



UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



TRANSFORMANDO A JUSTIÇA: UMA ANÁLISE DAS PRÁTICAS INOVADORAS DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO NO PRÊMIO INNOVARE SOB A ÓTICA DA INOVAÇÃO PÚBLICA, DA NOVA GOVERNANÇA PÚBLICA E DA GERAÇÃO DE VALOR PÚBLICO

Eixo temático 1 Gestão e Políticas Públicas - organizações, tecnologia e Desigualdades

Aline Mendonça Silva
Universidade da Amazônia

Mario Vasconcellos Sobrinho
Universidade da Amazônia

Káty Maria Nogueira Morais
Universidade da Amazônia

Andrea Mendonça da Silva Bastos
Faculdade de Estudos Administrativos de Minas Gerais

RESUMO

O artigo aborda a adoção de inovações na administração pública, com foco no Poder Judiciário brasileiro, como uma estratégia para resolver problemas sociais e entregar valor público. Propõe como problema de pesquisa a análise da inter-relação entre inovação pública, nova governança pública e geração de valor público na justiça estadual brasileira, com foco nas práticas inovadoras do Prêmio Innovare. A inovação pública é apresentada como um primeiro passo nesse processo, buscando soluções para problemas sociais. A nova governança pública, por sua vez, amplia essas soluções através da colaboração entre diferentes atores sociais, promovendo a transparência e o envolvimento do cidadão. A entrega do valor público é o resultado desse processo, não apenas solucionando problemas, mas também satisfazendo necessidades da sociedade, como qualidade de vida e direitos humanos. Esses conceitos se complementam, centrando-se na participação da sociedade e na busca por soluções eficazes, gerando resultados mais efetivos e impactos positivos. A pesquisa foi qualitativa com abordagem exploratória e coleta de dados ocorreu através da pesquisa documental, sendo a análise feita pelo método da análise de conteúdo. Assim, discute-se a aplicação desses conceitos no Poder Judiciário Brasileiro, especialmente no Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão, através das práticas inovadoras apresentadas no Prêmio Innovare. Identifica-se que as práticas analisadas são inovadoras e observam princípios da nova governança pública para a geração de valor público.

Palavras-chave: Geração de Valor Público. Inovação Pública. Nova Governança Pública. Prêmio Innovare. Tribunais de Justiça.

REALIZAÇÃO:



APOIO:





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



1. INTRODUÇÃO

A adoção de inovações na administração pública vem evoluindo ao longo do tempo, constituindo-se como uma estratégia capaz de melhor alocar recursos, prestar serviços mais eficientes e oferecer soluções para os problemas sociais (MOORE, 2002; HARTLEY, 2005). Nesse caso, a inovação se apresenta além das ideias tradicionalmente existentes sobre o termo como competitividade de mercado, empreendedorismo, destruição criativa e robotização, por exemplo; refletindo um entendimento mais abrangente que envolve a busca de geração de valor para a sociedade, tendo como referência princípios ligados a nova governança pública, como cooperação e participação de diferentes atores (HARTLEY, 2005; MOORE, 2002; VASCONCELLOS SOBRINHO et al., 2020; SCHUMPETER, 1934)

É essencial nesse contexto compreender a inovação sob o olhar da administração pública e como ela ocorre nesses órgãos de forma a melhorar a qualidade de vida dos cidadãos, garantir direitos humanos, promover a segurança e o bem-estar da sociedade, ou seja, gerar valor público para a sociedade. Essa compreensão perpassa pelo entendimento da inovação pública, da nova governança pública e da geração de valor público e suas interrelações (KOCH, HAUKNES, 2005; SORENSEN, TORFING, 2015; MOORE, 2002).

No contexto da administração pública, chama atenção a atuação do Poder Judiciário como órgão responsável por dirimir os conflitos em sociedade, garantindo o Estado Democrático de Direito. Ocorre que nos últimos tempo, sua atuação vem sendo questionada pela sociedade diante da sua morosidade e ineficiência processual e no uso dos recursos, trazendo esse tema para a agenda de discussões da área e envolvendo, principalmente, como implementar mudanças nessa esfera de Poder de forma a entregar o valor esperado pela sociedade.

Dessa forma, propõe-se como problema de pesquisa: Como os conceitos de inovação pública, nova governança pública e geração de valor público se interrelacionam no contexto da justiça estadual brasileira considerando as práticas inovadoras inscritas no Prêmio Innovare? Já como objetivo geral tem-se: analisar a interrelação entre os conceitos de inovação pública, nova governança pública e geração de valor público no contexto da justiça estadual brasileira considerando as práticas inovadoras inscritas no Prêmio Innovare.

O artigo está estruturado em 5 sessões, sendo a primeira esta introdução onde se apresenta e contextualiza o problema e objetivo. Em seguida, aborda-se os conceitos e interrelações entre inovação pública, nova governança pública e geração de valor público. Na sequência apresenta-se a metodologia utilizada para o alcance do objetivo proposto. A sessão 4 traz a abordagem sobre o Tribunal de Justiça do Maranhão, enquanto Órgão integrante do Sistema de Justiça e sua relação com a inovação, a partir da análise das

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:

PROGRAMA INSTITUCIONAL
DE FOMENTO À PESQUISA E INOVAÇÃO



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



práticas deferidas no Prêmio Innovare. Por fim, tem-se as conclusões obtidas com o presente estudo.

2. REFLEXÕES SOBRE A RELAÇÃO ENTRE INOVAÇÃO PÚBLICA, NOVA GOVERNANÇA PÚBLICA E A GERAÇÃO DE VALOR PÚBLICO

A inovação pública se refere as atividades que buscam a solução de problemas sociais através da promoção de mudanças em processos e produtos de organizações pública na busca pelo valor público (HARTLEY, 2005; MOORE, 2002; VASCONCELLOS SOBRINHO et al., 2020. Para Koch e Hauknes (2005, p. 9), a inovação pública “é a implementação ou desempenho de uma nova forma específica ou repertório de ação social, implementada deliberadamente por uma entidade no contexto dos objetivos e funcionalidades de suas atividades”. Assim, volta-se a concretização de uma novidade vinculada a ação social e de forma deliberada para garantir o atingimento dos objetivos da organização.

