



X Encontro Brasileiro de Administração Pública.
ISSN: 2594-5688
secretaria@sbap.org.br
Sociedade Brasileira de Administração Pública

**INOVAÇÃO PÚBLICA NOS TRIBUNAIS DE JUSTIÇA DA AMAZÔNIA LEGAL: um estudo a luz
do Prêmio Innovare**

**Aline Mendonça Da Silva, Mario Vasconcellos Sobrinho , Diana Cruz Rodrigues, Káty Maria
Nogueira Morais, Andrea Mendonça Da Silva Bastos**

[ARTIGO] GT 7 Inovação e Empreendedorismo na Gestão Pública

INOVAÇÃO PÚBLICA NOS TRIBUNAIS DE JUSTIÇA DA AMAZÔNIA LEGAL:

um estudo a luz do Prêmio Innovare

Resumo

O artigo discute a inovação pública a partir das práticas dos Tribunais de Justiça da Amazônia Legal no prêmio Innovare. A Inovação pública, entendida como estratégia para a solução de problemas sociais através da promoção de mudanças em processos e produtos na busca pelo valor público, pode ocorrer de diversas formas nas organizações públicas, sendo que seu processo impacta nos resultados alcançados e na entrega de valor para a sociedade. Assim, tem-se como objetivo analisar o processo de inovação pública nesses tribunais, a partir da perspectiva da nova governança pública, considerando a Amazônia Legal. A pesquisa desenvolvida foi do tipo exploratória, utilizando a pesquisa documental para a coleta de dados e a análise descritiva dos dados. Evidenciou-se como resultados que as práticas inovadoras estão alinhadas aos princípios da nova governança pública, com predominância de inovações conceituais e da colaboração entre os atores na busca pela solução dos problemas da região.

Palavras-chave: Amazônia Legal. Inovação. Nova Governança Pública. Prêmio Innovare. Tribunais de Justiça.

1 INTRODUÇÃO

A inovação está na agenda de discussão das organizações públicas como uma estratégia para otimizar o uso de recursos e a geração de valor para a sociedade (HARTLEY, 2005; SORENSE, TORFING, 2015; BEKKERS, TUMMERS, 2018). A busca pela inovação na administração pública objetiva primordialmente, a geração de valor à sociedade de forma mais ampla (VASCONCELLOS SOBRINHO et al., 2020; CHEN, WALKER, SAWHNEY, 2020; HARTLEY, 2005; ARUNDEL, BLOCH, FERGUSON, 2019).

Nessa perspectiva, compreender como a inovação se desenvolve nas organizações públicas na busca do valor público é essencial para entender como tem sido utilizada para garantir melhoria da qualidade de vida dos cidadãos, direitos humanos, segurança e bem-estar aos indivíduos e a sociedade. Isso porque há uma demanda crescente por mudanças nas organizações públicas para a oferta de serviços de maneira mais responsiva, transparente, sustentável e democrática de forma a gerar valor (HARTLEY, 2005; OSBORNE, 2006).

Para que essa mudança aconteça, o serviço público utiliza-se de inovações para, então, melhor usar os recursos disponíveis, resolver problemas, atender aos cidadãos e entregar valor público. Apenas o aumento de recursos e orçamento não é suficiente para alcançar esse objetivo. Assim, melhorar o desempenho e a entrega de valor nos órgãos públicos passa pela mudança de pensamento e melhoria das práticas gerenciais (MOORE, 2002; TORFING, TRIANTAFILLOU, 2013; MULGAN, ALBURY, 2003; KLUMB, HOFFMANN, 2016).

No Poder Judiciário não é diferente. Identifica-se um aumento na atenção para o desenvolvimento e adoção de práticas inovadoras como estratégia para melhoria das atividades

e serviços, contribuindo para o enfrentamento dos problemas do Judiciário e a melhoria de sua imagem, evidenciando a sua importância como política institucionalizada. Importante, também, compreender qual valor público gera para que possa direcionar suas ações (LIMA, FRAGA; OLIVEIRA, 2016; NORONHA, 2015; NEGRI, 2021).

Para entender o contexto em que as inovações públicas ocorrem, deve-se relacioná-lo com o modelo de administração predominante, isso porque a forma como a inovação é pensada, desenvolvida e implementada passa pela orientação da gestão pública. (VASCONCELLOS SOBRINHO et al., 2020; OSBORNE, 2006; HARTLEY, 2005). Considerando-se essa relação, optou-se por estudá-la a partir da nova governança pública. Também, delimitou-se a pesquisa aos Tribunais de Justiça (TJs) da Amazônia Legal brasileira (ALB) de forma a compreender a sistemática da inovação e como contribui para o desenvolvimento da região, considerando-se suas especificidades contextuais. A discussão sobre inovação na Amazônia não deve se restringir apenas ao aspecto da biodiversidade, mas a toda dinâmica social que envolve a sua sustentabilidade (BECKER, 2010). Os estudos sobre a Amazônia, em geral, centram-se nas questões ambientais e nas dimensões econômicas e ambientais do desenvolvimento sustentável, havendo poucos estudos sobre inovação pública e os TJs e sua contribuição para geração de valor público e avanços na dimensão social do para o desenvolvimento sustentável na região.

Assim, é objetivo geral desta pesquisa: analisar o processo de inovação pública nos Tribunais de Justiça da Amazônia Legal brasileira a partir da perspectiva da nova governança pública. Para atingir o objetivo proposto, adotou-se a pesquisa exploratória em que se buscará compreender o fenômeno da inovação no Sistema de Justiça brasileiro a partir das características e tipos identificados nas práticas do prêmio Innovare. A coleta de dados foi feita através da análise documental e a análise dos dados pelo método da análise descritiva.

O artigo foi estruturado em 6 sessões, incluindo a introdução e as considerações finais. Na seção 2 e 3 desenvolve-se a revisão de literatura onde se busca apresentar a discussões chave sobre inovação pública e a nova governança pública, direcionadas para o Poder Judiciário brasileiro. A seção 4 traz o detalhamento sobre os procedimentos metodológicos assumidos na pesquisa e a seção 5 apresenta os resultados e discussões da pesquisa, em particular mostra o processo de inovação pública nos TJs da ALB.

