



**INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE**  
07 A 10 DE NOV | 2022



**UNAMA**

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

**2750 - INOVAÇÃO NO TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO  
MARANHÃO:  
UM ESTUDO A LUZ DO PRÊMIO INNOVARE**

**AUTORIA**

**Aline Mendonça da Silva**

adm.alinemendonca@gmail.com

Universidade da Amazônia – UNAMA

**Mário Vasconcellos Sobrinho**

mario.vasconcellos@unama.br

Universidade da Amazônia – UNAMA

**Káty Maria Nogueira Morais**

katymnmorais@gmail.com

Universidade da Amazônia – UNAMA

**Andrea Mendonça da Silva Bastos**

andreamendonca24@gmail.com

Universidade Ceuma – UNICEUMA

**RESUMO**

O artigo discute sobre a inovação no Sistema de Justiça brasileiro a partir das práticas do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão no prêmio Innovare, considerando as últimas 5 (cinco) edições. Inovação pode ser entendida a partir da ideia do novo, criação ou melhoria de uma prática ou ferramenta já existente. Tem-se como objetivo do estudo analisar a inovação no TJMA, a partir da perspectiva da nova governança pública, considerando as práticas do prêmio Innovare. A abordagem utilizada foi a qualitativa, com a utilização do estudo de caso. A coleta de dados deu-se através de análise documental e a análise dos dados, pela análise de conteúdo. Evidencia-se como resultados que o TJMA apresentou 19 práticas nas últimas 5 edições, com destaque a ações voltadas ao acesso à justiça e alinhadas à busca do valor público e à nova governança pública.

REALIZAÇÃO:



APOIO:





**INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE**  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

**Palavras-chave:** Inovação. Sistema de Justiça. Poder Judiciário do Maranhão. Prêmio Innovare.

**Eixo Temático 1:** Inovações e Diversidades na Gestão Pública

## 1. INTRODUÇÃO

A inovação está sendo cada vez mais adotada pelas organizações públicas como uma estratégia para otimizar o uso de recursos e a geração de valor para a sociedade, sendo essencial o seu estudo diante da constatação de que a maioria, senão todas as organizações precisam inovar, sejam elas de mercado ou públicas (HARTLEY, 2005). No Poder Judiciário não é diferente, identifica-se cada vez mais o desenvolvimento e a adoção de práticas inovadoras como estratégia para melhoria de suas atividades e prestação de serviços. Considera-se a inovação como uma estratégia para o enfrentamento dos problemas do judiciário e a melhoria de sua imagem, evidenciando a sua importância como política institucionalizada (LIMA; FRAGA; OLIVEIRA, 2016; NORONHA, 2015).

A busca pela inovação na administração pública centra-se, primordialmente, na geração de valor à sociedade de forma mais ampla (VASCONCELLOS SOBRINHO et al., 2020; CHEN, WALKER e SAWHNEY, 2020; HARTLEY, 2005). Nessa perspectiva, compreender como a inovação ocorre nas organizações públicas é essencial para utilizá-la como estratégia para garantir melhoria da qualidade de vida dos cidadãos, direitos humanos, segurança e bem-estar aos indivíduos e a sociedade. De forma a aprofundar essa discussão, a presente pesquisa centra-se no Poder Judiciário, que além de ser uma organização pública, mostra-se essencial para garantia de direitos ao ter como função a

REALIZAÇÃO:



APOIO:





INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

solução de conflitos em sociedade, buscando a defesa de direitos individuais, coletivos e sociais (BRASIL, 1988).

A inovação pública será estudada sob a perspectiva da nova governança pública, que considera a administração pública a partir da participação da sociedade na tomada de decisão e construção das políticas, com destaque a questões como “participação social, parceria (público-privado; governo-sociedade-mercado), concertação social, governança (pública, territorial, ambiental, social), cocriação, coplanejamento e cogestão” (VASCONCELLOS SOBRINHO et al., 2020, p. 32).

Assim, o projeto discute sobre a inovação no Sistema de Justiça brasileiro mediante as práticas do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão no prêmio Innovare, considerando as últimas 5 (cinco) edições, no entendimento que é necessário compreender como a inovação é promovida, apoiada, sustentada e implementada no órgão. Nesse sentido, apresenta-se como problema de pesquisa: Como a inovação se apresentou no TJMA a partir das práticas no prêmio Innovare? Para responder a presente problemática, propõe-se como objetivo geral: analisar a inovação no TJMA, a partir da perspectiva da nova governança pública, considerando as práticas do prêmio Innovare.

Para atingir o objetivo proposto, utilizou-se a abordagem qualitativa, onde se buscou compreender o fenômeno da inovação no Sistema de Justiça brasileiro. Como forma de delimitação do campo de pesquisa, restringiu-se a investigação ao Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão, desenvolvendo-se um estudo de caso único. A análise dos dados deu-se pelo método da análise de conteúdo.

