezembro de 2007”.

<sup>15</sup> Informação disponível em: <

[http://www.cnj.jus.br/images/stories/docs\\_cnj/ouvidoria/relatorios/2011/5\\_relatorio\\_janeiro\\_fevereiro\\_e\\_marco\\_%202011\\_%20aprovado.pdf](http://www.cnj.jus.br/images/stories/docs_cnj/ouvidoria/relatorios/2011/5_relatorio_janeiro_fevereiro_e_marco_%202011_%20aprovado.pdf)>. Acesso em: 03 set. 2011.

### 3.2 Análise da reclamação de morosidade por Estado

Neste item buscou-se aferir e comparar quais os estados apresentaram os maiores e os menores percentuais de reclamações por morosidade, para tanto foram tomados por base os percentuais referentes aos anos de 2010 (novembro e dezembro) e 2011 (primeiro trimestre).

Os dados levantados (Quadro 03) revelam que no ano de 2010, nos meses novembro e dezembro os estados com **maiores** demandas por morosidade processual foram respectivamente: Bahia (43,46%), Goiás (36,92%), Piauí (35%) e Ceará (30,16%); em contrapartida os **menores** índices foram apresentados nos estados do Amapá (0,0%), Acre (12,50%), Minas Gerais (14,90%) e Mato Grosso do Sul (14,10%).

)

Ano 2010			
Estados com <b>maior</b> demanda	Demanda por Estado	Demanda sobre morosidade	%
BA	237	103	43,46%
GO	65	24	36,92%
PI	40	14	35,00%
CE	63	19	30,16%
Estados com <b>menor</b> demanda	Demanda por estado	Demanda sobre morosidade	%
AP	4	0	0,0%
AC	8	1	12,50%
MS	78	11	14,10%
MG	302	45	14,90%

Figura 5 - Estados com maior e menor demanda ano base 2010 (novembro e dezembro)

Fonte: autores

Todavia quando analisados os dados referentes ano 2011 (primeiro trimestre) o cenário não se repete. Da análise do Quadro 04 abaixo, observa-se que o único estado que continua com a **maior** demanda sobre morosidade é o da Bahia (40,58%), os demais são substituídos por Rio de Janeiro (38,09%), Espírito Santo (33,72%) e Amazonas (30,19%).

Entre os estados com **menor** demanda por morosidade destacam-se: Roraima (5%), Acre (10,00%), Paraíba (15,66%), Rio Grande do Norte (18,03%).

Ano 2011			
Estados com <b>maior</b> demanda	Demanda por Estado	Demanda sobre morosidade	%
BA	345	140	40,58%
RJ	596	227	38,09%
ES	86	29	33,72%
AM	53	16	30,19%
Estados com <b>menor</b> demanda	Demanda por Estado	Demanda sobre morosidade	%
RR	20	1	5,00%
AC	10	1	10,00%
PB	83	13	15,66%
RN	61	11	18,03%

Figura 6 - Estados com maior e menor demanda ano base 2011 (primeiro trimestre)

Fonte: autores

Para averiguar a responsividade do processo eletrônico como política que efetivamente contemplou a diminuição da morosidade processual na percepção do cidadão, ou seja, no índice de demandas na ouvidoria, será verificado se é possível perceber influência ou mudança no perfil dos estados mais demandados e menos demandados a partir da comparação com os índices de processo eletrônico, sendo essa a abordagem que segue.

### 3.3 Análise do Índice de processos eletrônico por Estado

Neste tópico o foco recai no índice de processo eletrônico, o qual começou a ser aferido pelo CNJ pela Resolução n. 76/2009. A finalidade deste índice foi medir o nível de informatização dos processos, o indicador é obtido pela razão dos casos novos eletrônicos e do total de casos novos do 2º Grau, do 1º Grau, Turmas Recursais e Juizados Especiais, além disso, tal índice retrata a entrada de processos eletrônicos e não do acervo já existente (CNJ, online, 2010).