A inovação, também, acontece quando um servidor público desenvolve um novo processo ou serviço visando a melhoria dos resultados, mesmo que essa novidade já tenha sido adotada em outra organização (KOCH; HAUKNES, 2005). Apesar do entendimento majoritário da inovação está ligada a algo novo, não se deve limitar o seu conceito apenas a esse aspecto, pois se trata da forma de solucionar problemas em uma organização, estando sua relevância voltada a realidade e contexto específicos, podendo, assim, não ser literalmente nova.

Bekkers e Tummers (2018) destacam a ideia de participação ao definir inovação como um processo aberto de colaboração entre vários atores, como cidadãos, empresas e organizações sociais, análogo à interação entre atores sociais do entendimento do Manual de Oslo (OECD, 2005). Assim compreende-se a inovação pública como forma de resolver problemas complexos que exigem a colaboração entre diferentes atores para sua solução. Diante desse quadro, não se pode pensar que as mesmas formas de atuação anterior serão suficientes para atender a essa mudança de cenário.

A partir desse conceito se apresenta importante a abordagem sobre a nova governança pública, pois ela representa um avanço na administração pública envolvendo a interação e colaboração de diversos atores na busca por soluções de problemas sociais complexos. Assim, se entende que a nova governança pública se fundamenta em duas questões centrais: a colaboração entre diferentes atores na definição e entrega de serviços públicos e a necessidade de aproveitar as vantagens do mercado (SILVESTRE, 2019; WIESEL, MODELL, 2014).

Hartley (2005) apresenta a ideia de que a inovação pública está relacionada a geração de valor público, havendo uma busca por melhorias generalizadas na governança e no desempenho no intuito de aumentá-lo. Para ele, a inovação só se justifica quando aumenta o valor público na qualidade e eficiência, focando em resultados que atendam

REALIZAÇÃO:



APOIO:





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



ao interesse da sociedade. A busca por gerar valor pública envolve a melhoria da qualidade de vida e a solução dos problemas sociais de forma colaborativa e eficaz.

O valor público não deve ser compreendido, no entanto, de acordo com O'Flynn (2007) e Bekkers e Tummers (2018) apenas como a entrega de resultados, mas a geração de processos que gerem confiança e justiça. Para isso, os gestores públicos devem buscar a colaboração na busca pela solução de problemas para gerar valor. Assim, o gerar valor público implica na busca por alinhar o desempenho da administração pública às necessidades da sociedade e a solução dos problemas sociais, buscando o aprimoramento do serviço público e a promoção da inovação com base nas necessidades da sociedade e na coparticipação e colaboração entre diferentes atores.

A relação entre inovação pública, nova governança pública e geração de valor público pode ser compreendida a partir da sua sinergia e interdependência. Considera-se que a inovação pública fornece soluções para o enfrentamento dos problemas sociais, impactando na gestão dos órgãos públicos, enquanto a nova governança direciona o processo de discussão e cocriação dessas soluções, envolvendo vários atores que conhecem melhor desses problemas. Além disso, a geração de valor público é o objetivo final da administração pública, que busca produzir um impacto positivo na sociedade, através da solução de seus problemas. (MOORE, 2002; OSBORNE, 2006, KOPPENJAN, 2012; CHEN; WALKER; SAWHNEY, 2020; O'FLYNN, 2007)

Importante compreender que essa relação gera um ciclo de transformação contínua e aprimoramento da gestão pública, com ênfase na participação cidadã na criação de soluções dos problemas enfrentados pela sociedade, o que resulta em uma administração pública mais ágil, eficaz, centrada no cidadão e capaz de enfrentar os desafios contemporâneos e os problemas complexos característicos do contexto atual, gerando valor público (MOORE, 2002; OSBORNE, 2006, KOPPENJAN, 2012; CHEN; WALKER; SAWHNEY, 2020; O'FLYNN, 2007).

A partir da análise realizada, identifica-se que as três abordagens iniciam a partir da identificação de necessidades e problemas a sociedade. São eles que vão guiar as ações e tomada de decisão na busca por gerar valor público. Nesse processo, a participação de diversos atores auxilia na compreensão dessas necessidades e problemas.

Além disso, buscam formas de atender as necessidades da sociedade. A inovação pública direciona seu foco a resolver os problemas sociais através de novas ideias, processos e conceitos, enquanto a nova governança pública busca a solução com a participação de diversos atores, permitindo a troca de ideias, conhecimento e experiências que podem embasar a criação de inovações no setor público. O valor público vai ser gerado a partir dessa busca pela solução de problemas que se apresentam na sociedade, sendo mais efetivo diante de múltiplas perspectivas para sua análise e soluções.

A abordagem da nova governança pública valoriza a participação dos cidadãos e outros atores sociais no processo de tomada de decisão e coconstrução de soluções e políticas públicas, o que contribui para a geração de soluções inovadoras que se

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARA





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



direcionem a efetivamente gerar valor público.

Assim, ao cruzar os três conceitos, identifica-se, também, a relevância da abordagem colaborativa, pois há a interação entre diferentes atores, governo, organizações privadas, organizações sem fins lucrativos e a sociedade civil, fomentando a troca de ideias e experiências na criação de inovação. A consequência dessa ação é a entrega de valor público.

A busca por resultados marca a inovação pública, a nova governança pública e a geração de valor público. Todas buscam melhorar a prestação de serviços público e solucionar problemas sociais, entregando melhores resultados a sociedade. Ressalte-se que essa entrega de resultados à sociedade não deve ser vista apenas sob o ponto de vista da eficiência, ou seja, de uso de recursos, mas de forma mais ampla e direcionada a necessidade do cidadão e tem que ser percebido por ele como solução para o problema.

3. METODOLOGIA

A construção do conhecimento fez-se a partir da relação entre teoria e unidade empírica, sendo necessário explicitar as estratégias metodológicas escolhidas para análise e construção dos constructos teóricos do estudo, bem como da interpretação da realidade empírica investigada, de modo a fundamentar as respostas ao problema de pesquisa.