O artigo foi estruturado em 7 sessões, esta sessão que apresenta a contextualização, problemática e objetivos. Na sequência desenvolve-se a revisão de literatura nos capítulos 2, 3 e 4, onde se apresenta a discussão sobre inovação pública, com abordagem sobre inovação, conceito de inovação pública e tipos de inovação pública, nova governança pública e Poder Judiciário brasileiro. O capítulo 5 traz o detalhamento sobre os procedimentos metodológicos e o capítulo 6 apresenta os resultados e discussões da pesquisa. Por fim, tem-se o último capítulo com as considerações finais.

REALIZAÇÃO:



APOIO:





**INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE**  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

## INOVAÇÃO PÚBLICA

A inovação tem se apresentado como estratégia competitiva para longevidade empresarial há algumas décadas, tanto que o campo de estudo e discussão da inovação na iniciativa privada avança consideravelmente nos últimos anos, com o aprofundamento dos conceitos e teorias. No entanto, a inovação ultrapassa a ideia da competitividade de mercado e sendo cada vez mais adotada pelas organizações públicas como uma estratégia para otimizar o uso de recursos públicos e a geração de valor para a sociedade.

### Inovação

Há diferentes concepções sobre inovação e como ela se apresenta nas organizações. Schumpeter (1934) é um dos precursores no seu estudo e de seus conceitos, tendo grande influência nesse campo. Para ele, a inovação está relacionada a criação de algo novo ou a melhoria de algo já existente, constituindo-se como a mola propulsora do desenvolvimento econômico a partir do processo denominado de destruição criadora, que consiste na dinâmica de que novas tecnologias (ou produtos) substituem as antigas, gerando um processo de destruição da ordem existente e criação de uma nova, que geralmente, é responsável por mais rendimentos.

Ainda, sobre o seu conceito, o Manual de Oslo (OECD, 2007, p. 55) traz o entendimento de que inovação é a “implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de marketing, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas.” A inovação, também, pode ser compreendida como uma resposta a um problema, que pode ser comum a outros e, portanto, pode ser utilizada de forma compartilhada, constituindo-se, assim, como o resultado de um processo de criação coletiva onde todos que compartilham da solução, podem contribuir para mudanças na inovação (FARAH, 2008).

REALIZAÇÃO:



APOIO:





INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

Compreender a inovação exige, também, a abordagem sobre tecnologia. Deve-se delinear a não somente através de ferramentas e sistemas tecnológicos ou computacionais, mas também como perspectiva sistêmica e organizacional, com valorização do conhecimento, a partir da perspectiva, por exemplo, dos métodos e processos de trabalho. Nesse caso, a tecnologia deve ser entendida em seu sentido mais amplo, como “[...] novas aplicações do conhecimento ao trabalho humano” (DRUCKER, 2010, p. 16) e não, apenas, relacionada a aspectos ligados à informática e sistema de informação.

A inovação não precisa ser desenvolvida pela organização, ela pode ser incorporada de outras empresas por meio de aquisição ou difusão de novas ideias, constituindo-se como novidade para aquele negócio, ou seja, pode ter sido criada ou já ter sido aplicada por outra instituição, mas é nova para aquela empresa específica. Nesse processo de adoção de uma inovação já existente, a empresa precisa desenvolver um fluxo de conhecimento, que pode levar inclusive ao aperfeiçoamento daquela inovação ou a criação de uma nova ideia (OECD, 2007; SCHUMPETER, 1934).

A inovação pode se apresentar nas organizações sob quatro tipos, de acordo com o Manual de Oslo (OECD, 2007): de produto, de processo, de *marketing* e organizacional. As inovações em produtos são os tipos mais comum e se relacionam a mudanças nos produtos da organização, compreendendo tanto bens quanto serviços. Pode ocorrer tanto com a criação de um novo produto ou com a diferenciação de um já existente, envolvendo mudança nas suas características ou uso previstos, ou mudanças em seu material ou componentes, aprimorando o seu desempenho.

As inovações de processos estão ligadas a novos métodos de produção ou distribuição ou melhoria nos já existentes. Como métodos de produção entende-se as técnicas, equipamentos e *software* utilizados para produzir bens e serviços e como métodos de distribuição, a logística da empresa e seus equipamentos, *software* e técnicas para fornecer insumos, alocar suprimentos, ou entregar produtos finais. Também envolvem mudanças em atividades auxiliares de suporte, como compras contabilidade, computação e manutenção (OECD, 2007; MBC, 2008).

REALIZAÇÃO:



APOIO:





**INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE**  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

A classificação em inovações organizacionais e inovações em marketing são um tipo novo, recentemente incluído no Manual de Oslo. Mudanças nas práticas de negócios, no local de trabalho ou nas relações externas da empresa são consideradas inovações organizacionais. Esse tipo de inovação visa melhorar o desempenho de uma organização, a partir da redução de custos administrativos ou de transação. Já inovações de marketing são aquelas que ocorrem no design ou embalagem do produto, na sua forma de promoção e colocação e nos métodos de estabelecimento dos preços, estando voltadas a atender as necessidades dos consumidores (OECD, 2007).

Pode-se classificar as inovações, também, quanto à mudança tecnológica e o impacto na atividade econômica, sendo elas inovações incrementais e inovações radicais. As incrementais são desenvolvidas de forma contínua na organização, sendo implementadas aos poucos e as radicais são aquelas que representam uma mudança, uma ruptura com a forma já existente na organização, trazendo um impacto maior. Geralmente, são implementadas de forma mais drásticas e envolvem mais riscos (FIGUEIREDO, 2012).