Dessa forma, considerando o levantamento realizado no item supra buscar-se-á doravante aferir se existe relação entre os estados que apresentam maior e menor demanda por morosidade com o índice de processo eletrônico.

Segundo o Quadro 05 abaixo constata-se que nos anos de 2009 e 2010 os estados com maiores índices de processo eletrônico foram Roraima, Rio Grande do Norte e Piauí. Coincidentemente os estados com menor demanda por morosidade entre os anos de 2010 e 2011 foram Roraima, Rio Grande do Norte e Acre, (Quadro 03 e 04 acima).

Dentre os estados que tiveram menor percentual de ajuizamento de processos eletrônicos os resultados foram bastante variados, considerando o período em análise. Todavia, alguns se repetem, quais sejam: Bahia, Rio de Janeiro, Goiás, sob esse aspecto convém lembrar que nos Quadros 03 e 04 acima foram exatamente estes os estados que apresentaram maior demanda às ouvidorias sobre o tema morosidade processual.

Estado	Ano		
	2010		2009
Estados com <b>maior índice de</b> processos eletrônicos		Estados com <b>maior índice de</b> processos eletrônicos	
Roraima	52%	Roraima	46,4%
Rio Grande do Norte	41%	Rio Grande do Norte	32%
Piauí	36	Piauí	29,9%
Sergipe	32%	Acre	14,1%
Estados com <b>menor índice de</b> processos eletrônicos		Estados com <b>menor índice de</b> processos eletrônicos	
Paraná, Rio Grande do Sul, Rio de Janeiro, Amapá	0%	Alagoas, Bahia, Distrito Federal, Minas Gerais, Pernambuco, Rondônia, Rio Grande do Sul, Rio	0%

		de Janeiro	
São Paulo, Pernambuco, Distrito Federal	1%	São Paulo	0,7
Minas, Catarina	5%	Goiás	0,9
Tocantins	6%	Sergipe	1,3

Figura 7: Índice anual de processo eletrônico ano base 2009 e 2010

Fonte: autores

Com base no resultado desses cruzamentos confirma-se a hipótese levantada neste artigo segundo a qual os estados com maiores índices de processo eletrônico são os que, atualmente, apresentam uma menor demanda com o tema morosidade processual. Representando, portanto, indicativo de mudanças nos índices de reclamação.

A despeito dos limites deste estudo, que não permite uma abordagem mais profunda, acredita-se que os dados revelam as políticas públicas empreendidas pelo CNJ denotam responsividade às demandas da sociedade e, tendo em vista que o processo eletrônico estão contribuindo para a redução da morosidade processual.

#### 4. Considerações Finais

As transformações decorrentes do avanço tecnológico nos processos e padrões sócio-culturais, também atingem o sistema de justiça, desafiando-o a desenhar estratégias, novos espaços para uma gestão comprometida com a eficácia do sistema e, sobretudo, com o controle social.

Nesse cenário tecnológico, as ouvidorias que ora podem ser entendidas como apoio a gestão na correção de suas falhas e melhoria da qualidade dos seus serviços; ora como *locus* de controle social e exercício da democracia, passam a ser concebidas como unidades de inteligência coletiva, haja vista que fornecem aos gestores públicos um sistema de coleta e análise de informações sobre o meio onde estão inseridas e os diretamente envolvidos, os cidadãos.

No âmbito do Sistema Judiciário a incorporação das tecnologias teve seu marco com o advento da EC n. 45/2004, autodenominada Reforma do Judiciário, cujo objetivo maior foi o de garantir maior acesso à Justiça, eficácia e efetividade das práticas judiciárias.

Na mesma esteira o CNJ surge como mecanismo que busca elaborar políticas judiciárias, controlar e propor estratégias para o cumprimento das diretrizes do judiciário e, para tanto, estipulou diversas políticas dentre elas a criação de Ouvidorias Judiciárias (CNJ, Res. n.103, art.9º). Neste aspecto, é que sobressai o objetivo deste artigo, qual seja refletir sobre a contribuição desse novo instrumento para o controle social sobre o Judiciário e as novas práticas daí decorrentes.