Optou-se pela abordagem qualitativa, tendo em vista a intenção de compreender se as práticas inovadoras do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão estão alinhadas com os princípios da nova governança pública e geração de valor público, o que permitirá descrever, decodificar essa realidade de forma a compreender sua aplicação e significado no mundo social (MERRIAM, 2009).

A pesquisa se apresentou como exploratória tendo em vista tratar de tema pouco explorado, onde há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Na área da inovação pública identificam-se poucos estudos já elaborados no campo dos Tribunais de Justiça Estaduais, também há lacunas quando se relaciona inovação pública, nova governança pública e geração de valor público, é possível observar análises isoladas ou a combinação entre apenas dois deles, havendo lacunas nessa área que devem ser explorados, por isso justifica-se o tipo de pesquisa (VERGARA, 2006; GIL, 2002)

Em busca de atingir o objetivo proposto realizou-se uma investigação bibliográfica, considerando o material já elaborado sobre os temas inovação pública, nova governança pública e geração de valor público. Assim, pesquisou-se junto à base de dados Spell, Scopus, Scielo e Google Acadêmico utilizando termos de busca relacionado aos temas e em livros para identificar o material publicado, permitindo a construção de um embasamento teórico sobre o objeto da pesquisa (GIL, 2002).

Após a coleta inicial, o material foi lido e selecionado de acordo com a aderência ao objeto de estudo e qualidade, o que permitiu aprofundar o conhecimento sobre ele e fazer o relacionamento entre seus conceitos. Após a leitura, organizou-se as informações

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO MARANHÃO





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



coletadas de forma sistematizada, agrupando por tema, abordagens, conceitos-chaves. Após a sistematização do material coletado, buscou-se identificar os pontos de convergência e divergência entre as fontes (VERGARA, 2006; GIL, 2002).

O estudo teve como base as práticas inscritas no prêmio Innovare pelo Tribunal de Justiça do Maranhão, considerando-se as inscrições nas categorias Tribunal e Juiz, e de forma específica, os Tribunais de Justiça, já que podem estar relacionadas a outro Tribunal. A partir dos dados empíricos levantados nessa etapa foi possível analisar as práticas apresentadas, a partir das categorias teóricas estabelecidas, permitindo-se a compreensão das características das práticas e sua contextualização de forma a delimitar a abordagem teórica e empírica da pesquisa, relacionando-as as teorias sobre inovação pública, nova governança pública e geração de valor público.

A coleta de dados refere-se ao levantamento de dados sobre as práticas que foi realizado através pesquisa documental, mediante a análise dos relatórios das práticas inovativas disponíveis no site do Prêmio Innovare. A análise desses dados foi facilitada pelo uso do *software Atlas ti*. que contribuiu para a busca, categorização, organização e registro das interpretações geradas durante a pesquisa (MERRIAM, 2009; CRESWELL, 2007; GODOI; MELLO; SILVA, 2006). A técnica utilizada nessa etapa foi a análise de conteúdo, em razão de organizar e classificar as práticas inovadoras dos TJs da ABL de acordo com as categorias teóricas escolhidas, o que permitirá melhor compreender as características, os processos e impactos gerados para o acesso à justiça, a solução de problemas complexos e os direitos e garantias fundamentais do cidadão.

O estudo restringiu-se as práticas da última edição do prêmio, totalizando 8 experiências, por considerar que são as mais representativas do contexto atual do Tribunal objeto de estudo, vez que práticas apresentadas em outras edições já podem ter sido descontinuadas ou não apresentarem os dados necessários para a análise.

4. PRÁTICAS INOVADORAS DO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO NO PRÊMIO INNOVARE

4.1 O contexto do Tribunal de Justiça do Maranhão e a busca pela inovação

O Poder Judiciário integra o sistema de justiça ao lado de órgãos como o Ministério Público, a Defensoria Pública, organizações de advocacia, entre outros. É uma organização pautada pelos princípios constitucionais da administração pública que tem por objetivo promover a justiça e resolver os conflitos em sociedade, garantindo o Estado Democrático de Direito. Pode desempenhar várias funções como um prestador de um serviço público, encarregado da prestação jurisdicional; como garantidor da aplicabilidade da legislação, tendo um papel econômico, como garantidor do cumprimento dos contratos, sendo fundamental para o bom funcionamento dos mercados;

REALIZAÇÃO:



APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARA





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



e um papel político, constituindo-se como um instrumento para a garantia da justiça social e para a promoção de direitos (SADEK, 2004; OLIVEIRA, 2017).

O Judiciário vem enfrentando uma crise nos últimos anos, sendo alvo de críticas pela sociedade, pela classe política e pelos operadores do direito diante de problemas como morosidade processual, evidências de corrupção e mau uso dos recursos públicos. Nesse cenário a sociedade questiona o desempenho e resultados dos Órgãos da justiça, cobrando mudanças que podem levá-lo a uma atuação mais transparente, ágil e responsável (VIEIRA, COSTA, 2013; TEIXEIRA, 2019).

As mudanças necessárias no Judiciário mostram-se desafiadoras diante da resistência dos seus integrantes e das restrições legais existentes enquanto órgão da administração pública e pelo fato de que a tramitação dos processos é estabelecida por normativos específicos, não podendo os tribunais alterar esse rito para propiciar maior celeridade por vontade própria, mas apenas por alteração legislativa, sendo demonstrada a face complexa e lenta de mudanças na Justiça por meio de inovações legais. Entende-se que a superação dessa crise e a adoção de medidas para enfrentar os problemas, passa pela gestão e melhoria dos processos internos dos órgãos, com a introdução da inovação na esfera organizacional e administrativa. Nesse caso, a inovação seria um caminho para a busca da eficiência, de acordo com Baptista, Rodrigues e Costa (2019).