2 INOVAÇÃO PÚBLICA E NOVA GOVERNANÇA PÚBLICA

A inovação aplicada ao setor público traz uma ampla discussão sobre seus conceitos, objetivos e aplicabilidade. Isso porque tradicionalmente se destaca mais a inovação presente no

setor privado, onde ganhou realce a partir das ideias da teoria econômica, de competitividade e empreendedorismo (SCHUMPETER, 1934), conceitos esses não aplicados em sua essência original à administração pública. No setor empresarial, o valor predominante da inovação relaciona-se a busca pelo lucro; já no setor público, busca-se a geração de valor público. Entende-se que essas diferenças e possíveis aproximações devem ser consideradas com atenção ao abordar a inovação pública.

Tradicionalmente a administração pública não era vista como produtora de inovação, mas como criadora de políticas, financiadora das atividades de inovação ou como consumidora das práticas inovadoras geradas na iniciativa privada. No entanto, essa visão limitada vem mudando ao se constatar que a própria política pode ser inovadora, que o Estado pode ser o financiador de inovações na área pública e que as organizações públicas podem gerar inovações para si próprias. Isso fica evidente ao se verificar mudanças na gestão pública como: novas áreas de políticas, políticas ativas para combater o desemprego e mudanças climáticas, educação online, governo eletrônico, transparência na prestação de contas, uso de tornozeleira eletrônica no sistema prisional, voto digital, participação da sociedade na busca pela solução dos problemas sociais, dentre outras (KOCH, HAUKNES, 2005; SORENSEN; TORFING, 2015).

Alguns autores como Mulgan e Albury (2003) e Sousa e Guimarães (2014) centram seus conceitos de inovação pública na perspectiva da prestação de serviço. Para os primeiros, a inovação refere-se à criação de novos processos, produtos, serviços e métodos de entrega, que impactam nos resultados organizacionais. E, para os segundos, pode ser compreendida como a adoção de mudanças na operação da organização ou na forma como oferta seus produtos. Bloch (2011), também, direciona sua abordagem nessa perspectiva. Considera que a inovação pode acontecer nos processos da organização ou em seus produtos, representando uma mudança significativa nos mesmos. As alterações podem ser novas ou significativamente melhoradas e modificando produtos ou serviços, processos operacionais ou organizacionais e a comunicação. Para ele, as inovações podem ser desenvolvidas a partir de outras experiências, devendo, no entanto, ser nova para organização e ser fruto de uma decisão interna ou das demandas externas.

Koch e Hauknes (2005, p. 9), no entanto, já tem um direcionamento para a questão social. Consideram que 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. Também, consideram que a inovação é verificada

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.

Vasconcellos Sobrinho et al. (2020) também discutem a temática nessa linha de pensamento. Consideram que possui a centralidade no enfrentamento de questões complexas voltadas ao desenvolvimento, sendo resultante de ação dialógica e democrática que acontece na esfera pública. Assim, entende inovação pública como “novas ideias, ações, práticas e atividades no setor público para solução de problemas na sua relação com a sociedade em termos de efetividade na prestação de serviços ou nos atendimentos de necessidades e demandas sociais, ambientais, econômicas de caráter local ou global.” (VASCONCELLOS SOBRINHO et al., 2020, p. 30)

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, 2007). Já Chen, Walker e Sawhney (2020) apresentam o conceito a partir de três atributos: novidade, desenvolvimento e implementação e resultado, podendo-se defini-la como o desenvolvimento e implementação de uma nova ideia em uma organização para criar ou melhorar o valor público. Hartley (2005) ratifica esse entendimento ao apresentar 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 torná-lo melhor. Para ele, a inovação só se justifica quando aumenta o valor público na qualidade e eficiência.

O esforço pela eficiência e entrega de resultados é recorrente em vários paradigmas da gestão pública. Arundel, Bloch e Ferguson (2019) indicam que há um interesse político na promoção da inovação no setor público, principalmente, quanto a busca pela melhoria da eficiência refletida na forma como os recursos públicos são utilizados, a qualidade dos serviços e como se enfrenta os desafios sociais.

No entanto, o enfoque vem mudando, pois, atualmente, não se pensa em eficiência apenas como racionalização e entregas, mas como melhoria de desempenho via a participação da sociedade e a tomada de decisão efetiva sem corrupção, voltando-se o olhar para a efetividade. Para Teixeira (2019), a sociedade exige uma nova postura da administração pública na sua forma de gestão e em seus processos e resultados. É necessário estabelecer uma gestão profissional com desempenhos mais efetivos e eficiência no uso dos recursos públicos.

Nesse sentido, a Nova Governança Pública desdobra-se das ideias do Novo Serviço Público e da governança pública, com princípios que orientam a cooperação, negociação e participação na busca pela solução dos problemas sociais, constituindo-se como um modelo de

administração pública que avança diante de uma sociedade cada vez mais complexa, dinâmica, consciente e questionadora e do entendimento de que ações individuais não são capazes de solucionar os problemas atuais. Assim, torna-se necessária a participação de vários atores, pois nenhum deles tem o conhecimento e informações necessários para solução de problemas complexos, dinâmicos e diversificados (TEIXEIRA, GOMES, 2019; TORFING, TRIANTAFILLOU, 2013; KOPPENJAN, KOLIBA, 2013; RHODES, 1996).

Nesse modelo, há uma mudança na concepção do cidadão que deixa de ser passivo e anônimo na tomada de decisão e formulação de políticas públicas para ser ativo e participante no processo político. Dessa forma, há uma transição para uma concepção do cidadão como coprodutor de soluções para os problemas sociais e como participante de sistemas colaborativos de prestação de serviço público (WIESEL, MODELL, 2014).

