



PPGCCA
Programa de
Pós-graduação
em Ciências Contábeis
e Administração

ISSN: 1983-6635



Este é um artigo publicado em acesso aberto (Open Access) sob a licença Creative Commons Attribution, que permite uso, distribuição e reprodução em qualquer meio, sem restrições desde que o trabalho original seja corretamente citado.

DETERMINANTES DA DIVULGAÇÃO DE VALOR PÚBLICO PELOS TRIBUNAIS DE JUSTIÇA ESTADUAIS

DETERMINANTS OF PUBLIC VALUE DISCLOSURE BY STATE COURTS OF JUSTICE

LUISA HELENA COSTA DE SOUZA

Universidade Federal do Paraná (UFPR)
Bacharel em Ciências Contábeis
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-3007-9819>
E-mail: luisa.souza@ufpr.br

ANELISE KRAUSPENHAR PINTO FIGARI

Universidade Federal do Paraná (UFPR)
Doutora em Controladoria e Contabilidade
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9209-5873>
E-mail: figari@ufpr.br

HENRIQUE PORTULHAK

Universidade Federal do Paraná (UFPR)
Doutor em Contabilidade
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-9097-2481>
E-mail: henrique.portulhak@ufpr.br

SANDRA MARA GONÇALVES VERRI

Universidade Federal do Paraná (UFPR)
Bacharel em Ciências Contábeis
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-5534-4059>
E-mail: sandramaragoncalvesverri@gmail.com

Editor responsável: Sady Mazzioni

Submissão: 04/11/2025. Revisão: 27/02/2026. Aceite: 19/04/2026. Publicação: 03/05/2026.

Como citar: Souza, L. H. C. de., Figari, A. K. P., Portulhak, H., & Verri, S. M. G. (2026). Determinantes da divulgação de valor público pelos tribunais de justiça estaduais. *RGO - Revista Gestão Organizacional*, 19(1), 57-74. <http://dx.doi.org/10.22277/rgo.v19i1.8713>.

RESUMO

Objetivo: Determinar quais fatores influenciam a divulgação de Valor Público pelos Tribunais de Justiça Estaduais brasileiros.

Método/abordagem: Trata-se de um estudo quantitativo baseado em dados de 25 Tribunais de Justiça Estaduais brasileiros referentes ao ano de 2022, analisados por meio da aplicação de regressão linear múltipla.

Principais Resultados: Os resultados apontam que o Índice de Divulgação de Valor Público dos Tribunais de Justiça estaduais brasileiros está positivamente relacionado com a idade da

instituição e com o Prêmio de Qualidade CNJ, e negativamente relacionado com o Ranking de Transparência CNJ e a produtividade dos magistrados.

Contribuições teóricas/práticas/sociais: O estudo permitiu identificar variáveis que impactam na divulgação do valor público destes órgãos, oferecendo subsídios para a gestão, governança e a comunicação institucional do Poder Judiciário, fornecendo informações úteis para a tomada de decisão dos gestores públicos do Poder Judiciário com vistas a maximizar os fatores relacionados à criação e divulgação de valor público.

Originalidade/relevância: O estudo aborda de forma inédita os fatores determinantes da divulgação de valor público no contexto do Poder Judiciário, o que reforça a originalidade e a contribuição deste trabalho para o avanço do conhecimento na área. A compreensão dos determinantes pode direcionar melhorias nos processos internos dessas instituições, promovendo maior eficiência e acessibilidade e, em última instância, bem-estar social por meio do sistema judiciário, dada sua relevância no contexto social e a busca de legitimidade junto à população.

Palavras-chave: Poder Judiciário. Valor Público. Determinantes. Divulgação.

ABSTRACT

Purpose: To determine which factors influence the disclosure of Public Value by Brazilian State Courts of Justice.

Method/approach: This is a quantitative study based on data from 25 Brazilian State Courts of Justice for the year 2022, analyzed through the application of multiple linear regression.

Main findings: The findings indicate that the Public Value Disclosure Index of Brazilian State Courts of Justice is positively associated with the institution's age and the CNJ Quality Award, and negatively associated with the CNJ Transparency Ranking and judges' productivity.

Theoretical, practical/social contributions: The study identified variables that influence the disclosure of public value by these institutions, providing insights for management, governance, and institutional communication within the Judiciary. It offers useful information for public managers' decision-making processes aimed at maximizing the factors related to the creation and disclosure of public value.

Originality/relevance: This study takes an unprecedented approach to the factors that determine the dissemination of public value in the context of the Judiciary, which reinforces the originality and contribution of this research to the advancement of knowledge in the area. Understanding these determinants can lead to improvements in the internal processes of these institutions, promoting greater efficiency and accessibility and, ultimately, social welfare through the judicial system, given its relevance in the social context and the search for legitimacy among the population.

Keywords: Judiciary. Public Value. Determinants. Disclosure.

1 INTRODUÇÃO

A desigualdade no acesso a recursos e serviços essenciais, como moradia, saúde, educação e segurança, configura um dos principais desafios sociais do Brasil. Essa disparidade varia entre as regiões, evidenciando a condição de vida precária onde residem comunidades

vulneráveis, enquanto outras tem condições melhores e um acesso maior a esses recursos e serviços (Gomes et al., 2019).

Nesse contexto, o Poder Judiciário possui um papel fundamental na defesa dos direitos individuais e coletivos e justiça social (Ferrajoli, 2014). Sua atuação é importante para garantir que as leis e normas sejam aplicadas, especialmente nos casos em que grupos mais vulneráveis enfrentam obstáculos para acessar a justiça (Soares & Bôas, 2023). Complementarmente, o Judiciário proporciona aos cidadãos e comunidades a reivindicação de direitos e busca por reparações através da mediação de conflitos, uma função essencial no cenário de desigualdade, uma vez que a vulnerabilidade pode ocasionar a violação de direitos básicos (Soares & Bôas, 2023).

As decisões judiciais proporcionam precedentes que promovem mudanças estruturais e influenciam políticas públicas, proporcionando maior igualdade entre as pessoas (Vinci Júnior, 2019). Adicionalmente, a importância do Poder Judiciário transpassa a aplicação das leis e se torna um pilar fundamental para assegurar que todos os cidadãos, independente da condição social, tenham acesso à justiça e a garantia de seus direitos conforme a Constituição Federal (Brasil, 1988). Contudo, apesar de sua importância na proteção de direitos e promoção da justiça, o sistema judiciário muitas vezes se mostra omissivo (Ferrajoli, 2014), além de deter processos burocráticos e demorados (Gomes et al., 2019).

Segundo pesquisa feita pela Fundação Getúlio Vargas entre os anos de 2020 e 2021 (Ramos et al., 2021), 70% dos brasileiros afirmam não acreditar na Justiça do país e 83% a consideram lenta. Essa percepção enfraquece não só a confiança da comunidade nas instituições judiciárias como também o Estado de Direito e a eficiência das políticas públicas (Cabrera, 2021). Em suma, o desempenho do sistema judiciário faz com que a população brasileira sinta que seus direitos fundamentais não são respeitados, por mais que estejam garantidos em lei (Cabrera, 2021). Ademais, o seu desempenho impacta diretamente na celeridade da prestação de serviços e na qualidade de vida das comunidades (Vinci Júnior, 2019).