Entende-se, assim, que o fomento à inovação no Judiciário é uma necessidade crescente diante da evolução dos problemas sociais, econômicos e políticos e da necessidade de enfrentar a crise que acompanha seus órgãos, entregando os resultados esperados pela sociedade. No entanto, não basta apenas a entrega de números, mas o enfrentamento de problemas sociais cada vez mais complexos de forma a garantir o acesso à justiça com a participação de diferentes atores que compreendam a questão sob perspectivas diversas, contribuindo para uma solução mais adequada e que possa entregar valor público.

O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) representa um papel importante nesse contexto, sendo sua criação considerada inclusive uma inovação significativa para o Sistema de Justiça brasileiro, pois tem o papel de melhorar a prestação jurisdicional, modernizar o Judiciário e fiscalizar o trabalho de magistrados e servidores. Para tanto, reconhece-se algumas ações representativas do CNJ e que contribuíram para a busca pela mudança, como a adoção do planejamento estratégico, modernização tecnológica com a adoção do processo judicial eletrônico (PJE), a adoção de uma política de inovação através da Resolução n.º 395/2021, incentivo a criação de laboratórios de inovação, juízo 100% digital, balcão virtual, justiça 4.0, entre outras (BRASIL, CNJ, 2023).

Além dessas ações, reconhece-se os prêmios de inovação, sejam os específicos da justiça, como os da administração pública em geral, como agente promotores de mudanças nos órgãos da justiça ao contribuírem para o compartilhamento de inovações e disseminação da cultura inovadora. Castro e Guimarães (2018) consideram que esses prêmios podem impulsionar a inovação nas organizações da Justiça.

REALIZAÇÃO:



APOIO:





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



No campo do Judiciário, o prêmio mais representativo é o Innovare, nascido na Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getúlio Vargas, hoje é promovida pelo Instituto Innovare, instituição de direito privado autônoma. O prêmio é destinado a premiação de práticas inovadoras no Sistema de Justiça, sendo aberta à participação de: advogados, CNJ, defensorias públicas, juízes, ministérios públicos e tribunais. O objetivo é a identificação, divulgação e difusão de práticas que contribuam para o aprimoramento da Justiça no Brasil (PRÊMIO INNOVARE, 2022, NORONHA, 2015).

O prêmio está dividido em sete categorias: Tribunal, CNJ/Inovação e acesso à justiça, Juiz, Ministério Público, Defensoria Pública, Advocacia e Justiça e Cidadania. Desde a sua criação, em 2004, já foram analisadas mais de sete mil práticas, que depois de analisadas e deferidas ou premiadas, são divulgadas como forma de compartilhamento entre os agentes do Sistema de Justiça (PRÊMIO INNOVARE, 2022, NORONHA, 2015).

O Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão (TJMA) é um dos tribunais de justiça mais antigos do Brasil. Foi criado em 04 de novembro de 1813 como Tribunal da Relação de São Luís do Maranhão, com instalação e funcionamento na Casa da Câmara de São Luís do Maranhão (TJMA, 2013). É um tribunal de médio porte, que possui um corpo funcional constituído por 334 (trezentos e trinta e quatro) magistrados e 6.364 (seis mil, trezentos e sessenta e quatro) servidores distribuídos em diversos cargos e formações, voltados tanto a área administrativa quanto para a judicial. Possui 282 unidades judiciais, com um total de 385.448 (trezentos e oitenta e cinco mil e quatrocentos e quarenta e oito) casos novos e um acervo de 974.953 (novecentos e setenta e quatro mil e novecentos e cinquenta e três) processos, segundo dados do Justiça em Números (BRASIL, CNJ, 2022).

Assim, como outros tribunais no país, o TJMA é considerado um órgão arcaico e moroso que precisa empreender medidas para garantir uma melhor prestação jurisdicional ao cidadão. Percebe-se ações que buscam melhorias ao longo do tempo, como a realização de concurso público, implantação do planejamento estratégico, gestão por competências, programa de treinamento e desenvolvimento, adoção de metas de produtividade e gestão por indicadores e do processo eletrônico, tanto na área administrativa quanto judicial, dentre outras.

Observa-se que a busca pela eficiência na prestação jurisdicional vem sendo um objetivo constante do Tribunal, culminando com a adoção de uma política de inovação. Para tanto, o órgão instituiu, em maio de 2020, um Comitê para elaboração e implementação do programa de gestão da inovação, através da RESOL-GP – 312020 (TJMA, 2020). A equipe trabalha no desenvolvimento de ideias criativas, tanto aperfeiçoando práticas e ferramentas já adotadas por outros tribunais, quanto criando.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



4.2 O Tribunal de Justiça do Maranhão e o Prêmio Innovare

Uma evidência da discussão e fomento sobre inovação no âmbito do Judiciário é representada pelo Prêmio Innovare, que nasceu na Escola de Direito do Rio de Janeiro da Fundação Getúlio Vargas e hoje é promovida pelo Instituto Innovare, instituição de direito privado autônoma. O prêmio é destinado a premiação de práticas inovadoras no Sistema de Justiça, sendo aberta à participação de advogados, CNJ, defensorias públicas, juízes, ministérios públicos e tribunais. O objetivo é a identificação, divulgação e difusão de práticas que contribuam para o aprimoramento da Justiça no Brasil (PRÊMIO INNOVARE, 2022, NORONHA, 2015).

O prêmio está dividido em 7 (sete) categorias: Tribunal, CNJ/Inovação e acesso à justiça, Juiz, Ministério Público, Defensoria Público, Advocacia e Justiça e Cidadania. Desde a sua criação, em 2004, já foram analisadas mais de sete mil práticas, que depois de analisadas e deferidas ou premiadas, são divulgadas como forma de compartilhamento entre os agentes do Sistema de Justiça (PRÊMIO INNOVARE, 2022, NORONHA, 2015).

Com relação ao Tribunal de Justiça do Maranhão, buscando-se no site as experiências deferidas nas categorias Tribunal e juiz, identifica-se 20 e 43 práticas, respectivamente. Considera-se pouco representativa esse total de práticas, já que ocorreram 19 edições até o ano de 2022. Para a realização do estudos, utilizou-se apenas as práticas deferidas propostas pelo TJMA nas categorias Tribunal e Juiz, na 19ª edição do prêmio innovare, que são: Ações Institucionais de Combate à LGBTFobia, Alocação Orçamentária Eficiente, Bicentenário de Maria Firmina dos Reis e sua contribuição no combate ao racismo por meio da educação e da cultura, Combate ao racismo para além do dia 20 de novembro com práticas educativa e culturais, Cooperação Judiciária, MASPEN - Monitoramento E Acompanhamento do Sistema Penitenciário, Projeto TJMA Sustentável Itinerante e Robô Triador.

