

Seminário Estadual de Ouvidores Judiciais

Tema: Ouvidorias e Cooperação Judiciária

Palestrante: Amilcar Fagundes Freitas Macedo

Desembargador e Ouvidor-Geral do TJMilitar do RS

Data: 13 de novembro de 2025

Canela/RS

Ouvidorias e Cooperação Judiciária: Escutar para Cooperar, Cooperar para Humanizar

“Democracia é o poder público em público.” — Norberto Bobbio

1. Introdução – A alma sensível do Judiciário

Senhoras e senhores, colegas ouvidores e ouvidoras de todos os ramos do Judiciário,

Começo com uma imagem simples, mas simbólica: se o Poder Judiciário é a voz da razão e da legalidade, as Ouvidorias são o ouvido da empatia. São o ponto onde o Estado escuta o cidadão não como parte, mas como pessoa. A Ouvidoria é o lugar onde a toga desce ao chão da realidade e o verbo jurídico se transforma em linguagem humana.

A história nos ensina que o verdadeiro exercício da cidadania nasce do diálogo. Já na Grécia antiga, Aristóteles costumava frequentar a *ágora*, o espaço público onde os cidadãos se reuniam para discutir os assuntos da *polis*, expor suas angústias, partilhar suas dúvidas e deliberar sobre o bem comum. Ali, a escuta não era apenas um gesto de cortesia, mas um dever político: governar bem era, antes de tudo, saber ouvir.

Hoje, quando falamos de Ouvidorias, retomamos esse espírito aristotélico da *ágora*: um lugar em que o poder se humaniza pela escuta e a razão jurídica se aperfeiçoa pelo contato com a vida real. Assim como Aristóteles buscava compreender a cidade para pensar a justiça, as Ouvidorias nos convidam a compreender o cidadão para aperfeiçoar o Judiciário.

Vivemos um tempo em que as instituições públicas enfrentam uma profunda crise de confiança. Segundo pesquisas do próprio Conselho Nacional de Justiça, muitos brasileiros ainda percebem o Judiciário como distante, formal e inacessível. E é justamente nesse contexto que a Ouvidoria Judiciária se ergue como ponte entre o cidadão e a Justiça, o espaço onde a escuta, a transparência e a cooperação se encontram para construir legitimidade democrática.

2. A gênese das Ouvidorias: do controle à escuta qualificada

Historicamente, a ideia de Ouvidoria nasce no campo da *accountability*, da necessidade de o Estado prestar contas à sociedade. No Brasil, as Ouvidorias Judiciais consolidaram-se como instrumentos de controle social, transparência e cidadania. Mas, mais do que um

canal de reclamações, elas se tornaram espaços de escuta institucional, onde o cidadão encontra um interlocutor que traduz sua dor, sua dúvida ou sua indignação para dentro da estrutura do Poder.

A função da Ouvidoria dialoga diretamente com os princípios do artigo 37 da Constituição Federal (moralidade, eficiência, publicidade e impessoalidade) e também com o princípio republicano, na medida em que exige que o poder seja exercido sob a luz do dia, visível e acessível a todos. Como dizia Norberto Bobbio, “democracia é o poder público em público”. A Ouvidoria é, pois, a concretização cotidiana dessa máxima, um exercício de transparência ativa e de controle social sobre as práticas do Estado.

3. Cooperação Judiciária: a superação das ilhas institucionais

Nos últimos anos, o Conselho Nacional de Justiça deu um passo importante ao editar a Resolução nº 350/2020, instituindo o Protocolo de Cooperação Judiciária Nacional. Essa norma reconhece que a Justiça contemporânea não se sustenta em ilhas isoladas. A complexidade da vida moderna, especialmente em tempos digitais, exige que o Judiciário funcione como uma rede cooperativa, em que magistrados, servidores e unidades dialoguem e compartilhem soluções.