O desempenho do setor judiciário tem sido discutido também em âmbito acadêmico, seja a partir de um enfoque de eficiência (Nogueira et al., 2012; Yeung & Azevedo, 2012), ou mesmo com a inserção de discussões a partir da perspectiva do valor público (Chatfield & Reddick, 2020; Negri et al., 2021; Verri et al., 2026). A geração de Valor Público surge como resposta às necessidades sociais e diz respeito ao valor criado pelo governo através das prestações de serviço, regulamentação e outras atividades intrínsecas à sua natureza (Moore, 1995).

Segundo Kelly et al. (2002), há uma ligação entre a criação de valor público com o nível de governança e a eficiência na aplicação dos recursos das entidades públicas. Os autores declaram que o valor público é criado a partir dos serviços prestados e resultados apresentados pelas instituições, o que reflete no potencial dessas entidades em gerar legitimidade e confiança da população.

O valor público é um recurso que auxilia na avaliação do desempenho de governos e possibilita a construção de uma sociedade mais justa e consciente, onde os cidadãos são estimulados a refletir e questionar as práticas das instituições públicas, tornando-se mais ativos e mais críticos (Moore, 1995). Tendo em vista a relevância da geração de Valor Público e sua divulgação, estudos anteriores revelam que a interação do governo com a sociedade (Karkin & Janssen, 2014; CGI.br, 2015), a transparência governamental (Al-Hujran et al., 2015), a confiança dos cidadãos na tecnologia e a confiança no governo são fatores direcionadores capazes de gerar valor público (Al-Hujran et al., 2015), revelando que a busca desses fatores

tem sido discutida na academia. Mais recentemente, Dallagnol e Portulhak (2025) investigaram determinantes do valor público divulgado por universidades federais brasileiras.

No campo dos Tribunais de Justiça Estaduais brasileiros, Verri et al. (2026) avaliaram a divulgação de valor público criado por estes órgãos. Assim, observa-se uma lacuna na literatura no que se refere aos determinantes do valor público no Poder Judiciário, aqui demonstrados como fundamentais na geração de valor público para a comunidade em geral (Al-Hujran et al., 2015). Sendo assim, o objetivo do presente trabalho é determinar quais os fatores direcionadores do Valor Público divulgado pelos Tribunais de Justiça Estaduais brasileiros.

A importância em concentrar este estudo nos Tribunais de Justiça Estaduais reside no fato de que, com a garantia dos direitos fundamentais e o conseqüente aumento da procura pelos serviços do Setor Judiciário Brasileiro após a Constituição Federal de 1988, gerou-se uma crise no sistema de gestão judiciário (Nogueira et al., 2012). A fim de amenizar os impactos da crise, em 2004 ocorreu a criação do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), responsável por direcionar o planejamento estratégico e estabelecer a situação atual em que os órgãos de justiça brasileiros estão inseridos em relação à sua eficiência, além de apresentar os indicadores que possibilitem a *accountability* desejada pela comunidade brasileira e internacional (CNJ, 2024).

Assim, entender sobre esses direcionadores para a geração de valor público concede aos gestores relacionados ao Poder Judiciário brasileiro uma forma de atuação mais precisa, trazendo benefícios diretos à sociedade que tem suas necessidades identificadas e sanadas, proporcionando maior igualdade entre os indivíduos (Vinci Júnior, 2019). Ainda, a transparência e responsabilidade criam um ambiente de maior confiança dos cidadãos com as instituições (Soares & Bôas, 2023).

Por fim, ao estabelecer os determinantes do valor público divulgado pelos Tribunais de Justiça Estaduais, essa pesquisa agrega conhecimento acadêmico e oferece base aos gestores para tomada de decisão. A compreensão dos determinantes pode direcionar melhorias nos processos internos das instituições, promovendo maior eficiência e acessibilidade e, em última instância, bem-estar social por meio do sistema judiciário.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Este segmento é voltado para a revisão de literatura acerca dos direcionadores fundamentais para a geração de Valor Público, bem como apresentar as definições e implicações que compõem o Valor Público.

2.1 VALOR PÚBLICO

Antes da ascensão do valor público, era amplamente difundido o regime proposto pela Nova Gestão Pública (NGP), definida por Hood (1991) como o entendimento de que o setor público deveria possuir uma gestão semelhante à de empresas do setor privado, adotando práticas voltadas ao mercado (Stoker, 2006).

Na NGP, as entidades públicas passaram a estabelecer paradigmas como os regimes competitivos, privatização de serviços, foco na entrega de resultados e gestão mais enxuta (Hood, 1991). Contudo, este modelo demonstrou diversos problemas durante sua implementação, em que esses mesmos paradigmas evidenciaram o aumento dos custos e a degradação das relações entre os entes no setor público (O'Flynn & Alford, 2005, citado por

O'Flynn, 2007). O'Flynn (2007) atribui essas falhas à aplicação de modelos de gestão privados sem considerar as particularidades do setor público.

Nesse cenário, emerge o conceito de valor público como uma crítica à NGP, baseado principalmente na obra de Moore (1995) que adota uma perspectiva mais gerencial, contrapondo a utilização de mecanismos do setor privado no setor público e colocando como objetivo final das entidades públicas a criação de valor, e não mais a busca por resultados. Segundo o autor, a geração de valor público está no ato dos entes públicos deslocarem seus esforços para atender às demandas populares e aos interesses dos cidadãos, a fim de proporcionar o bem-estar público.

Para Jorgensen e Bozeman (2007), o valor público define as diretrizes em que serão realizadas os atos governamentais e as políticas públicas, e com uma abordagem voltada ao âmbito social. Os autores abordam o conceito de valor público como os direitos e benefícios pertencentes ou não aos cidadãos, assim como suas obrigações junto à sociedade e ao Estado. Junto a isso, este paradigma defende que a legitimidade do governo está diretamente ligada à criação de valor público (Jorgensen & Bozeman, 2007).

Moore (1995) demonstra através da ideia do triângulo estratégico os fatores que conduzem a criação de valor público. São estes: o valor público o qual se quer criar, as fontes de legitimidade as quais amparam a busca por este valor e a capacidade operacional necessária para fornecer o valor.

O primeiro componente – valor público - diz respeito aos *outputs* e *outcomes* que a entidade pública busca gerar, ou seja, qual intenção de criação de valor público guia a organização. É nesta perspectiva que os gestores, com base na razão de existência da entidade, definem quais produtos e impactos ela pretende entregar para que ela seja considerada bem-sucedida na geração de valor público (Moore, 1995).