A prática “Ações Institucionais de Combate à LGBTFobia” tem por objetivo combater o preconceito e a discriminação contra a população LGBTQIA+, por meio da sensibilização da sociedade sobre os direitos previstos em normativos e os canais de denúncia e acolhimento a quem sobre algum tipo de violência relacionada a esse grupo social. Propõe como inovação para solucionar esse problema a realização de companhas institucionais informativas sobre a criminalização da prática, legislações relacionadas, canais de denúncia e acolhimento da vítima.

Para a implementação da prática atuaram vários atores, como, o Serviço Nacional do Comércio – MA (SESC-MA). Sistema Mirante de Comunicação, Secretaria de Estado de Direitos Humanos e Participação Popular, observatório de Políticas públicas LGBTI+, dentre outras ONGs, ativistas e defensores dos direitos LGBTQIA+, evidenciando a participação e colaboração. Como principais resultados alcançados por essa prática destaca-se a conscientização da sociedade, ações para melhorar o acesso à justiça da população LBGBTQIA+, oferta de cursos profissionalizantes para essa população e promoção de direitos humanos.

REALIZAÇÃO:



APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARA





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



A análise da prática indica seu caráter inovador á luz da teoria da inovação pública já que apresenta uma nova forma de tratar o combate à LGTB Fobia ao promover uma campanha de sensibilização com a divulgação das incorrências criminais dessa ação, legislação e canais de denúncia. Evidencia, também, a sua abordagem a partir da nova governança pública ao enfatizar a colaboração entre diferentes atores e o envolvimento da comunidade LGBTQIA+ na identificação de problemas e soluções. Em última análise, considera-se que entrega valor público ao contribuir para a redução da discriminação e violência contra esse grupo social.

Já com relação a prática de “Alocação Orçamentária Eficiente” identifica-se como objetivo aprimorar a gestão orçamentária e financeira do órgão, buscando alocação eficiente de recursos para atender aos seus objetivos estratégicos. Para tanto, tem como inovação a estruturação e sistematização da alocação de recursos, com a criação de clusters de alocação de recursos, indicadores e relacionamento aos objetivos estratégicos.

A equipe responsável pelo desenvolvimento desse projeto contou com servidores dos órgãos internos do TJMA, não se verificando colaboração com outros órgãos públicos ou demais atores sociais. Essa ação proporcionou como resultados a implantação de uma cultura de gerenciamento orçamentário e financeiro, a partir da criação de sistema próprio que permitiu a captação da proposta orçamentária das unidades, a construção de critérios objetivos para pontuação e ranqueamento das ações estratégicas, construção de indicado de aderência ao planejamento e para inscrição de restos a pagar.

A “Alocação Orçamentária Eficiente” se traduz como uma prática com aspectos mais intraorganizacionais já que se trata da gestão orçamentária e financeira do TJMA. Seu caráter inovador se evidencia ao propor uma nova abordagem sobre a elaboração e gerenciamento do orçamento, integrando a tecnologia, através da criação de um sistema próprio, e criação de indicadores para avaliar a eficácia da alocação de recursos. Além disso contribui para a transparência e participação no processo, trazendo princípios da nova governança pública e para a maximização do valor público ao entregar serviços de qualidade que atendam as necessidades da sociedade com a redução de desperdícios e alocação eficiente dos recursos públicos.

Quando se faz a análise da prática “Bicentenário de Maria Firmina dos Reis e sua contribuição no combate ao racismo por meio da educação e da cultura” observa-se como objetivo da prática o combate ao preconceito e a discriminação ocasionados pelo racismo, a partir da referência a Maria Firmina. Traz como principal inovação a inclusão da discussão sobre a temática nas escolas, de forma a fortalecer as políticas públicas de educação e cultura.

A partir dessa ação tem-se como resultados a maior conscientização sobre a igualdade racial, contribuindo para a redução das disparidades raciais ao longo do tempo. Para esse alcance houve a parceria entre diversos atores sociais, além dos órgãos internos do TJMA, como, Centro de Ensino Estadual Maria Firmina dos Reis, Centro Educa Mais

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



Dorilene Silva Castro, Instituto Federal do Maranhão Campus Maracanã, Instituto Federal do Maranhão Campus São José de Ribamar.

A prática ora em exame traz como assunto principal o combate ao racismo e a promoção da igualdade racial através da atuação do TJMA junto a escolas públicas através da conscientização dos alunos sobre a questão a partir do estudo da obra de Maria Firmina, daí seu caráter inovador. A colaboração também se faz presente nessa proposta já que envolve, além do TJMA, organizações escolares, organizações da sociedade civil, e organizações culturais. A sociedade é beneficiada pela prática pelo valor público gerado com a redução da desigualdade racial, conscientização da sociedade e fortalecimento do cidadão.

Ainda sobre o foco do racismo, outra prática inovadora é o “Combate ao racismo para além do dia 20 de novembro com práticas educativa e culturais” que tem por objetivo combater a violência, o preconceito e a discriminação que se concretizam a partir da prática do racismo em suas diversas formas por meio da sensibilização e melhorias no acesso à justiça. Como principal inovação dessa prática tem-se a promoção de um diálogo institucional entre o TJMA e as escolas públicas, possibilitando a interação, debate e conscientização sobre o racismo e contribuindo para a educação e a cultura como ferramentas de combate ao preconceito racial.