Na prática as inovações 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 distinguir entre eles (FIGUEIREDO, 2012).

## **Conceito de Inovação Pública**

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 ligados à prestação de serviço público ou a elaboração e implementação de uma política pública, que produz valor à sociedade ou a uma organização pública (ROGERS, 2003; VASCONCELLOS SOBRINHO et al., 2020; CHEN, WALKER e SAWHNEY, 2020; HARTLEY, 2005)

Para Koch e Hauknes (2005, p. 9) apud Lima e Vargas (2010, p.5), “inovação é a implementação ou desempenho de uma nova forma específica ou repertório de ação

REALIZAÇÃO:



APOIO:





INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

social, realizada deliberadamente por uma entidade no contexto dos objetivos e funcionalidades de suas atividades.” Ou seja, a inovação pública volta-se a concretização de uma novidade ligada a ação social e de forma deliberada para garantir o atingimento dos objetivos da organização.

Vasconcellos Sobrinho et al. (2020, p. 30), ao discutir a inovação pública e inovação social, considera que ambas possuem a centralidade e o enfrentamento de questões complexas voltadas ao desenvolvimento, sendo resultantes de ação dialógica e democrática que acontece na esfera pública e se caracterizam por propostas *bottom-up* para a busca do desenvolvimento. Assim, entende inovação pública como “novas ideias, ações, práticas e atividades dentro do 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.”

Para Chen, Walker e Sawhney (2020) no conceito de inovação pública evidencia-se 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. Os autores explicam que o valor público é o resultado desejável em relação a qualidade de vida dos indivíduos e da sociedade a partir dos normativos, políticas e governança. Recentemente se inclui no conceito de valor público questões como direitos humanos, segurança e bem-estar.

Hartley (2005) ratifica esse entendimento ao apresentar a ideia de que a inovação pública está ligada a geração de valor público, havendo uma busca por melhorias generalizadas na governança e no desempenho buscando aumentá-lo. Para ele, a inovação só se justifica quando aumenta o valor público na qualidade e eficiência.

A inovação pública pode trazer impactos à melhoria no status do bem-estar social e no capital social e nas relações de poder existentes nos territórios. O primeiro impacto pode ser representado por novas ofertas ou melhoria dos serviços públicos, acesso e exercício de direitos sociais, desenvolvimento de novas estruturas de governança, métodos de trabalho e financiamento ou mesmo reorganização de todo o sistema de bem-

REALIZAÇÃO:



APOIO:





INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

estar nos territórios. Já o segundo está mais relacionado a reconfigurações de práticas sociais e culturais (VASCONCELLOS SOBRINHO et al.. 2020).

A busca pela eficiência e entrega de resultados é recorrente nos 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, participação da sociedade e tomada de decisão efetiva sem corrupção e observância de interesses particulares. 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 melhores desempenhos e eficiência no uso dos recursos públicos.

A discussão sobre esse tema é recente, sendo resultante de ações dialógicas e democráticas na busca pela solução de problemas sociais, econômicos e ambientais e por atender as demandas da sociedade. Nesse sentido deve provocar um impacto positivo na sociedade, com a implementação da ideia inovativa e a melhoria no serviço, produto ou organização pública (VASCONCELLOS SOBRINHO et al.. 2020).

## **Tipos de Inovação Pública**

Estudar a tipologia da inovação pública contribui para compreender as suas características que refletem no comportamento inovador de uma organização. Alguns autores apenas replicaram os tipos de inovação encontrados na iniciativa privada, mas eles, em sua maioria, não representam a realidade das organizações públicas que possuem estrutura e cultura diferentes. Alguns autores entendem que não se pode aplicar os mesmos tipos propostos para o privado no público ou, pelo menos, não integralmente. Assim, passaram a estudar e propor uma classificação específica para o setor público.

REALIZAÇÃO:



APOIO:





INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

Vries, Bekkers e Tummers (2016) classificam as inovações públicas em inovação de processo, inovação de produto ou serviço, inovação em governança e inovação 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 de produtos ou serviços refere-se à criação de novos produtos ou serviços públicos para atender as demandas dos cidadãos. A 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.

Hartley (2005) propõe uma tipologia baseado em autores como Damanpour (1993), Wolfe (1994), Bessant (2003) e Moore et al. (1997): inovação em produtos, inovação de serviços, inovação de processos, inovação de posição, inovação estratégica, inovação em governança e inovação retórica.

Arundel, Bloch e Ferguson (2019) *apud* Windrum indicam seis tipos de inovação no setor público. Quatro deles se referem aos mesmos tipos previstos pelo Manual de Oslo, são eles: serviços, prestação de serviço, administrativas/organizacionais e sistêmicas. Soma-se a esses tipos, as inovações políticas e conceituais. As primeiras referem-se a inovações relacionadas a aprendizagem de políticas pelo governo e as segundas ao desenvolvimento de novas visões e novos conceitos.