Ver a inovação pública a partir dessa perspectiva altera a forma de ser concebida, desenvolvida e implementada. Isso porque não é uma atividade isolada e interna, mas um processo que deve ser colaborativo e pensado sob várias visões e atores, incluindo o cidadão e outras organizações. Por isso, a relevância de estudar o tema sob esse aspecto. Outro ponto relevante no estudo sobre a inovação pública é a tipologia em que são classificadas as práticas inovadoras nos órgãos públicos, que consiste na ordenação das inovações a partir de especificidades, similaridades e diferenças. Entende-se ser relevante ordená-las a partir de suas características de forma a compreendê-las e direcionar a sua concepção e implementação.

Vries, Bekkers e Tummers (2016) classificam as inovações públicas em de processo, de produto ou serviço, em governança e conceitual. A inovação em processo pode apresentar-se em processos administrativos, quando a organização cria novas formas organizacionais ou novos métodos de trabalho ou de gestão visando melhorar a qualidade; ou processos tecnológicos, quando se tem a criação de novas tecnologias para melhorar a prestação de serviços. A inovação de produtos ou serviços refere-se à criação de novos produtos ou serviços públicos para atender as demandas dos cidadãos. E, a inovação de governança é aquela que representa novas formas e processos para tratamento de problemas sociais específicos através da relação entre Estado e sociedade; e a conceitual, novos conceitos ou paradigmas para tratar problemas sociais específicos, bem como suas possíveis soluções.

Rogers (2003), em análise das pesquisas sobre inovação, apresenta essa mesma tipologia: de processo; de produto ou serviço; de governança e conceitual. Essa classificação é corroborada por Vasconcellos Sobrinho et al. (2020) ao relacionar a inovação pública às abordagens sobre a nova administração pública e sob essa perspectiva apresenta quatro tipos de

inovação: de processo, que pode ocorrer em processos administrativos e processos tecnológicos; de produto ou serviço; em governança; e conceitual.

Identifica-se que essa proposta de tipologia se alinha as ideias da Nova Governança Pública, ao propor a classificação a partir de uma nova perspectiva de análise que não, apenas, a eficiência. Evidencia-se a mudança apoiada na relação entre o Estado e a sociedade, com destaque para a ocorrência de parcerias e colaboração e a mudança conceitual no que concerne a formas de resolver um problema. É importante considerar que não existe certa ou errada, e, às vezes, não se apresentam de modo isolada por tipo, mas com uma mistura de várias, pois o que vale é considerar o que melhor se adéquam ao propósito da classificação.

Bloch (2011) propõe como tipos a de produto, processo, organizacional e comunicação. As três primeiras seguem o entendimento já apresentado. A última refere-se aos métodos de comunicação adotados, estando relacionada ao tipo proposto para empresas privadas de marketing. Pode-se classificar as inovações, também, quanto à mudança tecnológica e o impacto da atividade, sendo elas inovações incrementais e inovações radicais. As incrementais são desenvolvidas de forma contínua na organização, sendo implementadas aos poucos, constituindo-se em aperfeiçoamento dos processos ou produtos já existentes, podendo mudar, apenas, a sua forma e conteúdo (TIGRE, 2006; KLUMB, HOFFMANN, 2016; SORENSEN, TORFING, 2015).

Já as radicais são aquelas que representam uma mudança, uma ruptura com a forma já existente na organização, trazendo um impacto maior e entregando um novo valor ao usuário. Nesse caso, podem modificar os objetivos ou a lógica operacional do produto ou processo. Geralmente, são implementadas de forma mais drásticas e envolvem mais riscos (TIGRE, 2006; KLUMB, HOFFMANN, 2016; SORENSEN, TORFING, 2015).

Apesar das diversas tipologias entende-se que uma inovação pode ser classificada em mais de um tipo, estando eles interligados, isso porque ao buscar a solução dos problemas pode ser necessário alterações em mais de um aspecto, cabendo ao pesquisador escolher o que mais se adequa a sua necessidade. Assim, é importante compreender que, de acordo com Prahalad e Krishnan (2008), elas não se caracterizam por apenas um tipo de forma isolada, mas como um conjunto de vários deles ou de todos eles, não sendo, às vezes, possível realizar tal distinção.

3 PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO E O FOMENTO A INOVAÇÃO

O Poder Judiciário faz parte do sistema de justiça que compreende todos os órgãos e atores que contribuem para que a Justiça funcione através de processos legais e serviços

judiciais. Incluem-se nesse conjunto o Ministério Público, a Defensoria Pública, os tribunais, as organizações de advocacia, policiais e prisionais. Também podem ser incluídos nesse rol: os notários, organizações de defesa do consumidor, associações profissionais e órgãos de mediação e conciliação (GUIMARÃES, GOMES, GUARIDO FILHO, 2018).

Assim, o Poder Judiciário 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. Além disso, atende ao critério da independência entre os Poderes do Estado, ao possuir autonomia administrativa e financeira, elaborando sua própria proposta orçamentária, dentro dos limites estipulados conjuntamente com os demais Poderes na Lei de Diretrizes Orçamentárias (SADEK, 2004; NEVES, 2020).

Os Tribunais de Justiça fazem parte da estrutura do Poder Judiciário brasileiro, sendo prevista no art. 92 da Constituição Federal, tendo competência residual, ou seja, o que não estiver estabelecido por lei como competência das especializadas (MORAES, 2022). Está presente em todos os Estados e no Distrito Federal e Territórios, sendo estruturada em duas instâncias ou graus de jurisdição. O primeiro grau corresponde aos juízes de direito que atuam em varas, tribunais do júri, juizados especiais estaduais e turmas recursais. O segundo grau é composto pelos desembargadores e tem competência originária e para julgamento de recursos interpostos contra decisões da primeira instância (CNJ, 2022).

O judiciário brasileiro deve seguir os princípios básicos da administração pública, estabelecidos no art. 37 da CF/88, quais sejam: legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, além de princípios específicos, também, definidos na Carta Magna. Dentre eles, encontra-se o princípio do devido processo legal, que garante as partes a observância dos ritos legais e da plenitude de defesa através da ampla defesa e do contraditório; o princípio da razoável duração do processo e celeridade processual (art. 5º, LXXVIII), que assegura tramitação rápida do processo e desburocratização, observada as regras processuais, garantindo a entrega jurisdicional em tempo efetivo; o princípio da transparência, relacionado ao princípio geral da publicidade e reforçado na determinação do art. 93, IX e X da CF/88, que estabelece que as decisões judiciais e administrativas serão fundamentais e públicas (NEVES, 2020; MORAES, 2022).