A prática contou com a colaboração de diversos parceiros, dentre eles, escolas públicas, Instituto Federal do Maranhão (IFMA), Centro de Cultura Negra (CCN) e a cordelista maranhense Raimunda Frazão, além de magistrados, servidores, professores, alunos e gestores das escolas envolvidas no projeto. Como principal resultado dessa ação tem-se o combate ao racismo no Maranhão, através do processo de escuta e articulação com as instituições escolares e culturais para abrir o debate sobre o racismo dentro de uma narrativa que leve para as salas de aula, espaços e eventos o debate e a reflexão sobre a discriminação e o preconceito trazidos pelo racismo.

O racismo se apresenta como um problema complexo na sociedade brasileira exigindo uma abordagem diferente e de múltiplos olhares para sua solução. A prática em exame traz um caráter inovador ao propor uma abordagem criativa e não convencional para enfrentá-lo, ao trazer uma abordagem multidisciplinar e a cocriação de projetos para sensibilizar e educar pessoas sobre o racismo. O envolvimento de diversos atores na implementação da prática evidencia princípios da nova governança pública e contribui para uma gestão mais transparente, responsável e participativa. Entende-se como valor público gerado por ela a contribuição para uma sociedade mais inclusiva, justa e igualitária ao valorizar a diversidade e combater a discriminação racial.

Outra prática inovadora apresentada ao Prêmio Innovare na 19ª edição pelo TJMA foi a de “Cooperação Judiciária”, que consiste na reprodução de periciais e vistorias em múltiplos processos judiciais relacionados a um alagamento em um residencial. Essa ação trouxe como resultado a eficiência processual e celeridade na resolução de demandas judiciais, além da redução de custos e discrepâncias nas instruções das periciais.

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARA





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



A principal inovação dessa prática é a realização da cooperação entre unidades diferentes para a realização de perícias em processos similares, promovendo a eficiência processual. Se apresenta como uma ação intraorganizacional, pois envolve aspectos mais internos e procedimentais do processo judicial, sendo a sua realização predominantemente com juízes e servidores do TJMA e com as partes interessadas, a partir da sua anuência para a produção de provas comum.

A analisar a prática de “Cooperação Judiciária” identifica-se elementos de inovação pública ao introduzir uma forma colaborativa e eficiente para resolver problemas comuns a diversas unidades judiciais, ao promover a realização de uma única perícia e vistoria para o julgamento de múltiplos casos. Nessa perspectiva, alinha-se as diretrizes da nova governança pública ao enfatizar a colaboração entre diferentes partes interessadas e buscar a eficiência na administração pública. Com essa ação o TJMA pode entregar diversos valores públicos como celeridade processual, razoável duração do processo, acesso à justiça mais econômico e eficiente e confiabilidade.

O “Monitoramento e Acompanhamento do Sistema Penitenciário (MASPEN)” é uma prática proposta pelo TJMA no sentido de reduzir a população de presos provisórios no Estado do Maranhão, atingindo problemas como a superpopulação carcerária e a falta de dados confiáveis sobre o sistema prisional. Para tanto traz como inovação a sistematização dos dados relativos ao sistema prisional, permitindo que o magistrado acompanhe em tempo real a situação e tome decisões com base em dados reais.

Como resultados identifica-se a criação de sistema de acompanhamento da situação carcerária no Maranhão, contribuindo para a redução de presos provisórios, e melhor acesso a programas de ressocialização e educação. O TJMA contou com a colaboração da Secretaria de Administração Penitenciária do Estado do Maranhão para o desenvolvimento do projeto.

Essa prática traz como inovação uma abordagem tecnológica para abordar um problema de gestão de dados prisionais contribuindo para a gestão do sistema prisional. Pode-se perceber a orientação a partir da nova governança pública ao promover a colaboração entre o TJMA e o Sistema de Administração Penitenciária para entregar serviços públicos de melhor qualidade, com maior eficiência e transparência. Como valores públicos produzidos por essa prática cita-se a redução da população carcerária, o melhor uso de recursos públicos, a promoção da justiça, melhor direcionamento das ações de ressocialização, contribuindo indiretamente para a segurança pública.

A sustentabilidade é o assunto principal do projeto “Projeto TJMA Sustentável Itinerante” que visa promover a cultura da sustentabilidade no TJMA por meio de visitas às comarcas do interior, em parceria com a Corregedoria Geral de Justiça, para sensibilizar as equipes sobre o consumo consciente, instruir sobre indicadores de sustentabilidade e abordar temas relacionados à gestão ambiental.

Esse projeto desenvolve-se com a participação apenas de setores internos ao Poder Judiciário brasileiro, que trabalharam em parceria para a sua realização. Essa ação

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO MARANHÃO





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



possibilitou a interiorização das ações de sustentabilidade do TJMA e capacitação servidores e servidoras, magistrados e magistradas, acerca do Plano de Logística sustentável e seus indicadores, do consumo racional de recursos como papel, impressão, água e energia; dos procedimentos de descarte ambientalmente correto de documentos e da coleta seletiva solidária.

Apesar de também apresentar um aspecto mais intraorganizacional, essa prática traz importantes reflexos para a sociedade ao contribuir para a melhor gestão do meio ambiente. Seu aspecto inovador evidencia-se ao propor uma nova abordagem para promover a cultura de sustentabilidade no TJMA através de um processo de aprendizagem, conscientização e implementação de práticas sustentáveis. Essa ação promove uma abordagem descentralizada na gestão ambiental do órgão, permitindo uma adequação das práticas sustentáveis a realidade de cada comarca, evidenciando uma governança em rede. Também, garante transparência e accountability ao compartilhar informações sobre os resultados alcançados, com o monitoramento e mensuração dos indicadores de sustentabilidade.

Por fim, tem-se a prática do “Robô Triador” que tem por objetivo agilizar a organização e etiquetagem de processos eletrônicos por temas, substituindo tarefas manuais e repetitivas. Sua principal inovação é a automatização do processo de classificar os processos judiciais por assunto, facilitando a sua triagem e tramitação. Para tanto, foram definidas palavras chaves por assunto e o robô faz a leitura dos documentos buscando essas palavras, e, então, classificando-as.

Identifica-se na implementação do projeto a colaboração de outros atores além de servidores e servidoras, magistrados e magistradas do TJMA, como a Universidade Estadual do Maranhão (UEMA) e os Tribunais de Justiça da Bahia (TJBA) e (TJPE). Esse projeto obteve como resultados a celeridade processual, com a otimização do tempo de trabalho da equipe e a melhoria da eficiência processual.