A cooperação judiciária busca romper o paradigma da compartimentação. Ela permite que a Justiça seja percebida pelo cidadão como um só Poder, ainda que composta por diferentes ramos: Justiça comum, federal, militar, eleitoral, do trabalho. Afinal, quando o cidadão procura a Justiça, ele não distingue essas divisões, ele busca resposta e acolhimento. E é aqui que a Ouvidoria se torna peça-chave: porque ela é a primeira porta, o primeiro ouvido e, muitas vezes, o primeiro gesto de humanidade que o Estado oferece.

4. As Ouvidorias como nós de cooperação

A cooperação judiciária, para ser efetiva, precisa incluir as Ouvidorias como nós centrais dessa rede de articulação. Quantas vezes recebemos manifestações que não se enquadram na competência do nosso ramo, mas refletem uma necessidade legítima do cidadão? É nesse momento que a cooperação entre Ouvidorias, sejam elas estadual, federal, militar ou trabalhista, impede que o cidadão se perca na burocracia institucional.

Cooperar é evitar que o jurisdicionado enfrente uma nova “via crucis” dentro do próprio sistema. É dizer: “mesmo que não seja comigo, eu o ajudarei a encontrar o caminho certo”. Essa postura traduz o que Hannah Arendt chamava de “resgate da humanidade das instituições”, o gesto de reconhecer o outro como sujeito, e não como número de protocolo.

Por isso, a criação de protocolos integrados de atendimento, canais interoperáveis e fluxos de encaminhamento direto entre Ouvidorias é essencial. O cidadão não quer saber qual sistema é usado, quer apenas que sua voz seja ouvida e sua demanda acolhida.

5. Cooperação como cultura institucional

A cooperação não se limita a ofícios e normativas, ela é uma cultura, um modo de ser e agir. Luigi Ferrajoli, em “Direito e Razão”, afirma que a legitimidade do Estado de Direito depende da coerência entre suas normas e suas práticas. Não basta termos leis garantistas, se a cultura institucional continuar marcada por barreiras hierárquicas e compartimentos estanques.

Quando uma Ouvidoria compartilha uma boa prática com outra, ou quando servidores de diferentes tribunais trocam experiências sobre acessibilidade, simplificação de linguagem ou gestão de dados, estão realizando cooperação naquilo que ela tem de mais genuíno: a solidariedade funcional.

Ronald Dworkin nos lembrava que o Direito não é apenas um sistema de regras, mas uma prática interpretativa orientada por princípios, entre eles o da integridade. Cooperar é aplicar a integridade ao plano institucional: significa agir como se o Judiciário fosse um único corpo, que pensa e age em harmonia.

6. A cooperação como vetor de legitimidade democrática

A cooperação entre Ouvidorias tem um impacto que vai além da eficiência administrativa. Ela reforça a legitimidade democrática do Poder Judiciário. Num tempo em que as redes sociais reduzem a complexidade da Justiça a manchetes e memes, a transparência das Ouvidorias é um antídoto contra a desinformação e o ressentimento

institucional.

Ao dialogar entre si e com a sociedade, as Ouvidorias produzem algo precioso: confiança. E confiança, como ensinava Bobbio, é o cimento da democracia. Sem confiança, o Direito se torna mero instrumento de coerção; com confiança, ele se transforma em instrumento de civilização.

A cooperação, portanto, é também uma forma de resistência democrática contra o isolamento institucional, contra o autorreferenciamento e contra o risco de uma justiça que fala, mas não escuta.

7. Transparência, comunicação e devolutiva – a força da linguagem simples

A Ouvidoria, ao cooperar, também ensina o Judiciário a falar uma língua mais próxima do povo. Cada manifestação recebida é uma oportunidade de educação cidadã, de prestação de contas e de reeducação institucional. Ao devolver respostas claras, compreensíveis e tempestivas, a Ouvidoria pratica a transparência empática, um conceito que poderíamos definir como “dizer a verdade com humanidade”.