Além desses princípios, a atuação do Judiciário deve observar o direito ao acesso à Justiça, preconizado no art. 5º, XXXV que determina que “a lei não excluirá da apreciação do Poder Judiciário lesão ou ameaça a direito”. Isso quer dizer que todos, sem distinção, tem a possibilidade de recorrer à Justiça. A consequência desse direito, segundo Sadek (2004), é a construção de uma sociedade mais igualitária e republicana. De acordo com Cappelletti e Garth

(1988), o acesso à justiça pode ser visto a partir de três ondas. A primeira representaria a garantia da assistência jurídica para os pobres; a segunda, a representação dos direitos difusos e a terceira, a informalização de procedimentos de resolução de conflitos

Apesar de sua relevância na sociedade como garantidor da cidadania e dos direitos, nos últimos anos, o Judiciário vem sendo alvo de pressão e críticas pela sociedade, pela classe política e pelos operadores do direito por melhores resultados diante da morosidade processual e de evidências de corrupção e mau uso dos recursos públicos, o que culminou com a chamada crise do judiciário (BAPTISTA, RODRIGUES, COSTA, 2019; LIMA, VARGAS, 2010; LIMA, FRAGA, OLIVEIRA, 2016). Essa crise é resultado, em grande parte, de problemas de gestão, como: número insuficiente de servidores, falta de planejamento e falta de conhecimento sobre aspectos gerenciais (VIEIRA, COSTA, 2013; NEVES, 2020).

Esses fatores geram lentidão, ineficiência, elevados custos, falta de transparência, sensação de impunidade, adjetivos que representam a imagem do Poder Judiciário para a sociedade. Pesquisas de opinião e a imprensa evidenciam a percepção de que o Judiciário não funciona de forma satisfatória (OLIVEIRA, 2017; SAUERBRONN, LODI, 2012; SENA, 2014). É presente na sociedade a necessidade de mudanças e o anseio por um “Poder Judiciário mais transparente, mais célere e mais responsável, que garantisse o direito exigido e inerente ao cidadão” (SAUERBRONN, LODI, 2012, p. 928).

Também é característico do Poder Judiciário a deficiência em relação a gestão. Os juízes, como operadores do direito, têm a capacidade técnica e autonomia para o ato de julgar e dirimir conflitos. Para o desenvolvimento de suas atividades, possuem uma equipe de apoio que dá suporte a sua atividade. Assim, o juiz além de julgar, precisa gerenciar essa equipe e para isso aplicar práticas de gestão, até então, consideradas como atividades-meio e relegadas a segundo plano (OLIVEIRA, 2017; LIMA, FRAGA, OLIVEIRA, 2016).

Além disso, sabe-se que a tramitação dos processos é estabelecida por normativos específicos, não podendo os Tribunais alterarem esse rito para propiciar maior celeridade por vontade própria, mas apenas por alteração legislativa, o que exige tempo e atuação criteriosa. Assim, para a implementação das mudanças desejadas pela sociedade e que contribuam para a atuação mais efetiva do Judiciário é necessário voltar a atenção para a melhoria dos processos internos e na introdução da inovação na esfera administrativa.

Vários avanços no Poder Judiciário brasileiro já podem ser vistos, como a preocupação pela entrega de melhores resultados e de prestação de contas à sociedade. No entanto, a entrega da prestação jurisdicional, ainda, não atende a exigência da sociedade por um processo célere, justo e com custo reduzido. Importante compreender que o Judiciário “apresenta historicamente

grande resistência a mudanças no âmbito administrativo” (VIEIRA, COSTA, 2013, p. 929; CASTRO, GUIMARÃES, 2018). Apesar de acompanhar as mudanças na administração pública em geral com movimentos de reforma, algumas demoraram a acontecer em razão das resistências dos magistrados e gestores (VIEIRA, COSTA, 2013).

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa é de natureza exploratória, em que se levantou as características e tipos da inovação pública nos Tribunais de Justiça da Amazônia Legal, a partir das práticas identificadas no prêmio Innovare desses tribunais nos últimos cinco anos. Buscou-se abordar questões concretas e específicas do cotidiano organizacional desses Órgãos na busca por compreender suas particularidades, territoriais e temporais, a partir do levantamento e análise dessas práticas (FLICK, 2009).

A pesquisa caracterizou-se em exploratória, pois foi realizada em escopo em que há pouca produção de conhecimento. De fato, na área da inovação pública identificam-se poucos estudos já elaborados no campo dos Tribunais de Justiça Estaduais, em especial nos Tribunais da Amazônia Legal brasileira, o que justifica o seu caráter exploratório. Também há lacunas de pesquisa quanto à inovação pública na perspectiva da nova governança pública.

O estudo descreveu as características da inovação pública nos Tribunais de Justiça da Amazônia Legal brasileira e a relação entre as suas variáveis, de forma a compreender como ela ocorre, ou seja, o seu processo, e analisar a realidade desse fenômeno. Para coleta de dados utilizou-se o método da pesquisa documental, mediante a análise dos relatórios das práticas inovativas disponíveis no site do Prêmio Innovare. A análise dos dados, foi feita a partir da análise de conteúdo descritiva.

4.1 Prêmio Innovare

Uma evidência da discussão e fomento sobre inovação no âmbito do Judiciário são os prêmios de inovação no Judiciário, que além de premiar as iniciativas inovadoras, formam um acervo para consulta de outros órgãos do Judiciário e da administração pública em geral, disseminando e estimulando a cultura inovadora. Castro e Guimarães (2018) consideram que esses prêmios podem impulsionar a inovação nas organizações da Justiça. O mais representativo é o 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 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).

Sousa e Guimarães (2018) destacam que apesar de ser um fenômeno recente nas organizações de justiça, sendo um processo lento e que ainda encontra resistência, pode ser observada como estratégia para melhorar o desempenho dos órgãos da Justiça, com ações nos níveis institucionais, organizacionais e individuais. A inovação é vista como estratégia para superar a crise e os problemas existentes e promover o aprimoramento da performance organizacional do Judiciário. Para Castro e Guimarães (2018) essas organizações são altamente institucionalizadas e buscam estabilidade, sendo avessas a mudança.

5 A INOVAÇÃO NOS TRIBUNAIS DE JUSTIÇA DA AMAZÔNIA LEGAL

5.1 Tribunais de Justiça da Amazônia Legal

O termo Amazônia legal é um conceito geopolítico criado para fins de planejamento regional e definido pela Lei n.º 1.806, de 06.01.1953 e alterações. Desde a sua criação sofreu diversas alterações acompanhando as mudanças da divisão política do Brasil. Compreende os estados do Amazonas, Acre, Amapá, Rondônia, Roraima, Tocantins, Pará, Mato Grosso e parte do Maranhão (CARVALHO, DOMINGUES, 2016).

É uma região que possui características estruturais e econômicas diferentes de outras regiões do Brasil, compartilhando os mesmos desafios econômicos, políticos e sociais e possuindo os indicadores socioeconômicos mais baixos do país e índices não satisfatórios de qualidade de vida. Possui uma grande diversidade física, biológica, cultural, política e social, com extensa dimensão territorial, baixa densidade demográfica e se situa distante dos principais centros econômicos nacionais o que leva a problemas de acesso e garantia da qualidade de vida em muitas das suas regiões (MOTA, GAZONI, 2012; CARDOSO, MÜLLER, 2008; BECKER, STENNER, 2008; PAS, 2008; ARAGÓN, 2015; PAS, 2008).

Com relação ao Poder Judiciário, o Brasil possui 27 Tribunais de Justiça estaduais, correspondentes aos 26 estados brasileiros e ao Distrito Federal. Desses, nove se situam na área da Amazônia legal, estando inseridos em região que possui características diferenciadas do restante do país, com especificidades ligadas a: natureza, cultura, economia e política, trazendo a necessidade de uma prestação jurisdicional capaz de prestar o serviço de forma a atender a essas particularidades. Dentre os aspectos que trazem diferenciação à região estão as condições climáticas, com períodos de chuva e de seca que dificultam o deslocamento do jurisdicionado, a deficiência de meios de transporte, a desigualdade econômico-social, a diversidade de etnias e povos, dentre outros aspectos (MOTA, GAZONI, 2012; BECKER, 2010; BECKER, STENNER, 2008).

Dos nove Tribunais de Justiça da Amazônia Legal brasileira (ALB), três são classificados como de médio porte e seis como de pequeno porte. A região não contempla nenhum dos cinco Tribunais, no Brasil, classificados como de grande porte. Em relação as despesas totais, os nove TJs da ALB (33% dos TJ estaduais instalados no país) representam apenas 12% do total das despesas desses órgãos no Brasil, o que pode sinalizar possíveis restrições orçamentárias para investimentos em inovação e tecnologia, considerando-se as especificidades relatadas anteriormente, quando comparado com os TJs das demais regiões (JUSTIÇA EM NÚMEROS, 2022).

Em se tratando dos dados relativos à sua atividade-fim, os TJs da ALB apresentaram em 2021, 2.076.053 casos novos, enquanto os demais Tribunais 17.505.050, ou seja, apenas 11% do total de novas ações tem origem nos TJs da ALB. Esses órgãos possuem um total de 4.621.185 processos pendentes, representando 8% do acervo dos TJs do Brasil. Em relação ao corpo funcional, possuem 1.649 magistrados dos 12.367 juízes estaduais do país e 35.537 servidores dos 279.728 do Brasil (JUSTIÇA EM NÚMEROS, 2022).

5.2 A Inovação nos Tribunais de Justiça da Amazônia Legal a partir do prêmio Innovare

De acordo com o regulamento para inscrições no prêmio Innovare são práticas inovadoras as “atividades inovadoras criativas e com resultados comprovados, criadas e executadas [...] com o objetivo de aumentar a qualidade dos serviços jurisdicionais entregues aos cidadãos” (Art. 1º, §2º). Foram analisadas as práticas no prêmio Innovare nos últimos cinco anos, nas categorias de juiz e tribunal vinculadas aos Tribunais de Justiça da Amazônia Legal, o que corresponde as 15ª (2017), 16ª (2018), 17ª (2019), 18ª (2020) e 19ª (2021) edições.

Ao levantar as práticas disponibilizadas no site do prêmio Innovare, nesse período, relativas aos TJs da ALB, identificou-se um total de 149 práticas, sendo 120 da justiça estadual e 29 de outras justiças especializadas. Evidenciou-se a participação majoritária no prêmio dos tribunais de justiça. Assim, o estudo limitou-se a 120 práticas.

Ao analisar as práticas por categoria, identificou-se que os TJs da ALB tiveram apenas uma prática premiada e uma homenageada. Na 15ª edição foi premiada a prática proposta pelo Tribunal de Justiça do estado do Pará intitulada “Plano de Execução Civil Ambiental: o desafio da recomposição do bem jurídico degradado”, na categoria juiz, que objetiva a reparação do dano ambiental *in natura* e em quantidade correspondente ao prejuízo causado. Já a homenageada foi a prática “Minha escola, meu refúgio”, referente ao Tribunal de Justiça do estado do Pará, na mesma edição, mas na categoria tribunal e que objetiva parceria com as Secretarias estaduais e municipais para prevenção e combate ao abuso e à exploração sexual de crianças e adolescentes.

Em continuidade ao exame das práticas inovadoras, fez-se a distribuição delas ao longo das edições onde se constata que tem havido aumento no número das inovações públicas registradas. Na 15ª edição tem-se 17 registros e nas seguintes 11, 27, 33 e 32, respectivamente, na 16ª, 17ª, 18ª e 19ª.

Quando se ordena as práticas em análise por estado, identifica-se o Maranhão com o maior número de registros (28), o que representa 23% do total e Roraima com o menor índice (4), apenas 3%. Além deles, tem-se o Mato Grosso com 14% (17), Acre e Rondônia com 13% (16) cada, Pará com 11% (13), Amapá e Amazonas com 8% (9) cada e Tocantins com 7%.

Em se tratando dos assuntos que possuem mais iniciativas no prêmio, nos últimos cinco anos e nos TJs da ALB destacam-se o acesso à justiça e a gestão da justiça, correspondente, respectivamente, a 19,17% e 17,50%. Essa predominância relaciona-se a busca pela entrega de valor à sociedade a partir da sua prestação jurisdicional, sendo as práticas de ocorrência majoritária nos resultados. O acesso à justiça representa o valor público dos TJs que está ligado à sua própria missão, resolver os conflitos em sociedade garantindo os direitos individuais, coletivos e sociais, o Estado Democrático de Direito e a paz social. Além deles tem-se os assuntos evidenciados no quadro 01.

Quadro 01 – Assunto preponderante das práticas dos TJs da ALB no prêmio Innovare

Assunto preponderante	Percentual
Acesso à Justiça	19,17%
Gestão da Justiça	17,50%

Crianças, adolescentes e idosos	11,67%
Soluções alternativas de conflitos	9,17%
Execução penal e sistema prisional	8,33%
Educação em Direitos e cidadania	7,50%
Sustentabilidade	7,50%
Celeridade	5,00%
Proteção de direitos das minorias	4,17%
Violência doméstica	3,33%
Qualidade de vida de magistrados e servidores	2,50%
Segurança pública e prevenção à criminalidade	2,50%
Combate à corrupção	1,67%

Fonte: Dados da pesquisa, 2023.

O detalhamento das práticas em análise pode ser feito, também, com relação a categoria de inscrição no Prêmio. A presente pesquisa limitou-se as de juiz e tribunal por estarem vinculadas ao objeto de estudo. Das 120 práticas identificadas, 66 foram na categoria juiz e 54 na categoria tribunal. Borins (2001) apresenta como resultados de pesquisas realizadas o fato de que nas organizações públicas a inovação, geralmente, decorre do topo, sendo do tipo *top-down*. Os resultados da análise das práticas selecionadas a partir do Prêmio Innovare na ALB indicam uma ocorrência diferente, já que os percentuais relativos a juiz e tribunal são equivalentes, com uma leve predominância na primeira categoria. Pode-se relacionar o resultado, também, com o caráter institucional da prática, ou seja, a classe de juiz se refere a ações propostas por juiz individualmente ou coletivamente, podendo indicar que ela não está difundida e aplicada em toda a organização.

Outro ponto interessante de análise é em relação a novidade da prática, ou seja, se é a primeira vez que está sendo apresentada ao prêmio ou se já foi apresentada em outras edições, identificou-se que 83% delas são inteiramente novas e, apenas, 17% foram apresentadas anteriormente. Não foi possível analisar, no entanto, se elas foram desenvolvidas a partir de ações de outros tribunais ou órgãos públicos, já que a inovação pode ser nova para a organização, mas já ter sido desenvolvida por outras (OECD, 200; KOCH, HAUKNES, 2005). No entanto, evidencia-se o caráter inovador dos TJs da ALB pelas práticas trazerem propostas majoritariamente inéditas para o prêmio.

Outro modo de conhecer as práticas objeto de estudo é quanto aos tipos de inovação. Para essa análise considerou-se a classificação proposta por Vries, Bekkers e Tummers (2016), Rogers (2003) e Vasconcellos Sobrinho et al. (2020), qual seja, inovação de produto ou serviço,

inovação de processos, inovação em governança e inovação conceitual. Analisou-se a prática a partir dessa perspectiva, classificando-as de acordo com a sua característica principal. Algumas práticas foram caracterizadas em mais de um tipo, no entendimento de que as classes não são excludentes. Nessa perspectiva, identificou-se que nos tribunais da Amazônia legal predominam as inovações conceituais (75), seguida pelas inovações de processo (49), em governança (15) e, por último, inovação em produtos ou serviços (8).

A predominância em inovações conceituais indica a busca por novas formas de tratar os problemas e de encontrar soluções, ou seja, uma mudança no modo de pensar a realidade, que no caso do objeto de estudo compreende um contexto complexo e diversificado que desafia os gestores públicos a enfrentar questões como a extensão territorial da região, a dificuldade de acesso, desmatamento, a biopirataria etc. Já as inovações em processos envolvem novos métodos e técnicas de gestão e de trabalho, evidenciando a busca por melhores resultados e entregas à sociedade, gerando valor público, no caso, acesso à justiça.

Além desse aspecto, os resultados da pesquisa mostram que das 120 práticas analisadas, 78% delas se realizaram através da parceria e 22% sem parceiros, evidenciando que as práticas inovadoras dos TJs da ALB seguem predominantemente a concepção de parceria e colaboração para sua realização. Essa constatação reforça a ideia da inovação sob a perspectiva da nova governança pública, que tem como princípio a parceria, a colaboração, a cocriação e a coprodução (CHEN, WALKER, SAWHNEY, 2020; KLUMB, HOFFMANN, 2016).

Pelos dados apresentados na análise das práticas inovativas do prêmio Innovare dos últimos cinco anos relativos aos Tribunais de Justiça da ALB, considera-se que há uma ênfase das inovações públicas com alinhamento aos princípios da nova governança pública, pois identificou-se a predominância de ações em colaboração para a solução dos problemas e de inovações conceituais nos processos apresentados. A colaboração é uma sistemática de atuação entre os atores sociais que permite a atuação em rede, com múltiplas visões sobre o problema a ser resolvido e suas possíveis soluções. Nesse caso, a rede pode compreender a sociedade civil e outros órgãos da justiça contribuindo para adequação do processo e resultado as particularidades da região.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A inovação pública relaciona-se a uma nova ideia ou prática para a solução dos problemas da sociedade, sejam eles sociais, econômicos ou ambientais e vinculados à prestação de serviço público ou a elaboração e implementação de uma política pública, que produz valor

à sociedade ou a uma organização pública. Compreender esse fenômeno a partir da Nova Governança pública é fundamental para responder aos problemas atuais de uma sociedade cada vez mais complexa e consciente.