A última prática analisada representa uma inovação tecnológica no âmbito do TJMA ao automatizar tarefas repetitivas e manuais contribuindo para a melhoria da eficiência processual. Identifica-se diretrizes da nova governança pública já que o robô foi desenvolvido de forma com a participação de diversos atores, buscando a eficiência e qualidade na administração pública. Evidencia-se como valores gerados por essa prática a celeridade processual, economia de recursos e acesso à justiça.

Pela análise das práticas da 19ª edição propostas pelo TJMA ao prêmio inovare se pode observar as diretrizes e princípios das teorias da inovação pública, nova governança pública e geração de valor público. Das 8 práticas analisadas, 3 estão voltadas mais a aspectos intraorganizacionais com reflexos em problemas sociais e as demais voltam-se a contribuição na geração de soluções para problemas complexos.

Identifica-se, também, que as soluções inovadoras propostas não tiveram foco predominante na informatização de processos ou criação de sistemas, mas em novos conceitos e formas de abordar um problema buscando a participação de diversos atores,

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:

PROGRAMA TRIADOR DE INOVAÇÃO EM GESTÃO E PRODUÇÃO



GOVERNO DO ESTADO DO PARÁ





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



trazendo, assim, uma abordagem multidisciplinar e de diferentes perspectivas. Além de gerar valor público a sociedade com o uso mais eficientes de recursos e a garantia do acesso à justiça.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A administração pública contemporânea enfrenta desafios cada vez mais complexos em um cenário de rápidas mudanças, pressão social e conscientização da sociedade exigindo dos órgãos públicos a adoção de estratégias capazes de responder a esses desafios. Nesse cenário entende-se que a melhoria do desempenho dos órgãos públicos passa pela mudança de mentalidade e pela implementação de práticas gerenciais aprimoradas, que se guiam por novas formas de resolver os problemas sociais a partir da colaboração e da coconstrução, de forma a gerar valor público.

A inovação pública se apresenta como etapa inicial desse processo, ao buscar novas soluções para os problemas sociais. A nova governança pública contribui para a potencialização dessas soluções através da colaboração entre diferentes atores sociais, que além de olhares diferentes e complementares para o problema, garantem transparência e envolvimento do cidadão. Essa busca culmina com a entrega do valor público, que se constitui não apenas em uma solução para um problema social, mas na satisfação de uma necessidade real da sociedade, abrangendo aspectos como qualidade de vida, direitos humanos e bem-estar social, por exemplo.

Por fim, entende-se que os três conceitos se complementam ao buscarem soluções aos problemas sociais buscando participação da sociedade e focada na necessidade do cidadão. Observa-se a predominância da colaboração, criatividade e eficiência na busca por soluções eficazes, centradas no cidadão e capazes de enfrentar os desafios complexos da sociedade moderna.

Com esse direcionamento conjunto, a administração pública pode apresentar resultados mais efetivos e capazes de satisfazer as necessidades da sociedade, além de criar um ambiente capaz de gerar inovação, coconstrução de soluções e serviços mais efetivos de forma a atender as necessidades da sociedade, gerando impactos mais positivos e significados.

Esse contexto, também, se evidencia no Poder Judiciário Brasileiro, apresentando-se a inovação como estratégia para lidar com problemas como morosidade da prestação de serviço, ineficiência, indícios de corrupção, falta de transparência dentre outros. Por isso, entra na pauta de discussão sobre a melhoria da prestação jurisdicional no Brasil, com o desenvolvimento e o compartilhamento de práticas inovadoras que possam solucionar os problemas da Justiça.

Nesse sentido, discutiu-se no presente artigo a inovação no Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão a partir das práticas apresentadas ao prêmio Innovare, em sua 19ª edição. Para tanto, realizou-se uma pesquisa documental nos relatórios disponíveis no site

REALIZAÇÃO:



UNAMA

APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO MARANHÃO





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



do prêmio, onde foi possível identificar 8 práticas, com predomínio de práticas voltadas a garantia do acesso à justiça e a problemas sociais. Pode-se constatar que o TJMA está alinhado a ideia da geração de valor público e da teoria da nova governança pública

Entende-se que este estudo contribuiu para a discussão e construção de conhecimento na área da administração da justiça e da gestão no Poder Judiciário, em especial relacionada ao TJMA. Como contribuição à continuidade da discussão sobre o tema, sugere-se para pesquisas futuras a realização de um estudo de caso múltiplo, onde se possa comparar a realidade identificada na presente investigação com a de outros tribunais do mesmo porte. Também, indica-se que seja empreendida pesquisa de campo, com a realização de entrevistas no tribunal objeto de estudo, de forma a aprofundar o estudo e melhor compreender como as práticas apresentadas ao prêmio Innovare funcionam na prática.

REFERÊNCIAS

BAPTISTA, I.; RODRIGUES, L. C.; COSTA, P. R. Inovação Organizacional como Alternativa para a Eficiência na Prestação de Serviços Jurisdicionais. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 19, n. 4, p. 271-293, 2019. Disponível em: <http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/1365>. Acesso em: 20 out. 2021.

BEKKERS, Victor; TUMMERS, Lars. Innovation in the public sector: Towards an open and collaborative approach. **International Review of Administrative Sciences**, v. 84, n. 2, p. 209-213, 2018. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0020852318761797>. Acesso em: 11 ago. 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA. Justiça em Números 2022. Brasília: CNJ, 2022. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2022/09/justica-em-numeros-2022.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2022.

_____. Resolução Nº 395 de 06/04/2021. Dispõe sobre a criação dos “Núcleos de Justiça 4.0” e dá outras providências. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/3843>. Acesso em: 29 out. 2022.

CASTRO, Marilú Pereira; GUIMARÃES, Tomas Aquino. Dimensões da inovação em organizações da justiça: proposição de um modelo teórico-metodológico. **Cadernos EBAPE.BR [online]**. 2019, v. 17, n. 1, pp. 173-184. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395167960>. Acesso em: 14 nov. 2022.