Vasconcellos Sobrinho et al. (2020) relaciona a inovação pública às abordagens sobre a nova administração pública e sob essa perspectiva apresenta 4 tipos: a inovação de processo, que pode ocorrer em processos administrativos e processos tecnológicos, podendo se apresentar com a criação de novas formas organizacionais, introdução de novos métodos e técnicas de gestão e de trabalho; inovação de produto ou serviço, relacionada a oferta de novos produtos e serviços para atendimento ao cidadão; inovação

REALIZAÇÃO:



APOIO:





INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE  
07 A 10 DE NOV | 2022



**UNAMA**

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

em governança, ligada as ideias da nova governança pública e do campo de gestão social, apresenta-se a partir da mudança na relação entre o Estado e sociedade para auto-organização, formação de redes e consecução de políticas públicas; e, inovação conceitual, onde se observa novas abordagens teóricas para solucionar, superar ou minimizar problemas não resolvidos pelos modelos interpretativos.

Já Chen, Walker e Sawhney (2020) propõe a classificação da inovação com base no foco da inovação (estratégia, capacidade e operações) e no ‘locus da inovação’ (interno e externo). A partir dessas variáveis chegaram a seis tipos de inovação: missão, relacionada a definição de um novo propósito à organização ligado a geração de valor público; política, com a geração de novas agendas políticas; gestão, através da introdução de novas práticas, processos, estrutura e técnicas de gestão; parceria, construção de novas parcerias para a busca dos objetivos, formação de alianças, onde se pode expandir o conhecimento e competências existentes; serviço, está relacionada a oferta de novos serviços; e, cidadão, novas plataformas que envolvam a participação do cidadão.

Os autores que estudam a tipologia da inovação pública destacam que uma inovação pode ser classificada em mais de um tipo, estando os mesmos interligados.

## NOVA GOVERNANÇA PÚBLICA

O artigo estuda a inovação sob a perspectiva da nova governança pública, um dos modelos mais recentes que buscam explicar e conceituar os constructos e modelos presentes sobre a administração pública. Nesse sentido, ao estudar inovação no sistema de justiça brasileiro, necessário se faz compreender as teorias e pressupostos que cercam o estudo da administração pública para que se possa discutir como a inovação se apresenta nesse setor. No Brasil, assim como nos vários países, as características desse campo variaram ao longo do tempo de acordo com o modelo de gestão pública predominante, sendo os tradicionais o patrimonialismo (1500-1930), o burocrático (1930-1990) e o gerencialismo (a partir de 1990) (OSBORNE, 2006).

REALIZAÇÃO:



APOIO:





INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

Várias são as críticas aos modelos tradicionais da administração pública que evidenciam a ineficiência e morosidade das organizações, indicando a necessidade de repensar as teorias e práticas da gestão pública de forma a garantir o alcance de resultados e os anseios da sociedade. Surge, então, a proposta de novos modelos, baseado no paradigma interpretativista, e que busca promover e reafirmar os valores da democracia, cidadania, interesse público, humanismo organizacional e teoria do discurso. Assim, modelos de governança compartilhada mostram-se relevantes para responder a complexidade dos problemas atuais da administração pública.

Um modelo que ganha destaque nos últimos tempos é o da Governança pública, diante de uma sociedade cada vez mais complexa, dinâmica, consciente e questionadora, onde ganha relevância na discussão questões como: publicidade, transparência, *accountability*, inovação e eficiência. Esse modelo decorre de princípios gerencialistas e surge na iniciativa privada com a separação entre proprietários e gestão, quando os proprietários se afastam da gestão de suas propriedades e de seus bens e a delegam a gestores, tendo por objetivo alinhar os interesses entre eles. Trabalha na busca pela direção, monitoramento e controle das organizações para o alcance de resultados (TEIXEIRA, 2019).

Para Rover (2016), “no setor público, a governança está relacionada à habilidade e capacidade do governo em gerenciar os recursos e as políticas públicas com eficiência e responsabilidade; tornar o governo mais aberto, transparente e democrático; promover mecanismos que viabilizem a participação do cidadão na produção do bem comum”. Assim, a governança pública relaciona-se a gestão dos recursos com transparência e participação da sociedade.

Osborne (2006) aponta definição de governança proposta por Kickert (1993) e Rhodes (1997) “como a máquina de 'redes interorganizacionais auto-organizadas' que funcionam com e sem governo para fornecer serviços públicos” e o entendimento de Marsh e Rhodes (1992) e Kickert et al. (1997), com base no trabalho de Hanf e Scharpf (1978), de que a governança pode ser vista como “uma forma de explorar o funcionamento de comunidades e redes de políticas”. Arundel, Bloch e Ferguson (2019)

REALIZAÇÃO:



APOIO:





INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

apresentam o conceito de governança de Briggs (2007) “the set of responsibilities, practices, policies and procedures, exercised by an agency’s executive, to provide strategic direction, ensure objectives are achieved, manage risks, and use resources responsibly and with accountability.”