E aqui há um desafio que é também uma urgência: abandonar o “juridiquês”. Não basta sermos transparentes se o cidadão não compreende o que dizemos. A comunicação do Judiciário precisa ser linguagem de pontes, não de muros. Por isso, falar com clareza, simplicidade e respeito à diversidade linguística é, também, uma forma de cooperação. É reconhecer que o acesso à Justiça não se limita às portas dos tribunais, mas começa nas palavras que escolhemos para falar com quem nos procura.

Como já destacou o Conselho Nacional de Justiça ao incentivar o uso da linguagem simples, escrever e falar de modo claro não é empobrecer o discurso jurídico, é democratizar o conhecimento. O cidadão não deve precisar de um intérprete para entender o Estado; o Estado é que deve se esforçar para se fazer entender.

Além disso, as Ouvidorias podem e devem cooperar com outros órgãos internos, corregedorias, escolas judiciais, setores de comunicação e gestão estratégica, de modo que a escuta do cidadão retroalimente as políticas internas. A cooperação, nesse sentido, é circular: ela vai do cidadão à instituição e retorna em forma de melhoria contínua, com linguagem acessível, informação clara e atendimento humanizado.

8. Inovação, tecnologia e inclusão

No século XXI, a cooperação também se dá no plano tecnológico. A digitalização dos canais de ouvidoria, por qualquer tipo de plataforma digital, ou sistemas próprios, requer interoperabilidade e proteção de dados. Mas requer, sobretudo, inclusão digital: a compreensão de que nem todo cidadão domina as ferramentas tecnológicas. Cooperar é também assegurar acessibilidade física, comunicacional e tecnológica.

As Ouvidorias, ao se articularem, podem criar redes de inclusão, compartilhando boas práticas para acolher pessoas com deficiência, populações vulneráveis, indígenas ou pessoas privadas de liberdade. Nesse ponto, a cooperação se torna um exercício de justiça social e de concretização dos direitos humanos.

9. Cooperação e humanização: o Judiciário que escuta

Vivemos um tempo em que a sociedade pede não apenas respostas, mas reconhecimento. As Ouvidorias são o espaço institucional onde a escuta humanizada se converte em ação transformadora. Como diria Hannah Arendt, “o poder nasce onde as pessoas se reúnem e dialogam”. E é exatamente isso que fazemos quando cooperamos, reunimos forças, saberes e experiências para restaurar o sentido do comum.

A cooperação, quando autêntica, humaniza o Judiciário. Ela permite que o juiz, o servidor e o cidadão deixem de ser personagens isolados e passem a ser protagonistas de uma mesma narrativa de justiça.

10. Conclusão – Escutar é cooperar

Permitam-me concluir com uma reflexão simples, mas essencial. Escutar é um ato político. Cooperar é um ato ético. Quando uma Ouvidoria escuta com empatia e coopera com integridade, ela cumpre a mais bela função republicana: aproximar o poder do povo.

Em um mundo saturado de ruídos, a Ouvidoria é o lugar do silêncio ativo, o silêncio que

acolhe para compreender, e compreende para transformar. Se a Justiça é a voz da razão, que as Ouvidorias continuem sendo o ouvido da democracia.

No Livro II da República, Platão nos conta a história do Anel de Gíges, narrada por Glauco, onde Gíges encontra um anel mágico que tem o poder de torná-lo invisível, e ele então comete injustiças sem medo de consequências. Platão questiona se o ser humano seria justo mesmo se pudesse agir sem ser visto ou punido.

A Ouvidoria, ao ouvir o cidadão, traz visibilidade às ações do sistema de justiça. Ela funciona como um instrumento de controle ético e democrático, garantindo que o poder seja exercido com responsabilidade e sob os olhos da sociedade. A história do anel de Gíges mostra que, quando invisíveis ao julgamento público, muitos tendem à injustiça. As Ouvidorias Judiciais, ao darem voz ao cidadão e visibilidade ao Judiciário, funcionam como um antídoto moral ao anel: tornam o poder visível, responsável e orientado pelo bem comum.

Por isso, “o poder público deve permanecer em público, para que o cidadão nunca se sinta estrangeiro em sua própria República.” (inspirado em Bobbio)

Muito obrigado.