Para tanto, o estudo parte de um questionário aplicado a 84 dos 91 tribunais que integram o Sistema de justiça, visando extrair informações sobre a presença de ouvidorias nos respectivos portais, oportunidade na qual se constatou que 83% dos tribunais pesquisados possuem página ativa de Ouvidorias. Em seguida, o foco recaiu na análise dos relatórios internos da Ouvidoria do CNJ (anos 2009 a 2011), bem como os relatórios da Justiça em Números no que tange aos dados sobre os índices de processo eletrônico (anos 2009 e 2010), realizando uma abordagem comparativa. Assim, buscou-se tanto uma abordagem sobre o plano normativo, quanto da atual prática levada a efeito pelos portais do Judiciário e relatórios do CNJ.



Da análise dos relatórios observou-se o papel de relevo assumido pelas ouvidorias enquanto mecanismo de abertura/interação popular, com destaque para o meio e acesso, pois os sistemas eletrônicos de atendimento (formulário online) e o correio eletrônico são os mais utilizados para acesso à Ouvidoria, o que configura uma virtualização do judiciário. No que tange aos tipos de demandas verificou-se uma constante, ou seja, nos três anos de análise o tema morosidade processual foi o que alcançou o maior índice nos relatórios.

No intuito de aferir se os postulados da Reforma do Judiciário e políticas públicas do CNJ estão alcançando resultados esperados, dentre eles a redução da morosidade processual, levantou-se os dados do índice de processo eletrônico (2009 e 2010) esses percentuais foram cruzados com os dados referentes aos estados que apresentam maior e menor índice de reclamação por morosidade. Pelo cruzamento pode-se aferir que estados com maiores índices de processo eletrônico são os que, atualmente, apresentam uma menor demanda com o tema morosidade processual, o que sinaliza mudanças, possivelmente oriundas das políticas tomadas pelo CNJ.

Cabe destacar que, embora tenha havido importantes limitações à realização da pesquisa, obteve-se respostas a indagação orientadora do trabalho, tendo-se dessa forma atingido aos objetivos propostos. A guisa de ilustração vale citar algumas limitações: escassa literatura existente sobre o tema ouvidorias judiciárias; relatórios existentes não revelam de forma pormenorizada os dados; e sobretudo, que o tema apresenta grande complexidade e amplitude não sendo possível esgotá-lo com a profundidade requerida, num ensaio. Todavia, acredita-se que o trabalho propiciou o surgimento de novos elementos e um novo olhar para um tema que a cada dia ganha mais relevância na sociedade informacional- as ouvidorias judiciárias. Além disso, possibilita a realização de estudos com o mesmo enfoque permitindo um conhecimento mais profundo sobre o tema em suas diversas nuances.

## 5.Referências

CALDERÓN, Cesar; LORENZO, Sebastián (org.). **Open Government: Gobierno Abierto**. Algor, Editores MMX: Jaén, Espanha: 2010.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. **Relatório Anual**. Ano 2010. Disponível em: <[http://www.cnj.jus.br/images/relatorios-anuais/cnj/relatorio\\_anual\\_cnj\\_2010.pdf](http://www.cnj.jus.br/images/relatorios-anuais/cnj/relatorio_anual_cnj_2010.pdf)>. Acesso em 30 ago. 2011

De MARIO. Camila Gonçalves. **Ouvidorias públicas Municipais no Brasil**. Campinas, 2006. 143 f. Dissertação (Mestrado em Urbanismo), Centro de ciências Exatas, Ambientais e Tecnológicas da universidade Católica de Campinas.

DENHARDT, Robert. **Teorias da Administração Pública**. Ed. Cengage. Disponível em: <<http://www.cengage.com.br/detalheLivro.do;jsessionid=0C1992171A4F53F327A277E58A010617?id=107588>>. Acesso em: 20 jul. 2011.