Esse cenário de mudanças traz impacto, também, no próprio modelo de governança pública adotado, ganhando destaque, o termo “nova governança pública” que pode ser entendido a partir de vários sentidos e significados, mas que são direcionados por duas premissas principais: cooperação entre as diversas organizações que participam para a definição e prestação dos serviços públicos e a de que é necessário para o aproveitamento das virtudes do mercado e da hierarquia (SILVESTRE, 2019).

Para Liundsay, Osborne e Bond (2014) *apud* Silvestre (2019) são cinco os elementos que compõem o modelo da nova governança pública: a fragmentação de necessidades na sociedade pós-moderna; a evolução plural e pluralista das abordagens à prestação de serviços públicos; a consequente necessidade de focar os sistemas de prestação de serviços para além da relação interorganizacional; uma mudança nas habilidades de gestão necessárias para a prestação de serviços públicos e para que se privilegie a governação e as consequentes necessidades de negociação, entrega de serviços, e efeitos; o aumento do foco nos utilizadores dos serviços enquanto coprodutores; e, a necessidade de se alterar o paradigma da lógica do negócio baseado no produto, para a lógica de negócio de serviço.

Esse modelo representa uma mudança na participação da sociedade, enquanto usuário de serviços públicos, e de outros órgãos para essa prestação. Entende-se que a contribuição de quem faz uso do serviço para a solução do problema é relevante, pois conhecem o que precisa ser melhorado. Além disso, os órgãos podem contribuir na coconstrução e coprodução do serviço público.

## PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO

REALIZAÇÃO:



APOIO:





INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

O Poder Judiciário brasileiro constitui-se como um dos três poderes do Estado, na clássica separação de poderes de Montesquieu. 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 ser visto 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; 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).

Apesar de sua relevância na sociedade como garantidor da cidadania e dos direitos, nos últimos anos, vem sendo alvo de críticas pela sociedade, pela classe política e pelos operadores do direito diante da morosidade processual e de evidências de corrupção e mau uso dos recursos públicos, o que culminou com a chamada crise do judiciário. Essa crise é resultado, em grande parte, de problemas de gestão, como: número insuficiente de servidores, falta de planejamento, falta de conhecimento sobre aspectos gerenciais (VIEIRA, COSTA, 2013; TEIXEIRA, 2017).

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, sendo demonstrada a face complexa e lenta de mudanças na Justiça por meio de inovações legais. Contudo, para a implementação das mudanças desejadas pela sociedade e que contribuam para a atuação mais efetiva do Judiciário é possível voltar a atenção para a 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).

## Prêmio Innovare

REALIZAÇÃO:



APOIO:





**INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE**  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

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 (INNOVARE, 2022, NORONHA, 2015).

O prêmio está dividido em 7 (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 (INNOVARE, 2022, NORONHA, 2015).

## 2 METODOLOGIA

A abordagem utilizada na pesquisa é a qualitativa, pois se buscou aprofundar o estudo sobre a inovação no Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão, levantando suas características e tipos a partir das práticas identificadas no prêmio innovare. Esse tipo de pesquisa tem como objeto questões concretas e particulares do cotidiano, na busca pela compreensão das suas particularidades locais e temporais a partir da interpretação do contexto e do fenômeno estudado (FLICK, 2009).

Como métodos de pesquisa adotou-se o estudo de caso. Entende-se estudo de caso como “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos” (YIN, 2001, p. 32). A escolha pelo método do estudo de caso deu-se pelo interesse em estudar a inovação no Tribunal de Justiça do Maranhão (TJMA), de forma a aprofundar o conhecimento sobre inovação e desempenho organizacional, além de compreender essas variáveis em seu contexto, a partir de uma

REALIZAÇÃO:



APOIO:





**INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE**  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

visão holística e intensiva de fenômeno estudado. A escolha pelo TJMA justifica-se diante das suas características, ser um dos três tribunais mais antigos do Brasil, ser classificado como de médio porte e ser do Nordeste.

Para coleta de dados utilizou-se o método da pesquisa documental, mediante a análise dos relatórios das práticas disponíveis no site do prêmio innovare. Na análise dos dados, utilizou-se a análise de conteúdo, que consiste na busca por compreender um texto a partir da sua mensagem e das inferências obtidas dessa mensagem e da relação entre produção e recepção do processo de comunicação. Tradicionalmente, essa análise é feita a partir da quantificação de temas ou características presentes no texto. Para Bardin (2000), a análise de conteúdo constitui-se em técnicas de análise das comunicações visando identificar indicadores que reflitam o conhecimento presente nas mensagens.

## RESULTADOS E DISCUSSÕES

### Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão

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). Os tribunais de justiça compõem a estrutura do sistema de justiça brasileiro com atuação no âmbito estadual. Sua competência é prevista no art. 92 da Constituição Federal e está voltada para a solução de conflitos nas áreas em que não há justiça especializada, como a justiça eleitoral e a justiça do trabalho (BRASIL, 1988).

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

REALIZAÇÃO:



APOIO:





**INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE**  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

um acervo de 974.953 (novecentos e setenta e quatro mil e novecentos e cinquenta e três) processos, segundo dados do Justiça em Números (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. Para tanto, a equipe é dividida em grupos de acordo com o seu interesse em cada assunto.