O Judiciário vem apresentando ações voltadas ao desenvolvimento de inovações públicas, mas, ainda, apresenta resistência a mudança e apego a estabilidade. Apesar de acompanhar as mudanças na administração pública em geral com movimentos de reforma algumas demoraram a acontecer em razão das resistências dos magistrados e gestores. Nesse contexto evidencia-se a contribuição do estudo sobre a inovação no Judiciário tendo em vista que segue uma sistemática diferente dos órgãos do executivo no âmbito da administração pública.

O resultado do levantamento e análise das práticas do prêmio Innovare dos Tribunais de Justiça da Amazônia evidencia a predominância dos princípios da nova governança dentre as iniciativas desses tribunais, com a prevalência de parceria na realização dessas práticas. Além disso, destaca-se que: o Maranhão é o estado com maior número de práticas registradas, que os assuntos com maior ocorrência no direcionamento das iniciativas são acesso à justiça e gestão da justiça, há um equilíbrio entre as práticas inscritas de forma individual pelos juízes e as institucionalizadas e propostas pelo tribunal e a maioria delas são inteiramente novas, não tendo sido apresentadas em outras edições do prêmio.

Em relação ao campo teórico, a pesquisa colabora com o aprofundamento do estudo sobre a inovação nas organizações públicas, a partir do aporte da nova governança pública, com foco nos processos de inovações e sua contribuição social. Já em relação a contribuição empírica, entende-se que a pesquisa auxilia os gestores judiciais na tomada de decisão a partir da compreensão da sistemática da inovação. Assim, a contribuição, também, passará pela melhoria da prestação de serviços no Judiciário brasileiro e entrega de resultados à sociedade.

É necessário o aprofundamento dessa questão de forma a ajudar na construção do conhecimento na área e sua aplicabilidade nos órgãos públicos, em especial nos órgãos do Sistema de Justiça brasileira. Assim, sugere-se para pesquisas futuras a realização de estudo de caso múltiplo, onde se possa comparar a realidade identificada na presente investigação com a de outros tribunais do mesmo porte e de outras regiões de forma a comparar as similaridades e diferenças no processo inovador e seus resultados. Também, indica-se que seja empreendida pesquisa de campo com a realização de entrevistas de modo a aprofundar o estudo e melhor compreender como as práticas apresentadas ao prêmio Innovare funcionam na prática. Por fim, sugere-se como tema de pesquisa o estudo do processo de inovação em todas as suas fases, de forma a compreender como ocorre a geração do valor público.

REFERÊNCIAS

- ARAGÓN, Luís E. Desenvolvimento amazônico em questão. **Revista Crítica de Ciências Sociais [online]**, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.4000/rccs.5983>. Acesso em: 25 out. 2022.
- ARUNDEL, Anthony; BLOCH, Carter; FERGUSON, Barry. Advancing innovation in the public sector: Aligning innovation measurement with policy goals. **Research Policy**, 2019. p. 789-798. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048733318302956>. Acesso em: 25 out. 2021.
- 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.
- BECKER, Bertha K. Ciência, tecnologia e inovação: condição do desenvolvimento sustentável da Amazônia. In: CONFERÊNCIA NACIONAL DE CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO, 4. Sessão Plenária 1: Desenvolvimento Sustentável. Brasília, Ministério de Ciência e Tecnologia, 2010. Anais. Brasília, MCT, 2010. p. 91-106. Disponível em: https://livroaberto.ibict.br/bitstream/1/924/3/_56_artigo_bertha_becker.pdf. Acesso em: 22 set. 2022.
- BECKER, Bertha K; STENNER, Cláudio. **Um futuro para Amazônia**. São Paulo: Oficina de textos, 2008. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0020852318761797>. Acesso em: 22 set. 2022.
- 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.
- BLOCH, Carter. Measuring public innovation in the Nordic countries. **Aarhus: Danish Centre for Studies in Research and Research Policy**. 2011. Disponível em: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:707193/FULLTEXT01.pdf>. Acesso em: 18 jan. 2023.
- BORINS, Sandford. O desafio de inovar no governo. Arlington, VA: PricewaterhouseCoopers Endowment for the Business of Government. 2001. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Sandford-Borins/publication/242172041_The_Challenge_of_Innovating_in_Government/links/579b237508ae425e491a3754/The-Challenge-of-Innovating-in-Government.pdf. Acesso em: 15 dez. 2022.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 23 jan. 2023.

. 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.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. Porto Alegre: Sergio Antonio Fabris Editor, 1988.

CARDOSO, Fernando Henrique; MÜLLER, Geraldo. **Amazônia: expansão do capitalismo [online]**. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 2008. 168 p. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/mnx6g>. Acesso em: 10 set. 2022.

CARVALHO, T. S.; DOMINGUES, E. P.. Projeção de um cenário econômico e de desmatamento para a Amazônia Legal brasileira entre 2006 e 2030. **Nova Economia**, v. 26, n. Nova econ., 2016 26(2), maio 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/neco/a/ZCxtXxGQ9Pvd3c7H9Gv4zxR/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 22 set. 2022.

CASTRO, Marilú Pereira e 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.

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.

FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GUIMARAES, T. A.; GOMES, A. O.; GUARIDO FILHO, E. R. Administration of Justice: An Emerging Research Field. **RAUSP Management Journal**, v. 53, n. 3, p. 476-482, 2018. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/50844/administration-of-justice—an-emerging-research-field/i/pt-br>. Acesso em: 20 out. 2022.

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.

KLUMB, Rosangela; HOFFMANN, Micheline Gaia. Inovação no setor público e evolução dos modelos de administração pública: o caso do TRE-SC. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 21, n. 69, 2016. Disponível em: <https://nifu.brage.unit.no/nifu-xmlui/bitstream/handle/11250/226573/d20-innovation.pdf?sequence=1>. Acesso em: 15 jan. 2023.