GOMES, Wilson. Internet e participação política. In: GOMES, Wilson; MAIA, Rousiley; MARQUES, Francisco Paulo Jamil. **Internet e participação política no Brasil**. Porto Alegre: Sulina, 2011.

HABERMAS, Jürgen. **Direito e Democracia**– entre facticidade e validade. v.1. Tradução de Flávio Beno Siebeneichler. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1997.

LEVY, Pierre. **O que é virtual**. São Paulo: Editora 34, 1996.

LEVY, Pierre. **Ciberdemocracia**. Lisboa: Instituto Piaget, 2003.

MAIA, Rosiley; GOMES, Wilson e Marques, Paulo (Org). **Internet e participação política no Brasil**. Porto Alegre: Sulina. 2011.

MEDINA, Juan Manuel Abal. Gobierno Abierto para fortalecer la democracia. In: **Open Government: Gobierno Abierto**. Jaén, Espanha: Algón Editores MMX, 2010.

MATURANA, Humberto; VARELA, Francisco. **A árvore do conhecimento**. São Paulo: Editorial Psy, 1995.

NETTO, José Nascimento Araújo e CASTRO, Janúbia Rodrigues Almeida. **Desafios das ouvidorias no poder judiciário**. Cad. Doutr. Jurisp. Escola Judicial, Campinas, v.6, n.2, mar./abr. 2010. Disponível em: <[http://bdjur.stj.gov.br/xmlui/bitstream/handle/2011/32492/desafios\\_ouvidorias\\_araujo\\_netto.pdf?sequence=1](http://bdjur.stj.gov.br/xmlui/bitstream/handle/2011/32492/desafios_ouvidorias_araujo_netto.pdf?sequence=1)>. Acesso em: 27 ago. 2011.

OLIVEIRA, João Lias de. **Ouvidoria pública brasileira a evolução de um modelo único**. Disponível em: <[http://www.abonacional.org.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=48:ouvidoria-publica-brasileira-a-evolucao-de-um-modelo-unico-joao-elias-de-oliveira&catid=16:artigos-publicados&Itemid=42](http://www.abonacional.org.br/index.php?option=com_content&view=article&id=48:ouvidoria-publica-brasileira-a-evolucao-de-um-modelo-unico-joao-elias-de-oliveira&catid=16:artigos-publicados&Itemid=42)>. Acesso em 20 jun. 2011.

PNUD, Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento, 2004. **A Democracia na América Latina**. Rumo a uma democracia de cidadãos e cidadãs. São Paulo: LM & X, 2004. Disponível em: <<http://www.pnud.org.br/pdf/TextoProddal.pdf>>. Acesso em: 01 ago. 2011.

\_\_\_\_\_. **Relatório do Desenvolvimento Humano**. Madrid: Mundi-Prensa, 2002.

ROVER, Aires José. Do analógico ao digital: construindo tecnologias emancipadoras, In: BLUM, Opice; et al (Coords). **Manual de direito eletrônico e internet**. São Paulo: Lex Editora, 2006, p. 11 - 26.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Para uma revolução democrática da justiça**. São Paulo: Cortez, 2007.

SHAH, Sana e SHAH, Anwar. **The New Vision of Local Governance and the Evolving Roles of Local Governments**. Organização das Nações Unidas (ONU). 2005 no texto aparece 2006. Disponível em: <<http://siteresources.worldbank.org/INTWBIGOVANTCOR/Resources/NewVisionofLocalGovernance.pdf>>. Acesso em: 12 de julho de 2011.

SECRETARIA DA FAZENDA. **Histórico das Ouvidorias**. Disponível em: <<http://www.sefaz.pe.gov.br/sefaz2/ouvidoria/HistoriadasOuvidorias.htm?pai=911>>. Acesso em: 20 jun. 2011.