## A Inovação no TJMA

Realizada a pesquisa documental, faz-se a análise dos dados obtidos considerando as práticas do TJMA no prêmio Innovare nos últimos 5 anos, o que corresponde as 14<sup>a</sup>, 15<sup>a</sup>, 16<sup>a</sup>, 17<sup>a</sup> e 18<sup>a</sup> edições, conforme Quadro 1.

Quadro 1 – Resumo das práticas do TJMA no Prêmio Innovare

Edição	Título	Resumo da prática
18 <sup>a</sup>	<b>_CARTÓRIOS NO AR_</b>	Projeto com vários parceiros de um programa de rádio periódico e popular para esclarecimento da população quanto às atribuições e funcionamento das serventias extrajudiciais.
16 <sup>a</sup>	<b>Advocacia Criminal Dativa na Comarca de Barreirinhas</b>	A prática consiste na criação da "Advocacia criminal dativa" como forma de minimizar as problemáticas relativas à justiça criminal no interior do estado, a partir da adoção de funcionalidades e vantagens a essa

REALIZAÇÃO:



APOIO:





INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

		categoria.
18 <sup>a</sup>	<b>Aspectos de Accountability e de Compliance aplicados ao setor de precatórios do TJMA</b>	Aplicação de mecanismos de gestão modernos, próprios de <i>accountability</i> e de <i>compliance</i> , para melhor desempenhar as atribuições da Coordenadoria de Precatórios do TJMA e impedir o pagamento incorreto de valores.
18 <sup>a</sup>	<b>Casamento Comunitário _On-line_</b>	Modernização do Projeto casamento comunitário, que foi realizado de forma “on-line”, tendo por objetivo consolidar a família como núcleo social básico, fomentar a acessibilidade a justiça, e proteção jurídica e garantia dos direitos civis da família e sucessões.
18 <sup>a</sup>	<b>Chatbot UMF</b>	Uma ferramenta de integração ao sistema, realizando atendimento e promovendo a exequibilidade da Lei de Execução Penal, através da promoção da dignidade da pessoa humana e celeridade no atendimento das demandas urgentes do preso, da família e de qualquer cidadão.
16 <sup>a</sup>	<b>Comarcas ao Alcance de Todos por Videoconferência</b>	A prática consiste no compartilhamento de sala na sede de Prefeitura Municipal para a realização de videoconferências. Pode ser utilizado para oitiva de depoimentos, assistência remota pela Defensoria Pública e realização audiências de conciliação, sem a necessidade de deslocamentos.
18 <sup>a</sup>	<b>Comitê de Diversidade do TJMA</b>	Criação do Comitê de Diversidade, órgão auxiliar permanente de promoção de políticas institucionais antidiscriminatórias e de direitos humanos, estabelecendo um diálogo permanente com organizações da sociedade civil e órgãos estatais com objetivos similares.
15 <sup>a</sup>	<b>Educando Para A Cidadania - Uma via de Combate À Corrupção</b>	Desenvolvimento de ações de combate à corrupção a partir do entendimento de que se faz necessário um despertar da sociedade, através da informação e educação como uma importante medida de prevenção. Dentre as ações estão concurso de redação, canal no youtube e integração de vários órgãos.
17 <sup>a</sup>	<b>Gestão de resíduos no TJMA_ Proteção ao meio ambiente e geração de renda para os catadores</b>	Adoção de uma Política de Gestão de resíduos a prestação de serviço do TJMA, com estímulo ao uso racional de materiais e economia de recursos com a redução dos gastos com a compra de itens como copos descartáveis e outros.

REALIZAÇÃO:



APOIO:





**INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE**  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

15 <sup>a</sup>	<b>Inclusão com Justiça</b>	A prática relaciona-se a criação de um sistema de garantias de proteção às crianças e adolescentes com deficiência, envolvendo o Poder Judiciário, as Secretarias de Educação, Saúde e Assistência Social, se utilizando de todas as instituições e profissionais já existentes na Comarca.
17 <sup>a</sup>	<b>Justiça Itinerante</b>	A Justiça Itinerante é um serviço disponibilizado por meio de postos de atendimento móveis, que propicia a presença do Judiciário e demais parceiros.
15 <sup>a</sup>	<b>Justiça Itinerante - Comarca de Cururupu_MA</b>	A Justiça Itinerante é um serviço disponibilizado por meio de postos de atendimento móveis, que propicia a presença do Judiciário e demais parceiros.
17 <sup>a</sup>	<b>Manuais de práticas destinadas ao serviço extrajudicial</b>	Elaboração de três manuais de padronização de procedimentos e rotinas destinados especificamente ao universo cartorário.
15 <sup>a</sup>	<b>Movimento Maranhão contra Corrupção</b>	Trata-se de uma ação idealizada por Juízes e Promotores de Justiça do Estado do Maranhão, com o fim de se prevenir futuros atos de corrupção e responsabilizar os agentes ímprobos pelos atos já praticados, baseando-se na prevenção e repressão.
18 <sup>a</sup>	<b>Programa Saúde no Judiciário</b>	“Saúde no Judiciário” é um programa que visa produzir vídeos e encontros interativos para ajudar a esclarecer problemas, apoiar, orientar e prevenir situações emocionais surgidas a partir de isolamentos pessoais e dos efeitos do trabalho a distância. Somados a estes, outros vídeos com orientações de procedimentos e protocolos são publicados no site e nas redes sociais do TJMA.
16 <sup>a</sup>	<b>Projeto _Justiça Itinerante_</b>	A Justiça Itinerante é um serviço disponibilizado por meio de postos de atendimento móveis, que propicia a presença do Judiciário e demais parceiros.
16 <sup>a</sup>	<b>Projeto Imóvel Legal_ Pacificação Social e Dignidade Humana</b>	Regularização fundiária de área rural, após sentença de improcedência em sede de ação de reintegração de posse. Ocorreu através de parcerias entre o TJMA, a Prefeitura do município de São José de Ribamar e a Universidade Estadual do Maranhão.
18 <sup>a</sup>	<b>Selo Verde</b>	“Selo Verde” é um projeto desenvolvido em parcerias entre unidades do TJMA que tem o intuito de incluir práticas socioambientais nas atividades rotineiras do TJMA e certificar as unidades que atingirem as metas propostas.