O segundo componente – legitimidade e apoio – leva a atenção gerencial no apoio (sustentação) para a busca do valor. Este vértice inclui todos os entes que fornecem recursos financeiros ou apoiam as ações prestadas pelo ente. Dentre eles estão os cidadãos, instituições responsáveis por coletar, processar, analisar e disseminar informações, representantes eleitos e grupos de interesse (Moore, 1995).

O terceiro vértice – capacidade operacional – concentra o conhecimento técnico e recursos necessários para atingir o objetivo proposto. Os quais pode-se citar o desempenho financeiro e operacional da organização, o capital humano requerido, a inovação nos processos internos e a produtividade da entidade (Moore, 1995).

Verri et al. (2026) discutem a divulgação do valor público pelos Tribunais de Justiça brasileiros e evidencia que os TJ's divulgam com maior frequência os índices sobre suas capacidades operacionais. Os resultados corroboram com o trabalho apresentado por Dallagnol e Portulhak (2025) quanto à divulgação de valor público nas Universidades Federais, em que os dados divulgados demonstram maior predominância da divulgação das capacidades operacionais da entidade. Dentre os motivadores identificados para o comportamento de divulgação de valor público estão a subordinação a órgãos de controle – que estabelecem itens a serem divulgados (Dallagnol & Portulhak, 2025) – e incentivos como honorarias e rankings (Verri et al., 2026).

2.2 DESENVOLVIMENTO DE HIPÓTESES

Para analisar os determinantes da divulgação do valor público pelos Tribunais de Justiça Estaduais, foi realizada uma busca na literatura sobre seus possíveis aspectos explicativos. E, a partir dos achados da literatura, foram formuladas as hipóteses de pesquisa

para cada uma das variáveis independentes, tendo em vista a possível relação destas variáveis com o nível de divulgação do valor público.

A primeira variável enquanto possível fator determinante é a quantidade de processos julgados. Estudos anteriores como o de Sátiro e Sousa (2021) estabelecem que a carga de trabalho é significativa quanto ao impacto na produtividade dos tribunais. Na mesma linha, Gomes et al. (2017) identificaram que o volume de trabalho tem uma correlação positiva com a produtividade dos Tribunais, o que impacta diretamente na eficiência da administração pública. Assim, a partir da literatura apresentada espera-se que, quanto maior a quantidade de processos julgados nos tribunais, maior seja o IDVP, como evidenciado pela seguinte hipótese:

H1: A quantidade de processos julgados possui relação positiva com o Índice de Divulgação do Valor Público (IDVP).

A segunda variável relevante é a idade das instituições. Os autores Dallagnol e Portulhak (2025) apontam uma relação significativa e negativa entre a divulgação do valor público e a idade das Universidades Federais brasileiras, o que pode ser explicado pelas práticas de divulgação serem menos estruturadas e mais flexíveis em instituições mais jovens, possibilitando o atendimento de requisitos de transparência atuais e, assim, aumentando sua credibilidade. Em contraste, Nicolò et al. (2022) defendem que instituições mais antigas tendem a divulgar mais informações voluntárias, amparadas por rotinas administrativas consolidadas e maior preocupação com a preservação da reputação e manutenção de recursos públicos. Logo, mesmo com resultados difusos em pesquisas anteriores, a variável aponta uma influência no Índice de Divulgação de Valor Público. Com isso, a presente pesquisa propõe a seguinte hipótese, com base nos resultados do estudo de Dallagnol e Portulhak (2025):

H2: A idade institucional possui relação negativa com o Índice de Divulgação do Valor Público (IDVP).

A terceira variável se refere à produtividade dos magistrados. Reymão et al. (2019) em estudo realizado no Tribunal de Justiça do Estado do Pará, corroboram a importância do Índice de Produtividade por Magistrado (IPM) como indicador relevante do desempenho dos tribunais. Estudos correlatos, como o de Castro (2011), reforçam essa perspectiva ao destacar que unidades jurisdicionais com maior produtividade tendem a apresentar maior qualidade nos serviços prestados e melhor desempenho institucional. Considerando que a eficiência e a qualidade dos serviços prestados estão diretamente associadas à capacidade da instituição de comunicar seus resultados e seu valor à sociedade, espera-se que uma maior produtividade dos magistrados contribua para níveis mais elevados de divulgação do valor público. Com base nisso, formula-se a seguinte hipótese:

H3: A produtividade dos magistrados da área judiciária possui relação positiva com o Índice de Divulgação do Valor Público (IDVP).

A quarta variável independente refere-se ao Ranking de Transparência dos Tribunais, elaborado anualmente pelo CNJ, que avalia o grau de aderência dos tribunais às normas de transparência. Reymão et al. (2019) estabelecem que o desempenho dos tribunais está diretamente associado ao nível de transparência institucional. No mesmo sentido, Juliatti et al. (2024) destacam que a transparência no Judiciário ainda enfrenta desafios estruturais, mas que o CNJ tem atuado como principal agente promotor de abertura e *accountability*,

estimulando os tribunais a aprimorarem a divulgação de informações. Assim, o *ranking* do CNJ pode ser interpretado não apenas como uma métrica de conformidade legal, mas também como um reflexo do comprometimento dos tribunais com boas práticas de gestão e transparência, elementos diretamente ligados à geração e divulgação de valor público. Dessa forma, formula-se a seguinte hipótese de pesquisa:

H4: O Ranking de Transparência (CNJ) possui relação positiva com o Índice de Divulgação do Valor Público (IDVP).

Por fim, a quinta variável diz respeito ao Prêmio CNJ de Qualidade, também organizado pelo CNJ. Segundo Machado e Torres (2019), essa premiação tem por objetivo avaliar aspectos da atuação institucional como as políticas de governança, a divulgação das informações administrativas e a eficiência na prestação de serviços. Em complemento, Juliatti et al. (2024) e Silva et al. (2013) reforçam a importância da ampla divulgação de informações e das práticas de boa governança no fortalecimento do controle social e promoção da *accountability*. Portanto, levando em conta os aspectos apresentados pelos estudos anteriores, entende-se que o Prêmio CNJ de Qualidade representa o comprometimento dos tribunais com práticas de boa governança e transparência, essenciais para a geração e divulgação de valor público. Formula-se então a seguinte hipótese:

H5: Um melhor resultado do Tribunal no Prêmio CNJ de Qualidade possui uma relação positiva com o Índice de Divulgação do Valor Público (IDVP).

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

3.1 AMOSTRA E VARIÁVEIS DA PESQUISA

A amostra deste trabalho é composta por 25 por 27 Tribunais de Justiça Estaduais brasileiros (92,6% da população). A seleção das instituições segue em consonância com o estudo original de Verri et al. (2026), que calculou o Índice de Divulgação do Valor Público (IDVP) para esse mesmo conjunto de instituições. Foram excluídos, portanto, os tribunais do Mato Grosso do Sul e do Rio Grande do Norte devido a indisponibilidade dos relatórios de gestão para formação do IDVP na pesquisa de Verri et al. (2026). Os dados utilizados referem-se ao ano de 2022, sendo coletados entre dezembro de 2024 e fevereiro de 2025 através do relatório “Justiça em Números” (CNJ, 2023), dos relatórios de gestão disponibilizados nos portais oficiais dos tribunais e do *site* do CNJ.

O IDVP, utilizado neste trabalho como variável dependente, foi desenvolvido a partir da adaptação do *Public Value Scorecard* de Moore (1995), estruturado em três dimensões: Legitimidade e Apoio, Capacidade Operacional e Criação de Valor. A versão do IDVP proposta por Dallagnol e Portulhak (2025) e aplicada por Verri et al. (2026) nos TJ's - utilizada como base neste estudo – adota 19 itens distribuídos entre as três dimensões que permitem quantificar e classificar a composição dos relatórios de gestão do ano de 2022 pela perspectiva do valor público.

O primeiro componente – Legitimidade e Apoio - abrange oito indicadores relacionados à legitimidade institucional perante diferentes públicos, como financiadores, clientes, equipe interna, voluntários, mídia, reguladores do governo e sociedade civil (Verri et al., 2026; Dallagnol & Portulhak, 2025). O segundo componente – Capacidade Operacional – contém seis itens que avaliam aspectos como produtividade e eficiência, capital humano, integridade financeira, aprendizado e inovação organizacional, parcerias e resultados organizacionais. Por fim, o terceiro vértice – Criação de Valor - é composto por cinco itens que

analisam visão e missão organizacional, estratégia organizacional, cadeia de valor, mensuração de resultados e impacto social (Verri et al., 2026; Dallagnol & Portulhak, 2025).

A pontuação do IDVP varia de 0 a 1, sendo atribuída a cada item a pontuação 0 (quando o aspecto não é mencionado no relatório de gestão) ou 1 (quando é mencionado) (Verri et al., 2026). Dessa forma, cada tribunal pode obter uma pontuação total de até 19 pontos. Em seguida, os itens de cada órgão foram agregados e divididos pela pontuação total de 19 pontos (Verri et al., 2026).

A Tabela 1 apresenta as variáveis independentes propostas para a análise dos determinantes da divulgação do valor público pelos Tribunais de Justiça Estaduais, em conformidade às hipóteses de pesquisa. É apresentado para cada variável a forma de cálculo, a fonte de dados, o sinal esperado para a variável e os estudos que fundamentam sua inserção no modelo.

Tabela 1

Variáveis independentes

Variáveis independentes	Forma de cálculo	Sinal esperado	Fonte de dados	Referências
Quantidade de Processos (<i>Q_Proc</i>)	Logaritmo da quantidade de processos julgados	(+)	Painel de Estatísticas do CNJ	Sátiro e Sousa (2021); Gomes et al. (2017).
Idade da Instituição (<i>Idade</i>)	Anos desde a fundação da entidade	(-)	Painel de Estatísticas do CNJ	Dallagnol e Portulhak (2025); Nicolò et al.; (2022).
Índice Produtividade dos Magistrados (<i>Índ_Prod</i>)	Log da quantidade de processos baixados por magistrado	(+)	Relatório Justiça em números (CNJ, 2023)	Reymão et al. (2019); Castro (2011).
Ranking de Transparência CNJ (<i>Ranking_CNJ</i>)	Pontuação total alcançada por cada tribunal no Ranking de Transparência do Poder Judiciário	(+)	<i>Site</i> do CNJ	Silva et al. (2013); Juliatti et al. (2024).
Prêmio de Qualidade CNJ (<i>Prêmio_CNJ</i>)	Pontuação total alcançada por cada tribunal no Prêmio CNJ de Qualidade	(+)	<i>Site</i> do CNJ	Machado e Torres (2019); Juliatti et al. (2024).

A variável Quantidade de Processos (*Q_Proc*) foi elaborada a partir do total de processos julgados por cada tribunal no exercício de 2022, conforme os dados disponibilizados no Painel de Estatísticas do CNJ. Para viabilizar sua utilização na análise estatística e controlar a dispersão dos dados, os valores foram transformados pela função logarítmica. Essa variável é um indicativo da produtividade organizacional (Gomes et al., 2017) e é utilizada para medir a carga de trabalho de cada instituição, partindo da hipótese de que maiores volumes processuais refletem maior desempenho institucional (Sátiro & Sousa, 2021) e, consequentemente, maior divulgação de valor público.

A variável Idade da Instituição (*Idade*) exprime os anos desde a fundação das instituições (Nicolò et al., 2022). As informações foram obtidas por meio dos *sites* das instituições e o *site* do CNJ, referentes ao ano de 2022. Representa a maturidade institucional dos tribunais, partindo da premissa de que instituições mais antigas tendem a apresentar estruturas mais rígidas e menor adaptação às exigências atuais de transparência, enquanto as mais novas seriam mais flexíveis e se adaptam mais facilmente às exigências de divulgação mais recentes (Dallagnol & Portulhak, 2025).

O terceiro elemento, Índice de Produtividade dos Magistrados (Índ_Prod) representa a quantidade de processos baixados por magistrado atuante na área judiciária no período de 2022, sustentado pelo relatório Justiça em Números do CNJ (2023). Esta variável é considerada um indicativo de eficiência e visa demonstrar o desempenho dos juízes de cada tribunal (Reymão et al., 2019; Castro, 2011) e pode estar atrelada positivamente à capacidade institucional de gerar e divulgar valor público. Para viabilizar sua utilização na presente análise, foi preciso transformá-la em função logarítmica assim como a variável Quantidade de Processos.

O componente Ranking de Transparência CNJ (Ranking_CNJ) representa a pontuação total obtida por cada tribunal na avaliação realizada pelo Conselho Nacional de Justiça correspondente ao ano de 2022. Esta avaliação tem como objetivo julgar a aderência dos tribunais às normas de transparência vigentes, baseada nos critérios de divulgação de informações administrativas, judiciais e orçamentárias publicadas em seus portais institucionais. Ainda que os artigos de Juliatti et al. (2024) e Silva et al. (2013) não tratem diretamente do referido *ranking*, eles contribuem para o embasamento teórico ao destacar a importância da transparência como instrumento de controle no âmbito judiciário. Nesse sentido, a pontuação obtida pelo tribunal reflete seu nível de comprometimento com práticas transparentes, o que pode influenciar positivamente na divulgação de valor público.

Por fim, a variável Prêmio de Qualidade CNJ (Prêmio_CNJ) expressa a pontuação total obtida por cada tribunal no Prêmio CNJ de Qualidade referente ao ano de 2022. Essa premiação tem por objetivo avaliar aspectos da atuação institucional como as políticas de governança, a divulgação das informações administrativas e a eficiência na prestação de serviços (Machado & Torres, 2019). Os dados foram extraídos diretamente do Portal do CNJ. O estudo de Juliatti et al. (2024) reforça a relevância dos mecanismos de controle promovidos pelo CNJ no que diz respeito à exigência de transparência, isso ocorre porque o Conselho estabelece critérios de monitoramento e padronização das práticas no Judiciário. No contexto desta análise, a premiação pode ser interpretada como um indicativo de gestão eficiente e de boas práticas de transparência institucional. Dessa forma, espera-se que os tribunais com maior pontuação no prêmio estejam mais comprometidos com a geração e a divulgação de valor público.

Com base nas variáveis propostas, aplicou-se a seguinte equação para analisar os determinantes do IDVP nos Tribunais de Justiça Estaduais (Equação 1):

$$IDVP_i = \beta_0 + \beta_1 Q_Proc_i - \beta_2 Idade_i + \beta_3 Índ_Prod_i + \beta_4 Ranking_CNJ_i + \beta_5 Prêmio_CNJ_i + \varepsilon_i \quad (1)$$

3.2 PROCEDIMENTO PARA ANÁLISE DE DADOS

Os dados foram analisados por meio de métodos quantitativos multivariados, utilizando especificamente a técnica de regressão linear múltipla, que segundo Fávero (2015) visa modelar a relação entre diversas variáveis independentes, dispostas de maneira linear, e uma variável dependente quantitativa. Desse modo, tais técnicas permitem identificar a direção de influência das variáveis independentes sobre a variável dependente.

A validação do modelo de regressão múltipla ocorre através dos pressupostos de ausência de multicolinearidade, homocedasticidade, distribuição normal dos erros e especificação correta do modelo. A ausência de multicolinearidade pressupõe que as variáveis independentes devem ser minimamente correlacionadas entre si, o que será verificado pelo Fator de Inflação da Variância (VIF). Já a homocedasticidade estabelece que a variância dos erros de modelo (resíduos) deve ser constante ao longo da análise, sendo esta validada

através do Teste de Breusch-Pagan ou Cook-Weisberg. O pressuposto de distribuição Normal dos Erros define que os resíduos de modelo devem seguir uma distribuição normal, a ser validada pelo Teste de Shapiro-Francia; e a especificação correta do modelo, ratificada pelo Teste de Especificação Funcional de Ramsey, pressupõe que o modelo não deve possuir omissões ou inclusões indevidas de variáveis (Fávero, 2013).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISE DESCRITIVA

A Tabela 2 apresenta as estatísticas descritivas das variáveis utilizadas na pesquisa. A variável dependente, IDVP, apresentou baixo desvio-padrão, indicando baixa variação no comportamento dos tribunais quanto à divulgação de informações de valor público.

Tabela 2

Estatísticas descritivas

Variáveis	Obs.	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
IDVP	25	0,5874	0,1620	0,1579	0,8421
Q_Proc	25	422.872,60	496.972,40	11.042	1.942.505
Q_Proc (log)	25	5,3262	0,5833	4,0430	6,2884
Idade	25	133,3600	83,9344	31	413
Índ_Prod	25	1.705,56	591,56	729	3.138
Índ_Prod (log)	25	3,2056	0,1571	2,8627	3,4967
Ranking_CNJ	25	91,8268	8,2691	73	100
Prêmio_CNJ	25	64,9748	13,1485	38,43	91,29

Entre as variáveis independentes, a quantidade de processos apresentou elevada dispersão, o que pode ser reflexo de fatores estruturais como o porte institucional e abrangência de atuação. O componente Idade da Instituição expressou significativa variabilidade, influenciada pela presença de tribunais centenários, como o da Bahia, ao passo em que há tribunais estabelecidos mais recentemente em função da criação de novas unidades federativas, como Roraima e Amapá.

O Índice de Produtividade dos Magistrados revelou alta heterogeneidade, impactada por eventos pontuais, como a baixa volumosa de processos realizada pelo Tribunal de Justiça do Estado de Alagoas no ano de 2022. Por fim, o *Ranking* CNJ e Prêmio CNJ exibem variação considerável, refletindo diferenças no cumprimento dos critérios estabelecidos pelo Conselho Nacional de Justiça para ambos os parâmetros de avaliação de tribunais.

4.2 ANÁLISE INFERENCIAL

A análise inferencial foi executada com base no modelo de regressão apresentado na Tabela 3, considerando os pressupostos estatísticos e as hipóteses formuladas para o estudo. Os resultados apresentados na Tabela 3 confirmam a confiabilidade do modelo de regressão, conforme a análise de $Prob > F$, que apresentou valor inferior a 5%, validando estatisticamente a adequação do modelo. Além disso, o R^2 ajustado indica que aproximadamente 28,75% do comportamento do IDVP é explicado pelo conjunto das variáveis do modelo, revelando um poder explicativo relevante.

Tabela 3
Modelo de regressão

Variáveis	IDVP	Informações do Modelo	
Q_Proc	-0,1340 (0,0993)	Obs.	25
Idade	0,0011* (0,0006)	F	2,94
Índ_Prod	-0,5826** (0,2408)	Prob> F	0,0396
Ranking_CNJ	-0,0148** (0,0052)	R ² ajustado	0,2875
Prêmio_CNJ	0,0053* (0,0028)	Root MSE	0,1367
_cons	4,0292*** (0,9606)	Pressupostos	
		Breusch-Pagan (x ²)	0,00
		Shapiro-Wilk (W)	0,9393
		VIF médio	2,68
		Ramsey RESET	0,37

Nota: * p<0,10, ** p<0,05, *** p<0,01. Dados da pesquisa.

A análise das hipóteses formuladas no trabalho revela que a primeira hipótese (H1), que defendia uma relação positiva entre a quantidade de processos julgados e o IDVP, foi rejeitada, pois o modelo de regressão não apresentou uma relação significativa entre as variáveis. A segunda hipótese (H2), que previa uma relação negativa entre a idade institucional e o IDVP, apresentou uma relação estatisticamente significativa ao nível de 10%. No entanto, foi rejeitada, uma vez que o modelo indicou uma relação positiva entre as variáveis, em desacordo com o que havia sido proposto.

A terceira hipótese (H3) propunha uma relação positiva entre a produtividade dos magistrados e o IDVP. Ainda que tenha sido identificado uma associação significativa entre as variáveis, o sinal da relação foi negativo, o que também levou à rejeição da hipótese. Além disso, a quarta hipótese - *Ranking* de Transparência CNJ (H4) - apresentou uma relação significativa, porém negativa, com o IDVP, contrariando a hipótese inicial que indicava uma relação positiva entre as variáveis. Por fim, a quinta hipótese (H5), que propunha uma relação positiva entre o Prêmio CNJ de Qualidade e o IDVP, foi confirmada, com uma relação positiva e significativa ao nível de 10%, alinhando-se aos achados de pesquisas anteriores sobre o tema.

Para garantir a solidez e a confiabilidade dos resultados, foram verificados os pressupostos estatísticos do modelo de regressão. A ausência de multicolinearidade foi confirmada pelo Fator de Inflação da Variância (VIF), que apresentou um índice de 2,68, o que aponta que as variáveis independentes não estão altamente correlacionadas entre si. A homocedasticidade foi validada pelo Teste de Breusch-Pagan, que mostrou que a variância dos erros é constante ao longo da análise (p-valor = 0,9781). A Distribuição Normal dos Erros foi avaliada pelo Teste de Shapiro-Wilk não rejeitando o modelo de regressão a partir desse pressuposto (p-valor = 0,1428). Por fim, a Especificação Correta do Modelo foi ratificada pelo Teste de Especificação Funcional de Ramsey, confirmando que o modelo não apresenta omissões ou inclusões indevidas de variáveis (p-valor = 0,7739).

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

De acordo com os resultados obtidos na análise inferencial, observa-se que o IDVP é relacionado negativamente e significativamente com as variáveis “*Ranking* de Transparência CNJ” e “Índice de Produtividade” e positivamente com as variáveis “Prêmio CNJ” e “Idade”. A

variável “Quantidade de Processos”, que representa o volume de processos julgados, não demonstrou relevância na análise.

Em primeiro lugar, nota-se que foi aceita a hipótese de que um melhor resultado no Prêmio CNJ está relacionado com uma maior divulgação de valor público. Esse resultado está de acordo com os estudos de Machado e Torres (2019), que indicam a importância do prêmio na indução da eficiência institucional, e corrobora com a pesquisa de Juliatti et al. (2024), que destacam a atuação do CNJ como agente promotor da *accountability* e do amplo acesso à informação, estimulando os tribunais a aprimorarem suas práticas de governança e transparência. Os resultados indicam, portanto, que os elementos do prêmio, ao incentivarem os TJ's a melhorarem as práticas de transparência e governança, tem aumentado a capacidade destas instituições em divulgar o valor público criado nos seus relatórios de gestão.

Também se destaca o resultado da hipótese que relaciona o IDVP e o Índice de Produtividade. No presente estudo, notou-se uma relação significativa e negativa com a produtividade dos magistrados, o que sugere que os incentivos voltados para o desempenho quantitativo sob a forma de produtividade por magistrado podem não estar alinhados com os critérios de governança que compõe o IDVP. O achado contrasta com o que seria esperado a partir dos estudos correlatos, como de Reymão et al. (2019) e Castro (2011), que reforçam a perspectiva de que o Índice de Produtividade por Magistrado (IPM) tem impacto significativo no desempenho dos Tribunais de Justiça. Assim, os achados do presente estudo indicam que a produtividade, por si só, pode não estimular avanços efetivos na ampla divulgação de informações e produzir avanços efetivos na transparência institucional pela perspectiva da criação de valor público.

No que diz respeito ao *Ranking* de Transparência, observou-se uma relação negativa e significativa com o IDVP, o que evidencia um possível contraste entre os diferentes instrumentos de incentivo aplicados pelo CNJ. Enquanto o Prêmio CNJ apresentou coeficiente positivo, o desempenho no *Ranking* mostrou-se inversamente relacionado ao IDVP, efeito oposto ao que poderia ser esperado a partir dos estudos de Reymão et al. (2019) e Juliatti et al. (2024). Assim, o Prêmio CNJ se revela mais eficaz para estimular práticas de governança e transparência, em comparação ao ranking, no que se refere à promoção da divulgação de valor público.

A idade institucional apresentou uma relação positiva com o IDVP. Apesar de este resultado contrariar a hipótese de pesquisa construída a partir dos resultados de Dallagnol e Portulhak (2025), que evidenciaram relação significativa e negativa entre a divulgação do valor público e a idade das Universidades Federais brasileiras, este achado converge com o estudo de Nicolò et al. (2022). Nicolò et al. (2022) sugeriram que entidades mais antigas tendem a divulgar mais valor público devido à maior experiência e estrutura organizacional, o que aparenta ser também coerente com a realidade dos Tribunais de Justiça Estaduais brasileiros.

Este achado, no entanto, oferece um contraponto interessante à dinâmica observada em outras instituições de controle, como os Tribunais de Contas (TCs). Loureiro et al. (2009) ao analisarem o desenvolvimento institucional dos TCs, levantaram a hipótese de que instituições mais jovens poderiam ser mais inovadoras e abertas à sociedade, embora ressaltem que, em geral, os pontos de resistência à mudança prevalecem sobre os de inovação. A divergência de resultados sugere que, para o contexto do Poder Judiciário, a maturidade institucional e a consolidação de rotinas em tribunais mais antigos podem favorecer a capacidade de divulgação de valor, sobrepondo uma possível rigidez estrutural.

Por fim, a quantidade de processos julgados não apresentou uma relação significativa com o IDVP, o que contrapõe o que poderia ser esperado a partir de estudos anteriores que

sugerem uma relação positiva e significativa entre esta variável e o desempenho institucional (Sátiro & Sousa, 2021; Gomes et al.; 2017). Esse resultado indica, portanto, que fatores como a eficiência dos tribunais em gerenciar processos e sua capacidade de implementar práticas de governança transparentes podem ser mais determinantes para o IDVP do que uma maior capacidade de julgamento de processos em si.

Estes achados oferecem uma contribuição única ao indicar que o Prêmio CNJ, corroborando análises anteriores, possui importância para possibilitar aos TJ's uma gestão mais transparente e um maior controle social pela perspectiva do valor público, o que é diferente do que poderia se esperar pelos incentivos dados pelo Ranking de Transparência CNJ, que apresentou relação negativa com o IDVP. Igualmente, os resultados contribuem ao evidenciar que, no aspecto institucional, o tempo de existência do Tribunal está positivamente correlacionado com o IDVP, indicando que instituições mais antigas apresentam maior capacidade de divulgar uma maior quantidade de informações sobre seu desempenho na criação de valor público.

O estudo também contribui ao revelar que, ao contrário do que poderia se pressupor, a carga de trabalho e o índice de produtividade podem não estar contribuindo de maneira significativa para a melhoria da divulgação de valor público, aspectos que contrapõem aspectos como produtividade e eficiência à capacidade de divulgar valor público. Essa informação é crucial para gestores públicos e formuladores de políticas, pois contrasta com estudos anteriores sobre os quais as hipóteses analisadas poderiam apoiar.

Portanto, os achados desta investigação podem orientar novas iniciativas práticas e desenvolvimentos científicos sobre como os incentivos e a estrutura dos tribunais influenciam a divulgação de informações públicas e, conseqüentemente, a governança pública, em especial pela ótica da criação de valor público.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo investigou os fatores que influenciam a divulgação de valor público pelos Tribunais de Justiça Estaduais (TJ's) brasileiros. Para tanto, utilizou-se um modelo de regressão linear múltipla aplicado a dados de 2022 referentes a 25 entidades federativas. Os resultados obtidos evidenciam que a divulgação do valor público está associada positivamente ao desempenho no Prêmio CNJ de Qualidade e à idade institucional, enquanto a produtividade dos magistrados e a pontuação no Ranking de Transparência do CNJ apresentaram uma associação negativa. A quantidade de processos julgados não demonstrou relação significativa com o IDVP.

A confirmação da relevância do Prêmio CNJ para o IDVP é um dos principais achados do estudo. Esse resultado está em consonância com a literatura que reconhece o prêmio como um instrumento suporte para boas práticas de governança e *accountability* (Machado & Torres, 2019; Juliatti et al., 2024). Tal constatação reforça o argumento dos autores de que incentivos institucionais são capazes de ampliar a transparência e melhorar a comunicação institucional dos tribunais, contribuindo para o fortalecimento da confiança social nas instituições judiciais e no estímulo e aprimoramento da divulgação de suas informações (Machado e Torres, 2019; Juliatti et al., 2024).

Outro resultado relevante foi a relação negativa entre o IDVP e o Ranking de Transparência promovido pelo CNJ. Embora a literatura destaque o papel do CNJ na promoção de abertura e *accountability* (Juliatti et al., 2024), os resultados deste estudo evidenciam um possível contraste entre os diferentes instrumentos utilizados nas avaliações das instituições judiciais. De forma oposta, o Prêmio CNJ, que apresentou coeficiente positivo e significativo,

parece estimular de forma mais efetiva a adoção de mecanismos de governança e transparência voltados à criação e divulgação de valor público.

A relação negativa entre a produtividade dos magistrados e o IDVP também diverge do que se depreenderia a partir de estudos anteriores como o de Reymão et al. (2019) e Castro (2011), que associam maior produtividade dos magistrados a um melhor desempenho institucional. Esse resultado sugere que a produtividade, por si só, não é capaz de estimular avanços significativos na transparência institucional pela perspectiva de valor público.

Inclui-se, ainda, a variável de idade institucional, que apresentou relação positiva com o IDVP, contrariando parte da literatura recente (como Dallagnol & Portulhak, 2025), mas alinhada à perspectiva de Nicolò et al. (2022), a qual estabelece que entidades mais antigas, que detêm de uma estrutura mais robusta e consolidada, tendem a disseminar mais informações institucionais. Este achado sugere que tribunais mais antigos demonstram maior aptidão em divulgar maiores quantidades de informações a respeito de seu desempenho na criação de valor público.

Estas constatações, portanto, podem ser úteis para gestores e formuladores de políticas públicas, ao sugerirem que instrumentos como o Prêmio CNJ de Qualidade têm capacidade de incentivar a divulgação de informações sobre a criação e divulgação de valor público. Complementarmente, os gestores podem se valer desses achados para melhorar suas estratégias de transparência, buscando tornar mais acessível e compreensível o valor agregado à sociedade. Ademais, os resultados sugerem que tribunais mais recentes podem ampliar a divulgação de valor público ao adotar boas práticas de governança instituídas em entidades mais antigas.

Os achados contribuem, ainda, para a literatura: (1) com a relação negativa identificada entre o Ranking de Transparência do CNJ e o IDVP, o que desafia a premissa de que mecanismos formais de transparência se traduzem em maior divulgação de valor, como poderia ser esperado a partir de Reymão et al. (2019) e Juliatti et al. (2024); (2) com a relação negativa da produtividade dos magistrados e o IDVP, o que pode sinalizar um possível trade-off entre eficiência quantitativa e qualidade da governança, confrontando a literatura que associa produtividade a melhor desempenho institucional (Reymão et al. (2019) e Juliatti et al. (2024); (3) com a relação positiva da idade institucional e o IDVP, em linha com Nicolò et al. (2022), que reforça que a teoria institucional se manifesta de formas contextuais, onde a maturidade e a consolidação de rotinas em organizações mais antigas podem favorecer a divulgação.

O estudo, no entanto, não está livre de limitações metodológicas, no que tange a disponibilidade dos dados fornecidos pelos Tribunais de Justiça, o que resultou na impossibilidade de se analisar os tribunais estaduais do Mato Grosso do Sul e do Rio Grande do Norte. Ademais, a análise ficou restrita aos dados divulgados oficialmente pelos TJ's por meio de seus relatórios de gestão. Essa característica, inerente a pesquisas que se baseiam em divulgação voluntária, pode implicar certo viés de autodivulgação. Embora esse aspecto não comprometa a validade da análise, estudos futuros poderiam mitigar essa limitação ao incorporar fontes independentes, como pesquisas de percepção da sociedade ou indicadores produzidos por instituições de pesquisa.

Além disso, o recorte temporal limitado ao período de 2022 também implica em restrições, já que não possibilita observar mudanças ou tendências em janelas temporais mais amplas. Uma agenda de pesquisa futura poderia ampliar o recorte temporal para permitir a identificação de variações ou tendências ao longo dos anos, possibilitando uma análise mais abrangente sobre a evolução da divulgação do valor público. Nesse contexto, sugere-se, ainda,

aprofundar a análise por meio de estudos de casos qualitativos em tribunais com alto e baixo IDVP, para uma melhor compreensão dos mecanismos causais subjacentes aos achados.

E, por fim, sugere-se a inclusão de novas variáveis quantitativas no modelo, a fim de investigar novos determinantes do IDVP, como indicadores de governança (por exemplo, composição da alta administração), aspectos financeiros (por exemplo, orçamento) e contextuais (por exemplo, IDH). É pertinente também que se considere a inclusão de outros segmentos do sistema judiciário, como Tribunais Regionais Eleitorais (TREs) e Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs), para avaliar se os resultados observados se repetem em diferentes contextos institucionais do Judiciário e, assim, reforçar a compreensão do fenômeno em questão. Ainda, considerando que os TJs estaduais utilizam outros meios de divulgação de suas ações e resultados (como diretamente em seu próprio *site*), e que o Ranking de Transparência do CNJ incentiva a divulgação de informações institucionais dos tribunais por meio de seus portais eletrônicos, uma análise da divulgação de valor público por estes órgãos por meio de seus *sites* e sua relação com as variáveis aqui analisadas poderá trazer novas perspectivas a partir dos achados deste estudo.

REFERÊNCIAS

- Al-Hujran, O., et al. (2015). The imperative of influencing citizen attitude toward e-government adoption and use. *Computers in Human Behavior*, 53, 189–203. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.06.025>.
- Brasil. (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Presidência da República. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm.
- Cabrera, V. (2021). Confiança no Judiciário e eficácia dos direitos fundamentais: um estudo longitudinal da percepção do cidadão brasileiro (2007–2015). *Revista Eletrônica Direito e Sociedade*, 9(3), 245–271. <https://doi.org/10.18316/redes.v9i3.4357>.
- Castro, A. S. (2011). *Indicadores básicos e desempenho da Justiça Estadual de primeiro Grau no Brasil* (Texto para Discussão nº 1609). Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/1572>.
- Chatfield, A. T., & Reddick, C. G. (2020). Collaborative network governance framework for aligning open justice and e-justice ecosystems for greater public value. *Social Science Computer Review*, 38(3), 252–273. <https://doi.org/10.1177/0894439318771968>.
- Conselho Nacional de Justiça – CNJ. (2023). *Justiça em números 2023: Ano-base 2022*. Brasília: CNJ. <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2023/08/justica-em-numeros-2023.pdf>.
- Conselho Nacional de Justiça – CNJ. (2024). *Justiça em números 2024: Ano-base 2023*. Brasília: CNJ. <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2024/06/justica-em-numeros-2024.pdf>.
- Comitê Gestor da Internet no Brasil – CGI.br. (2015). *Pesquisa sobre o uso das tecnologias da informação e comunicação nos domicílios brasileiros – TIC Domicílios 2014*. São Paulo: CGI.br.



http://www.cetic.br/media/docs/publicacoes/2/TIC_Domicilios_2014_livro_eletronico.pdf.

- Dallagnol, E. C., & Portulhak, H. (2025). Public value disclosure by Brazilian federal universities. *The British Accounting Review*, 101587. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2025.101587>.
- Fávero, L. P. (2015). *Análise de dados*. GEN LTC.
- Fávero, L. P. (2013). *Métodos quantitativos com Stata*. GEN LTC.
- Ferrajoli, L. (2014). *Poderes selvagens: A crise da democracia italiana*. Saraiva.
- Gomes, A. O., Buta, B. O., & Nunes, R. R. (2019). Relação entre demanda judicial e força de trabalho nas Justiças Estaduais no Brasil. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, 24(78), 1-14. <https://doi.org/10.12660/cgpc.v24n78.72978>.
- Gomes, A. O., et al. (2017). Variáveis correlacionadas com a produtividade de juízes da primeira instância da Justiça Estadual de Minas Gerais. *Sistemas & Gestão*, 12(4), 401–409. <https://doi.org/10.20985/1980-5160.2017.v12n4.977>.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>.
- Jørgensen, T. B., & Bozeman, B. (2007). Public values: An inventory. *Administration & Society*, 39(3), 354–381. <https://doi.org/10.1177/0095399707300703>.
- Juliatti, B. C., Gasparini, C. M., & Petean, G. H. (2024). Transparência no Judiciário: Um estudo bibliométrico e sistemático. *Revista Direitos Sociais e Políticas Públicas*, 12(3), 292–314. <https://portal.unifafibe.com.br/revista/index.php/direitos-sociais-politicas-pub/article/view/1653>.
- Karkin, N., & Janssen, M. (2014). Evaluating websites from a public value perspective: A review of Turkish local government websites. *International Journal of Information Management*, 34(3), 351–363. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2013.11.004>.
- Kelly, G., Mulgan, G., & Muers, S. (2002). *Creating public value: An analytical framework for public service reform*. Cabinet Office. <https://cdi.mecon.gob.ar/bases/docelec/dp4080.pdf>.
- Loureiro, M. R., Teixeira, M. A. C., & Moraes, T. C. (2009). Democratização e reforma do Estado: o desenvolvimento institucional dos tribunais de contas no Brasil recente. *Revista de Administração Pública*, 43(4), 739-772. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122009000400002> .



- Machado, I. C., & Torres, M. A. (2019). Modelos de avaliação de qualidade: Um estudo sobre o Prêmio CNJ de Qualidade. *Revista CNJ*, 3(2), 27–35. <https://doi.org/10.54829/revistacnj.v3i2.81>.
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Harvard University Press.
- Negri, S., Pedron, C. D., & Correia, P. M. A. R. (2021). Poder judiciário brasileiro: Produção de valores públicos no serviço de justiça. *Humanidades & Inovação*, 8(47), 17–22. <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadesinovacao/article/view/5437>.
- Nicolò, G., et al. (2022). Online sustainability disclosure practices in the university context: The role of the board of directors. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 23(4), 800–826. <https://doi.org/10.1108/CG-05-2022-0224>.
- Nogueira, J. M. M., et al. (2012). Estudo exploratório da eficiência dos Tribunais de Justiça estaduais brasileiros usando a Análise Envolvória de Dados (DEA). *Revista de Administração Pública*, 46(5), 1317. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122012000500007>.
- O'Flynn, J., & Alford, J. (2005). Inside and beyond the black box of contracting out: Evidence from local government. In *PAC Annual Conference – Public Administration and Management*, University of Nottingham.
- O'Flynn, J. (2007). From new public management to public value: Paradigmatic change and managerial implications. *Australian Journal of Public Administration*, 66(3), 353–366. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8500.2007.00545.x>.
- Ramos, L. O., Cunha, L. G., Oliveira, F. L., & Sampaio, J. O. (2021). *Relatório ICJBrasil*. São Paulo: FGV Direito SP. <https://hdl.handle.net/10438/30922>.
- Reymão, A. E. N., Leite, G. N., & Cebolão, K. A. (2019). A eficiência nos Tribunais Judiciais Brasileiros: Um olhar sobre o Tribunal de Justiça do Estado do Pará. *Revista CNJ*, 3(1), 8–17. <https://doi.org/10.54829/revistacnj.v3i1.34>.
- Sátiro, R. M., & Sousa, M. M. (2021). Determinantes quantitativos do desempenho judicial: Fatores associados à produtividade dos tribunais de justiça. *Revista Direito GV*, 17(1), e2107. <https://doi.org/10.1590/2317-6172202107>.
- Silva, R. L., Hoch, P. A., & Righi, L. M. (2013). Transparência pública e a atuação normativa do CNJ. *Revista Direito GV*, 9, 489–514. <https://doi.org/10.1590/S1808-24322013000200005>.
- Soares, G. V., & Bôas, R. V. V. (2023). A proteção jurídica dos grupos minoritários e vulneráveis: A importância da função contramajoritária do Poder Judiciário. *Revista Foco*, 16(3), e1474. <https://doi.org/10.54751/revistafoco.v16n3-151>.



- Stoker, G. (2006). Public value management: A new narrative for networked governance? *The American Review of Public Administration*, 36(1), 41–57. <https://doi.org/10.1177/0275074005282583>.
- Verri, S. M. G., Portulhak, H., Lima, F. S. de, & Julião, A. E. (2026, in press). Divulgação de valor público pelos Tribunais de Justiça Estaduais Brasileiros. *Revista Evidenciação Contábil & Finanças*.
- Vinci Júnior, W. J. (2019). O processo coletivo como instrumento à efetivação dos direitos sociais (pp. 375–394). In T. C. T. Branco Filho et al. (Orgs.), *A contemporaneidade dos direitos civis, difusos e coletivos: Estudos em homenagem à Prof. Dra. Regina Vera Villas Bôas*. Lumen Juris.
- Yeung, L. L. T., & Azevedo, P. F. (2012). Além dos “achismos” e das evidências anedóticas: Medindo a eficiência dos tribunais brasileiros. *Economia Aplicada*, 16, 643–663. <https://doi.org/10.1590/S1413-80502012000400005>.