REALIZAÇÃO:



APOIO:





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



CHEN, Jiyao; WALKER; Richard M.; SAWHNEY, Mohanbir. Public service innovation: a typology. **Public Management Review**, 2020. p.1674-1695. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14719037.2019.1645874>. Acesso em: 25 out. 2021.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002

GODOI, C. K.; MELLO, R.; SILVA, A. B. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

HARTLEY, Jean. Innovation in Governance and Public Services: Past and Present. **Public Money & Management**, 2005. In: Hartley, Jean. Innovation in Governance and Public Services: Past and Present. **Public Money & Management**. 2005. n. 25. pp.27-34. Disponível em: 10.1111/j.1467-9302.2005.00447.x. Acesso em: 25 out. 2021.

KOCH, Per; HAUKNES, Johan. **On innovation in the public sector—today and beyond**. 2005. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11250/226573>. Acesso em: 15 nov. 2022.

KOPPENJAN, Joop. **The new public governance in public service delivery**. 2012. Disponível em: <https://repub.eur.nl/pub/93164/>. Acesso em: 10 jan. 2023.

MERRIAM, Sharan. **Qualitative research: a guide to design and implementation**. San Francisco: Jossey-Bass, 2009

MOORE, Mark Harrison. **Criando Valor Público: Gestão Estratégica no Governo**. Trad. P. G. Vilas-Bôas Castro e Paula Vilas-Bôas Castro. Rio de Janeiro: Uniletras, 2002.

NORONHA, Rodolfo. Novas arquiteturas judiciais: um estudo dos 10 anos do Prêmio Innovare e seus efeitos sobre atores e instituições. **Revista Direito e Práxis**, v. 6, p. 251-282, 2015. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/revista-ceaju/article/viewFile/19229/14040> . Acesso em: 25 jan. 2021.

O'FLYNN, Janine. From new public management to public value: Paradigmatic change and managerial implications. **Australian journal of public administration**, v. 66, n. 3,

REALIZAÇÃO:



APOIO:





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



p. 353-366, 2007. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1467-7->

8500.2007.00545.x?casa_token=CcgRYDUSYskAAAAA:QalwQcZgpKfJK6yK926FtqAW571ZsfX-jA_WjtQaBaXot2LEh4ezuqfcq0juL2RvW3ksW0xx-GyEH6DG. Acesso em: 10 out. 2022

OLIVEIRA, L. G. L. Dez Anos de CNJ: Reflexões do Envolvimento com a Melhoria da Eficiência do Judiciário Brasileiro. **Revista do Serviço Público**, v. 68, n. 3, p. 631-656, 2017. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/47104/dez-anos-de-cnj--reflexoes-do-envolvimento-com-a-melhoria-da-eficiencia-do-judiciario-brasileiro/i/pt-br>. Acesso em: 01 ago. 2020.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO - OCDE. Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. **OCDE e Eurostat**, 2005. Disponível em: http://www.finep.gov.br/images/a-finep/biblioteca/manual_de_oslo.pdf. Acesso em: 18 out. 2020.

OSBORNE, Stephen. The new public governance? Londres: **Taylor & Francis**, 2006. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719030600853022>. Acesso em: 22 mar. 2022.

PRÊMIO INNOVARE. 2022.. Disponível em: <https://www.premioinnovare.com.br/>. Acesso em: 30 jul. 2022.

SADEK, Maria Tereza. Judiciário: mudanças e reformas. **Estud. av.**, São Paulo, v. 18, n. 51, pág. 79-101, agosto de 2004. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142004000200005&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 10 ago. 2020.

SCHUMPETER, Joseph Alois. **A Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. Tradução de Maria Sílvia Possas. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SILVESTRE, Hugo Consciência. **A (Nova) Governança Pública**. Escola Nacional de Administração Pública (Enap), 2019. Disponível em: <http://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4286>. Acesso em: 25 out. 2021.

TEIXEIRA, A. F.; GOMES, R. C. Governança Pública: Uma Revisão Conceitual. **Revista do Serviço Público**, v. 70, n. 4, p. 519-550, 2019. Disponível em:

REALIZAÇÃO:



APOIO:





UNAMA

APRESENTA:

CIÊNCIA E INOVAÇÃO
EM GESTÃO NA
AMAZÔNIA



<http://www.spell.org.br/documentos/ver/55922/governanca-publica--uma-revisao-conceitual/i/pt-br>. Acesso em: 08 jul. 2020.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA. Apontamentos para a História dos 200 anos do Tribunal de Justiça do Maranhão, 2013. 2013. Disponível em: <http://www.tjma.jus.br/tj/visualiza/sessao/747/publicacao/403229>. Acesso em: 23 abr.2021.

_____. RESOLUÇÃO-GP-312020, 2020. Disponível em: https://www.tjsc.jus.br/documents/37870/6744294/Anexo+3_+Resolucao+GP+n+31+-+home+office.pdf/2ebc87d0-a018-1928-4eac-48e33c39f2e2. Acesso em: 01 dez. 2020

VIEIRA, L. J. M.; COSTA, S. G. Liderança no Judiciário: o reconhecimento de magistrados como líderes. **Revista de Administração Pública**, v. 47, n. 4, p. 927-948, 2013. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/10586/lideranca-no-judiciario--o-reconhecimento-de-magistrados-como-lideres/i/pt-br>. Acesso em: 23 jul. 2020.

WIESEL, Fredrika; MODELL, Sven. From new public management to new public governance? Hybridization and implications for public sector consumerism. **Financial Accountability & Management**, v. 30, n. 2, p. 175-205, 2014. Disponível em: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/faam.12033?casa_token=6hYl3tVZmuAAAAAA%3A_7vdvXI4UJcJ9AYboAgxli—CL_SiD9oJt1qlN6-pLXsWXB9xsfF1BfGJTt9YATPcH3q1ZzV5G3I2ZA. Acesso em: 20 out. 2022.

REALIZAÇÃO:



APOIO:



GOVERNO
DO ESTADO
DO PARA