REALIZAÇÃO:



APOIO:





INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

17 <sup>a</sup>	<b>Videoconferências nos Batalhões da PMMA</b>	O presente projeto idealizado e organizado pelo juízo da 3 <sup>a</sup> Vara Criminal da Comarca de Imperatriz/MA tem como objetivo viabilizar a tomada de depoimentos pelos policiais militares arrolados como testemunhas em processos criminais diretamente dos batalhões da PMMA ou mesmo diretamente de suas residências, sem a necessidade de deslocamento ao Fórum de Justiça, por meio do sistema de videoconferência desenvolvido pelo TJMA.
-----------------	--	---

Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Identifica-se um total de 19 (dezenove) práticas relacionadas ao TJMA nos últimos 5 anos no prêmio innovare, com a predominância de ações voltadas a garantia do acesso à justiça (10), o que pode ser relacionado a busca pela entrega de valor à sociedade a partir da sua prestação de serviços. Além dela tem-se práticas voltadas a área da gestão (5) e a garantia de direitos (4)

Das 19 (dezenove) práticas identificadas, 12 (doze) foram na categoria juiz e 5 (cinco) na categoria tribunal, conforme ilustra o Gráfico 1. Percebe-se uma predominância pela inscrição de forma individual pelo magistrado, o que pode indicar que essas práticas não estão institucionalizadas no TJMA e não apresentam um resultado que pode ser atribuído de forma ampla às várias unidades judiciais do Órgão.

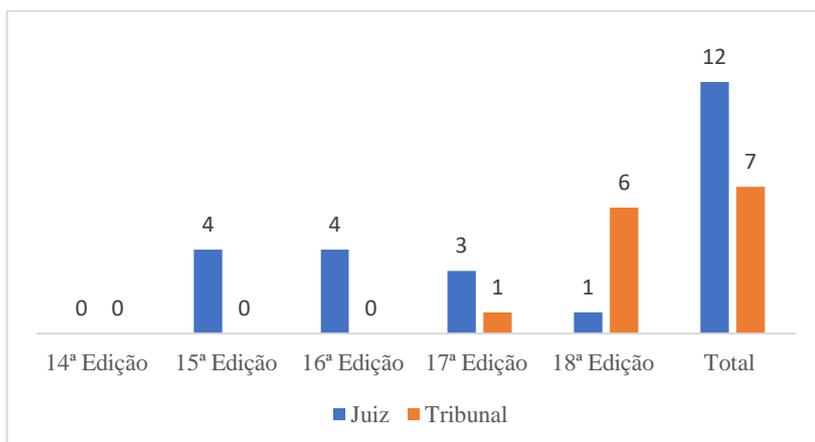
Gráfico 1 – Prêmio Innovare TJMA, por edição e categoria

REALIZAÇÃO:



APOIO:





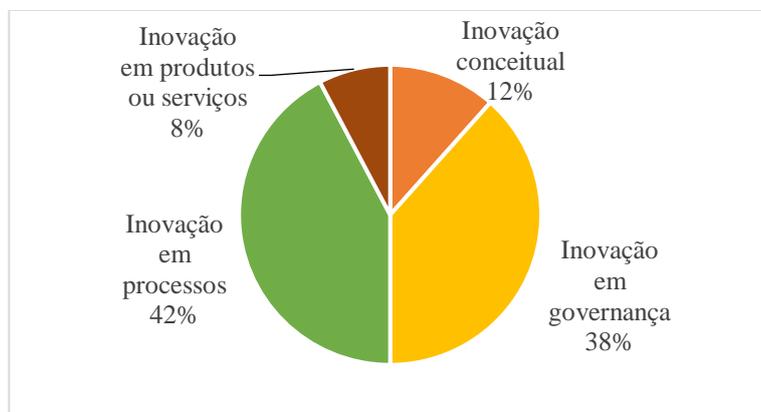
Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

Das 19 (dezenove) práticas analisadas, apenas 2 (duas) foram apresentadas em edições anteriores, sendo 17 (dezessete) inteiramente novas. 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, 2007). No entanto, evidencia-se o caráter inovador do TJMA, pelas práticas trazerem propostas majoritariamente inéditas para o prêmio.