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; KOLIBA, Christopher. Transformations towards new public governance: Can the new paradigm handle complexity?. **International Review of Public**

Administration, v. 18, n. 2, p. 1-8, 2013. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/12294659.2013.10805249>. Acesso em: 12 dez. 2022.

LIMA, Daniella Munhoz da Costa; FRAGA, Valdevez Ferreira; OLIVEIRA, Fátima Bayma de. O paradoxo da reforma do Judiciário: embates entre a nova gestão pública e a cultura organizacional do jeitinho. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 50, n. 6, p. 893-912, Dec. 2016. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122016000600893&lng=en&nrm=iso. Acesso em: 01 ago. 2020.

LIMA, Dagomar Henriques; VARGAS, Eduardo Raupp de. O Estado da arte sobre inovação no setor público: Como estudos de inovação em serviços podem contribuir. **Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD)**, 2010. Anais do XXXIV Enanpad, 2010. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/4946>. Acesso em: 10 jan. 2023.

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.

MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. 38. ed. São Paulo: Atlas, 2022. 1042p.

MOTA, José Araudo; GAZONI, Jefferson Lorencini. Plano Amazônia Sustentável: interações dinâmicas e sustentabilidade ambiental. Brasília: IPEA, 2012. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/3716>>. Acesso em 20 set. 2022.

MULGAN, Geoff; ALBURY, David. Innovation in the public sector. **Strategy Unit, Cabinet Office**, v. 1, n. 1, p. 40, 2003. Disponível em: sba.oakland.edu/FACULTY/MATHIESON/MIS524/RESOURCES/READINGS/INNOVATION/INNOVATION_IN_THE_PUBLIC_SECTOR.PDF. Acesso em: 18 jan. 2023.

NEGRI, Sandra; PEDRON, Cristiane Debres; CORREIA, Pedro Miguel Alves Ribeiro. Poder Judiciário Brasileiro: Produção de Valores Públicos no Serviço de Justiça. **Humanidades & Inovação**, v. 8, n. 47, p. 17-22, 2021. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/5437>. Acesso em: 19 jan. 2023.

NEVES JUNIOR, Paulo Cezar. **Judiciário 5.0**: inovação, governança, usucentrismo, sustentabilidade e segurança jurídica. São Paulo: Blucher, 2020. 442p.

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/revistaceaju/article/viewFile/19229/14040>. Acesso em: 25 jan. 2021.

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.

Plano Amazônia Sustentável: diretrizes para o desenvolvimento sustentável da Amazônia Brasileira (PAS). Brasília: MMA, 2008. Disponível em: <https://www.fundoamazonia.gov.br/export/sites/default/pt/.galleries/documentos/biblioteca/PAS-Presidencia-Republica.pdf>. Acesso em 18 set. 2022.

PRAHALAD, C. K.; KRISHMAN, M.S. **A nova era da inovação: impulsionando a cocriação de valor ao longo das redes globais**. Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

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

RHODES, Roderick Arthur William. The new governance: governing without government. **Political studies**, v. 44, n. 4, p. 652-667, 1996.

ROGERS, Everett M. **Diffusion of innovations**. 5. ed. Nova York: Free Press, 2003.

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.

SAUERBRONN, J. F. R.; LODI, M. D. F. Construção da imagem institucional do Poder Judiciário – uma análise baseada nas campanhas publicitárias do Conselho Nacional de Justiça. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 10, n. 4, p. 925-945, 2012. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/9216/construcao-da-imagem-institucional-do-poder-judiciario----uma-analise-baseada-nas-campanhas-publicitarias-do-conselho-nacional-de-justica/i/pt-br>. Acesso em: 15 jul.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.

SENA, G. A. Metas do Conselho Nacional de Justiça 2012/2013: uma análise dos contornos gerenciais assumidos pela reforma do Poder Judiciário no Brasil. *Revista do Serviço Público, [S. l.]*, v. 65, n. 2, p. p. 163-184, 2014. DOI: 10.21874/rsp.v65i2.578. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/578>. Acesso em: 14 nov. 2021.

SORENSEN, Eva; TORFING, Jacob. Enhancing public innovation through collaboration, leadership and new public governance. **New frontiers in social innovation research**, p. 145-169, 2015. Disponível em: <https://library.oapen.org/bitstream/handle/20.500.12657/27885/1/1002117.pdf#page=171>. Acesso em: 15 jan. 2023.

SOUSA, M. M.; GUIMARÃES, T. A. Inovação e desempenho na administração judicial: desvendando lacunas conceituais e metodológicas. **Innovation and Management Review**, v.

11, n. 2, p. 321-344, 2014. Disponível em:
<http://www.spell.org.br/documentos/ver/31642/inovacao-e-desempenho-na-administracao-judicial—desvendando-lacunas-conceituais-e-metodologicas/i/pt-br>. Acesso em: 20 out. 2022.

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

TIGRE, Paulo Bastos. **Gestão da Inovação: A economia da tecnologia no Brasil**. 7ª reimpr. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

TORFING, Jacob; TRIANTAFILLOU, Peter. What's in a name? Grasping new public governance as a political-administrative system. *International Review of Public Administration*, v. 18, n. 2, p. 9-25, 2013. Disponível em:
<https://doi.org/10.1080/12294659.2013.10805250>. Acesso em: 20 nov. 2022.

VASCONCELLOS SOBRINHO, Mário. et al. Inovações sociais e públicas para o desenvolvimento: introdução ao debate. *In: Vasconcellos Sobrinho, Mário. et al. Inovações sociais e públicas para o desenvolvimento*. Belém: Unama, 2020. p. 23 – 42.

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.

VRIES, Hanna de; BEKKERS, Victor; TUMMERS, Lars. Innovation in the Public Sector: A Systematic Review and Future Research Agenda. **Public Administration**, 2016. p.146–66. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/padm.12209>. Acesso em: 20 out. 2021.

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=6hYl3tVZmuAAA%3A_7vdvXI4UJcJ9AYboAgxli—CL_SiD9oJt1qIN6-pLXsWXB9xsfFIBfGJTt9YATPcH3q1ZzV5G3l2ZA. Acesso em: 20 out. 2022.