Com relação aos tipos de inovação, fez-se a análise a partir da classificação proposta por Vries, Bekkers e Tummers (2016), Rogers (2003) e Vasconcellos Sobrinho et al. (2020), que as classificam em inovação de processo, inovação de produto ou serviço, inovação em governança e inovação conceitual. Algumas práticas foram caracterizadas em mais de um tipo, no entendimento de que as classes estão interligadas e, portanto, não são excludentes.

Pode-se identificar que no TJMA predominam as inovações em processos, seguida pelas inovações em governança, inovação conceitual e, por último, inovação em produtos ou serviços, conforme pode-se observar no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Tipos de inovação pública no TJMA



Fonte: Dados da pesquisa, 2022.

As inovações em processos envolvem novos métodos e técnicas de gestão e de trabalho, evidenciando a busca da organização por melhores resultados e entregas à sociedade, gerando valor público, no caso do TJMA, acesso à justiça. A inovação em governança está ligada as ideias da nova governança pública evidenciando mudanças e parcerias na busca por resultados, na maioria das práticas analisadas identifica-se o seu desenvolvimento ou execução a partir de uma rede de órgãos interligados, impulsionando o alcance e resultados das práticas. Além desses tipos, foram identificadas práticas relacionadas a inovação em produtos e serviços e conceitual.

### 3 CONCLUSÃO

A inovação constitui-se como estratégia para a implementação de mudanças e melhorias nas organizações contribuindo para o alcance de melhores resultados. Diante de sua importância são desenvolvidas ações voltadas ao estímulo da adoção da inovação na busca por uma melhor performance gerando valor público à sociedade.

No Poder Judiciário Brasileiro, a inovação apresenta-se 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



INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE  
07 A 10 DE NOV | 2022



# UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

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 Sistema de Justiça brasileiro a partir das práticas do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão no prêmio Innovare, considerando as últimas 5 (cinco) edições. Para tanto, realizou-se uma pesquisa documental nos relatórios disponíveis no site do prêmio, onde foi possível identificar 19 (dezenove) práticas relacionadas aos TJMA nesse período, com predomínio de práticas voltadas a garantia do acesso à justiça, propostas por magistrados, inteiramente novas e classificadas, em sua maioria, como inovação em processos e em governança.

Assim, pode-se considerar que o TJMA está alinhado a ideia da geração de valor público e da teoria da nova governança pública, já que suas práticas estão predominantemente concentradas em processos e governança.

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

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

REALIZAÇÃO:



APOIO:





INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE  
07 A 10 DE NOV | 2022



UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

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.

BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 2000.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

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.

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.

DRUCKER, Peter F. **Inovação e espírito empreendedor: prática e princípios**. Tradução de Carlos Malfenari. 12ª reimpr. São Paulo: Editora Lengage Learning, 2010.

FARAH, Marta Ferreira Santos. **A contribuição da Administração Pública para a constituição do campo de estudos de políticas públicas** (cap. 5). In: MARQUES, Eduardo;

FARIA, Carlos Aurélio Pimenta de (org.). *A política pública como campo multidisciplinar*. São Paulo: Editora Unesp, 2013 (p. 91-126).

FIGUEIREDO, Paulo N. **Gestão da Inovação: Conceitos, métricas e experiências de empresas no Brasil**. Rio de Janeiro: LTC, 2012.

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

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

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](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122016000600893&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 01 ago. 2020.

REALIZAÇÃO:



APOIO:





INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE  
07 A 10 DE NOV | 2022



UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

MBC - Movimento Brasil Competitivo. Manual de Inovação. Brasília: MCT/FINEP, 2008.Z

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.

OECD. 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](http://www.finep.gov.br/images/a-finep/biblioteca/manual_de_oslo.pdf)>. Acesso em: 18 out. 2020.

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.

OSBORNE, Stephen. *The new public governance?* Londres: **Taylor & Francis**, 2010. Disponível em: <<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719030600853022>> Acesso em 22 mar. 2022.

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

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

ROVER, Aires José. **Engenharia e Gestão do Judiciário Brasileiro**: Estudos sobre E-Justiça. Florianópolis: Deviant, 2016.

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](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.

REALIZAÇÃO:



APOIO:





INOVAÇÃO,  
DIVERSIDADE E  
SUSTENTABILIDADE  
07 A 10 DE NOV | 2022



UNAMA

BELÉM, 10 DE NOVEMBRO DE 2022

**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: <<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.

\_\_\_\_\_. RESOLUÇÃO-GP-312020, 2020. Disponível em: [http://www.tjma.jus.br/atos/tj/geral/0/132/pnao?pagina=0&quantidade=10&str\\_numero=31&ano=2020&palavra\\_chave=>](http://www.tjma.jus.br/atos/tj/geral/0/132/pnao?pagina=0&quantidade=10&str_numero=31&ano=2020&palavra_chave=>). Acesso em 01 dez. 2020

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.

YIN, Robert K. Estudo de caso – planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

REALIZAÇÃO:



APOIO:

