



## AGENDA 2030: ALINHAMENTO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS DOS TRIBUNAIS DE JUSTIÇA AOS OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

### AGENDA 2030: ALIGNMENT OF STRATEGIC PROJECTS OF THE COURTS OF JUSTICE TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



**Alan Bandeira Pinheiro**

Doutorando em Administração  
Universidade Federal do Paraná – UFPR.  
Curitiba, Paraná – Brasil.  
[alanpinheiro@ufpr.br](mailto:alanpinheiro@ufpr.br)



**Beatriz Gomes de Oliveira Menezes**

Graduada em Administração  
Universidade de Fortaleza – Unifor.  
Fortaleza, Ceará – Brasil.  
[bgomenezes@gmail.com](mailto:bgomenezes@gmail.com)



**Leonel Gois Lima Oliveira**

Doutor em Administração (Ebape/FGV)  
Escola Superior de Magistratura do Estado do Ceará – ESMEC.  
Fortaleza, Ceará – Brasil.  
[leonelgois@tjce.jus.br](mailto:leonelgois@tjce.jus.br)



**Wendy Beatriz Witt Haddad Carraro**

Doutora em Desenvolvimento Econômico  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS.  
Porto Alegre, Rio Grande do Sul – Brasil.  
[wendy.carraro@ufrgs.br](mailto:wendy.carraro@ufrgs.br)

#### Resumo

O estudo tem por objetivo investigar o alinhamento dos objetivos de desenvolvimento sustentável no escopo dos projetos estratégicos dos tribunais estaduais do Brasil. Foram coletadas informações de 521 projetos e em seguida foi atribuída uma pontuação para cada projeto de acordo com os 17 ODS da Agenda 2030. A coleta de dados foi realizada por meio da consulta de páginas oficiais dos tribunais estaduais e a análise de dados foi realizada conforme a técnica de análise documental dos portfólios de projetos. Os achados da pesquisa demonstraram que tribunais de justiça de estados como Acre, Rio Grande do Sul, Paraíba e Paraná tem tido um maior alinhamento dos projetos estratégicos aos ODS. Na prática, isso significa que os projetos desses tribunais tendem a ter maior relação com os ODS. Em contrapartida, tribunais dos estados de Alagoas e Goiás, os projetos estratégicos tendem a não tratar de questões ambientais e sociais.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento sustentável. Agenda 2030. Tribunais estaduais. Projetos estratégicos.

#### Abstract

The study aims to investigate the alignment of sustainable development objectives in the scope of strategic projects of state courts in Brazil. Information was collected from 521 projects and then a score was assigned to each project according to the 17 SDGs of the 2030 Agenda. Data collection was carried out by consulting official pages of state courts and data analysis was performed according to the technique of document analysis of project portfolios. The research findings showed that courts of justice in states such as Acre, Rio Grande do Sul, Paraíba and Paraná have had a greater alignment of strategic projects with the SDGs. In practice, this means that the designs of these courts tend to be more closely related to the SDGs. In contrast, courts in the states of Alagoas and Goiás, strategic projects tend not to address environmental and social issues.

**Keywords:** Sustainable development. Agenda 2030. State courts. Strategic projects.

#### Cite como

*American Psychological Association (APA)*

Pinheiro, A. B., Menezes, B. G. O., Oliveira, L. G. L., & Carraro, W. B. W. H. (2022, maio/ago.). Agenda 2030: alinhamento dos projetos estratégicos dos tribunais de justiça aos objetivos de desenvolvimento sustentável. *Revista de Gestão e Projetos (GeP)*, 13(2), 171-194. <https://doi.org/10.5585/gep.v13i2.21500>.

## 1 Introdução

Questões como ética empresarial e de sustentabilidade corporativa tem ganhado bastante relevância nas pesquisas científicas. O alinhamento entre resultados econômicos e responsabilidade social tem gerado interesse das empresas, governos, organizações não-governamentais e até de organismos supranacionais, como a Organizações das Nações Unidas e o Fórum Econômico Mundial (Silva Filho et al., 2021).

A velocidade com que as mudanças tecnológicas e evolução de produtos e mercado acontecem tem se tornado um desafio para o sistema regulatório. Dessa forma, é comum que as intervenções regulatórias aconteçam mais tarde que as mudanças no comportamento corporativo (Pinheiro, Silva Filho & Moreira, 2021). Diante desse contexto, é necessário que a atividade regulatória esteja em harmonia com as demandas do setor privado, na tentativa de prever os problemas da sociedade a partir de uma visão econômica, social e ambiental.

Embora seja mais exigido que o setor privado tenha maior responsabilidade pelos recursos naturais e divulguem suas informações e ações relativas ao meio ambiente, existe uma necessidade de transparência ambiental por parte do setor público também (Soares et al., 2018). O setor público tem um papel fundamental no desenvolvimento sustentável e pode assumir a liderança das questões ambientais ao incentivar a educação ambiental entre os cidadãos (Hawrysz & Foltys, 2016).

Estudos prévios têm analisado a sustentabilidade no setor público (Oliveira et al., 2013; Ricci & Fusco, 2016; Souza & Pfitscher, 2013). O estudo de Dotto et al. (2019) investigou a percepção dos servidores de uma instituição federal acerca da sustentabilidade. Os autores concluíram que apesar dos servidores adotarem e conhecerem práticas sustentáveis, a instituição precisa implementar projetos que disseminem as ações de sustentabilidade, como eventos periódicos sobre meio ambiente e campanhas ambientais. O estudo de Ricci e Fusco (2016) investigou a sustentabilidade dentro do sistema judiciário italiano e mostrou que os tribunais ainda possuem dificuldades em elaborar metodologias para divulgar um relatório ambiental completo.

Apesar desses estudos prévios, foi constatado que há poucas pesquisas, que envolva a relação entre tribunais estaduais brasileiros e Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS). Desenvolver esse tipo de estudo possibilita construir um instrumento de informação acerca do atual patamar do sistema jurídico brasileiro e sua adoção de práticas sustentáveis

através dos projetos estratégicos. Esse instrumento de informação pode ser um subsídio para formulação, monitoramento e avaliação de políticas públicas para os tribunais, os governos e o Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Assim, os achados dessa pesquisa trazem contribuições práticas.

Consoante Geraldo (2021), de 2010 a 2019, o banco de teses e dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) apresenta cerca de 17.000 dissertações e teses abordando o desenvolvimento sustentável sobre diversas áreas. No entanto, nenhuma pesquisa ainda evidenciou como está o atual estágio de implantação de projetos estratégicos alinhados aos ODS nos tribunais (Geraldo, 2021).

O tema ainda é visto como um dos desafios a serem alcançados pelo Poder Judiciário brasileiro, em especial com a sua ligação nos Planejamentos Estratégicos dos tribunais. Embora a agenda da gestão ambiental já tenha tido pauta nos primeiros momentos de gestão dos tribunais brasileiros e contou com o apoio do CNJ (Oliveira, Nogueira, Pontes, & Silva Filho, 2014), o tema ainda não está vinculado a uma preocupação ambiental muito sólida.

Recentemente, o CNJ acompanhou a aprovação de uma meta nacional para todos os segmentos do Judiciário como uma forma de reafirmar a relevância da pauta nos tribunais brasileiros. Foi aprovado para os anos de 2020 e 2021, a Meta 9 “realizar ações de prevenção ou desjudicialização de litígios voltados aos objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS), da Agenda 2030” (CNJ, 2020).

O estudo de Sousa et al. (2019) analisou a construção de indicadores de ODS para o Poder Judiciário brasileiro, adequando a pauta para atingir os objetivos na Agenda 2030, por meio de experiências como o Laboratório, Inteligência e ODS (LIODS) e o Comitê Interinstitucional instituído pelo CNJ com destaque para o ODS 16, que trata da Paz, Justiça e Instituições eficazes.

Enquanto o estudo de Viana, Santos e Cabral (2021) já analisou os planos de ação de todos os tribunais estaduais brasileiros para o alcance da Meta 9 proposta para o ano de 2020. Foi possível visualizar o predomínio de planos para a ODS 5 – Igualdade de gênero envolvendo a temática de “violência doméstica contra a mulher” em 11 tribunais de justiça estaduais. Por outro lado, a ODS 16 foi destacada por sete tribunais, sendo a segunda ODS mais observada e corroborando com o direcionamento proposto por Sousa et al. (2019). Viana, Santos e Cabral (2021) ainda reconhecem a carência de estudos sobre a temática envolvendo o Poder Judiciário

brasileiro, destacando uma maior produção em estudos voltados para o campo de atuação do Poder Executivo.

Dado o contexto, o estudo tem por objetivo investigar o alinhamento dos objetivos de desenvolvimento sustentável no escopo dos projetos estratégicos dos tribunais estaduais do Brasil. Deste modo, a pesquisa empregou uma metodologia qualitativa de análise de conteúdo para analisar a adoção dos 17 ODS dos 521 projetos estratégicos de 19 Tribunais de Justiça. Essa pesquisa tem a Teoria dos *Stakeholders* como suporte teórico, a qual afirma que uma organização deve gerar valor interno e financeiro, mas que ela deve olhar para todos os *stakeholders*: comunidade, estado, mídia etc. Foram analisados projetos estratégicos, uma vez que estes, em geral, possibilitam entender a visão institucional da organização sobre o meio ambiente, diferente dos projetos setoriais, que assumem a resolução de problemas específicos e cotidianos.

Como contribuição teórica, o estudo apresenta um panorama de como está a implantação dos ODS nos tribunais e como contribuição prática, o artigo pode auxiliar a implementação de políticas por parte do CNJ para incentivar a adoção da Agenda 2030 no Poder Judiciário. Além dessas contribuições, o estudo apresenta uma contribuição social. O desenvolvimento sustentável é uma maneira de compreender o mundo em suas diversas vertentes (visão econômica, social, ambiental) e essa temática é relevante, na medida em que o desenvolvimento econômico deve estar pautado na redução das desigualdades sociais. Então, desenvolver um estudo sobre esse tema amplia o debate sobre como as questões ambientais e sociais têm sido trabalhadas por aquelas pessoas com maior acesso à informação, aos recursos financeiros e, em geral, regulamentam a sociedade (Poder Judiciário).

Além dessa introdução, o artigo apresenta na próxima seção o referencial teórico, no qual é discutida a Teoria dos *Stakeholders*, bem como os ODS da Organização das Nações Unidas (ONU). Após o referencial, são apresentados os métodos aplicados nessa pesquisa, como a tipologia qualitativa, o processo de seleção dos tribunais analisados, a coleta e tratamento de dados nos projetos estratégicos. Na análise dos resultados, são apresentados os achados para cada tribunal e por região do Brasil, como também os projetos com maior alinhamento com os ODS. Por fim, a conclusão apresenta os achados gerais, as contribuições teóricas e práticas, as limitações e sugestões para futuros estudos.

## 2 Referencial teórico

Nessa seção, será apresentado o suporte teórico, que servirá como base para a discussão dos resultados. Aqui, será apresentada a Teoria dos *Stakeholders* e os ODSs da ONU, pontos relevantes para o entendimento dos achados da pesquisa.

### 2.1 Teoria dos stakeholders

A Teoria dos *Stakeholders*, desenvolvida por Freeman (1984) a partir da Teoria da Firma, afirma que os stakeholders são as partes interessadas nas ações organizacionais. Essas partes interessadas ou indivíduos são afetados por objetivos ou problemas das firmas. O stakeholder voluntário é aquele que envolve risco, por exemplo o investidor que investe capital financeiro na organização. Já o stakeholder involuntário são aqueles sujeitos à risco. Por exemplo, a sociedade pode sofrer os impactos ambientais e da poluição das indústrias (Azevedo et al., 2012).

Conforme Donaldson e Preston (1995), os aspectos que envolvem os *stakeholders* podem ser usados de diferentes formas pelas organizações: descritivo, instrumental e normativo. Em relação ao descritivo, este ocorre quando a organização entende sua relação com os *stakeholders* internos (funcionários e gerentes) e externos (Estado, governo e mídia). Em relação ao instrumental, este ocorre quando os administradores utilizam o modelo de gestão dos *stakeholders* na tomada de decisão. Por fim, o normativo ocorre quando a organização tem consciência de qual o interesse de cada um de seus *stakeholders*.

Uma característica desta teoria é seu caráter relacional (Mascena et al., 2018), isto é, esta é uma teoria organizacional que liga a firma aos seus *stakeholders* internos e externos. Em outras palavras, a Teoria dos Stakeholders propõe que o comportamento organizacional é gerado pelos interesses de pequenos grupos sobre as atividades da empresa. Esses pequenos grupos, por sua vez, influenciam e interagem com as ações corporativas, podendo pressioná-las a ter uma resposta ambientalmente favorável.

Em um ambiente competitivo, é fundamental que as organizações estabeleçam relações com seus *stakeholders* (Teixeira & Moraes, 2013). O nível dessas relações pode depender do grau de influência do *stakeholder* sobre a firma. Por exemplo, existem *stakeholders* que não tem interesse direto sobre os produtos e serviços da empresa: os *stakeholders* secundários. No entanto, vale ressaltar que estes stakeholders podem mobilizar a opinião pública em favor de

seu ponto de vista ou interesse. Em contrapartida, os *stakeholders* primários tem interesse direto sobre as atividades da empresa (Pinheiro, Sampaio, et al., 2021; Silva et al., 2020).

Os gestores devem estar cientes do contexto organizacional e avaliar em que grau os *stakeholders* se divergem (Crane, 2020; Góes et al., 2020). A adoção de uma visão *multistakeholder* leva a firma a ter um comportamento mais responsável, porque ela ao invés de pensar apenas nos interesses dos investidores, ela pode levar em conta as demandas dos *stakeholders* nos seus projetos e isso contribui para a introdução de temas emergentes nas organizações, como desenvolvimento sustentável e redução das desigualdades sociais e de gênero.

O papel dos *stakeholders* na tomada de decisão em organizações privadas e públicas tem ganhado cada vez mais atenção (da Silva & Silva, 2018). Dessa forma, os órgãos públicos, como os Tribunais de Justiça tem como *stakeholders* a administração pública, especialmente o Poder Judiciário, e seus órgãos, o CNJ, o Estado, as empresas privadas que dialogam através de licitações, os servidores, os agentes da alta administração, as universidades, a mídia, a comunidade em volta das instalações e a sociedade em geral.

A Teoria dos *Stakeholders* se envolve à essa pesquisa, ao demonstrar que os stakeholders primários ou secundários possuem interesses na atuação dos Tribunais de Justiça do Brasil. Os Tribunais são órgãos públicos que pela sua natureza objetivam o desenvolvimento coletivo da sociedade e por isso a sua atuação responsável ambientalmente pode gerar uma imagem melhor para a organização, bem como contribuir para que sejam efetivadas práticas de sustentabilidade através de seus projetos estratégicos.

## 2.2 Objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU

A resolução nº 55/2 da Assembleia Geral da ONU marca o início da “Declaração do Milênio das Nações Unidas”, na 55ª sessão da Assembleia Geral da ONU, em 2000. Essa declaração foi assinada por representantes de 191 países, tendo por objetivo alcançar o progresso social e sustentável até 2015, eliminando a pobreza extrema e incentivando, através de políticas públicas, a saúde, a educação e a habitação (Roma, 2019).

Nos anos 2000, os ODS estavam segmentados em oito objetivos gerais: 1) Erradicar a extrema pobreza e a fome; 2) Universalizar a educação primária; 3) Promover a igualdade de gênero e a autonomia das mulheres; 4) Reduzir a mortalidade na infância; 5) Melhorar a saúde materna; 6) Combater o HIV/AIDS, a malária e outras doenças; 7) Assegurar a sustentabilidade

ambiental; 8) Estabelecer uma parceria mundial para o desenvolvimento. No Brasil, esses oito objetivos foram acompanhados através de cinco Relatórios Nacionais de Acompanhamento (Sachs, 2012).

A fim de assegurar os compromissos dos países com a sustentabilidade global para além de 2015, os ODS foram renovados. Em 2015, 193 países assinaram o documento intitulado “Transformando nosso mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”, no qual é composto por um conjunto de metas pós-2015, apresentadas em três vertentes, ou 3Ps, Pessoas (*People*, em inglês), Planeta (*Planet*, em inglês) e Prosperidade (*Prosperity*, em inglês). Nesse documento, os países reafirmaram o seu compromisso em reduzir as desigualdades sociais em 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Apesar da assinatura da Agenda 2030 ter sido realizada por chefes de Estado e membros da alta administração dos países, o compromisso com o desenvolvimento sustentável é um compromisso conjunto de países, firmas, instituições e sociedade em geral (Stafford-Smith et al., 2017). Isso significa que tanto o setor privado, quanto o setor público tem um papel essencial no processo de implantação das Metas da ONU para a sustentabilidade social e ambiental, uma vez que é missão dos governos nacionais incentivar que suas organizações possam se alinhar à Agenda 2030 (Fritz et al., 2019; Moyer & Hedden, 2020).

Como foi dito anteriormente, a Agenda 2030 apresenta 17 ODSs. São eles: 1) Erradicação da pobreza; 2) Fome zero e agricultura sustentável; 3) Saúde e bem-estar; 4) Educação de qualidade; 5) Igualdade de gênero; 6) Água potável e saneamento; 7) Energia acessível e limpa; 8) Trabalho decente e crescimento econômico; 9) Indústria, inovação e infraestrutura; 10) Redução das desigualdades; 11) Cidades e comunidades sustentáveis; 12) Consumo e produção responsáveis; 13) Ação contra a mudança global do clima; 14) Vida na água; 15) Vida terrestre; 16) Paz, justiça e instituições eficazes; 17) Parcerias e meios de implementação (Sachs et al., 2019).

Anualmente, a ONU divulga seu relatório oficial “*Sustainable Development Report*”, no qual evidencia o avanço da implantação dos ODS para países e regiões geográficas (continentes). No relatório referente à 2021, é mostrado que na América Latina e Caribe houve uma redução do alinhamento das organizações aos ODS. Conforme os dados do relatório, no Brasil, as organizações só aumentaram a preocupação com a Meta 7, ou seja, com a energia acessível e limpa. Ainda segundo esse relatório, tem sido um desafio para as instituições brasileiras adotar as seguintes Metas: 3, 8, 10, 12, 14, 15 e 16. No contexto atual, se não existir

um compromisso do setor privado e público com os ODS, o Brasil só alcançará o ODS 7 em 2030.

Diante disso, é importante que exista um interesse pela implantação dos ODS pelas instituições do governo brasileiros. Nesse sentido, há a Comissão Permanente de Acompanhamento dos ODS e da Agenda 2030 (CNJ, 2020). Essa comissão adotou em suas diretrizes estratégicas que os tribunais brasileiros devem se adequar à Meta 9, isto é, fomentar a inovação e sustentabilidade nesses órgãos. Apesar disso, ainda não existe uma pesquisa que mapeie se, de fato, os projetos estratégicos dos tribunais têm buscado implementar os ODSs.

### 3 Materiais e métodos

O presente estudo segue uma metodologia de pesquisa qualitativa, na qual possui um caráter exploratório. Foi utilizada a análise documental através da técnica de análise de conteúdo, constituída de três etapas explicadas adiante. Consoante Bardin (2016), a análise de conteúdo constitui-se em um conjunto de métodos que analisam as fontes de conteúdo verbal e não-verbal. O objetivo da análise de conteúdo é a inferência de conhecimentos sobre indicadores quantitativos ou não. Apesar de ser uma técnica em que a interpretação transita sobre o rigor da objetividade, a análise de conteúdo não é um modelo exato e rígido (Bardin, 2016).

A população desse estudo é composta por todos os 26 tribunais de justiça estaduais brasileiros e o tribunal de justiça do Distrito Federal e dos Territórios (TJDFT), totalizando 27 tribunais. Para a seleção da amostra, foram selecionados apenas os tribunais com uma carteira (ou portfólio) de projetos estratégicos. Dessa forma, ao consultar os sites institucionais dos tribunais, foi constatado que apenas 19 tribunais possuíam um portfólio de projetos estratégicos. Assim, a análise foi realizada em 19 tribunais de justiça, o que representa 70,37% da população ( $19/27=0.7037$ ).

Conforme Thomann e Maggetti (2020), a coleta de dados na análise de conteúdo pode ocorrer de diversas maneiras: publicações em jornais, revistas, páginas oficiais de *internet*, análise de edições de diários oficiais, manuais, relatórios corporativos, dentre outros. Nessa pesquisa, a coleta de dados foi realizada através da consulta de páginas oficiais dos tribunais estaduais. Para cada tribunal, foi buscado o portfólio de projetos estratégicos mais atual para ser realizada a coleta dos dados.

A Tabela 1 apresenta os tribunais de justiça analisados, segmentados por região geográfica do Brasil, bem como o nome do portfólio de projetos estratégicos mais atual disponível no momento da coleta de dados. A coleta foi realizada nos meses de dezembro de 2021 e janeiro de 2022 e os *links* para acessar os portfólios estão localizados na Tabela 6 (Apêndice A).

**Tabela 1.**

*Portfólios de Projetos Analisados Segmentados por Região*

Regiões Geográficas e Tribunais Estaduais	Nome do Portfólio de Projetos Estratégicos analisado
Região Norte	
Tribunal de Justiça do Acre	TJAC Projetos estratégicos Gestão 2020
Tribunal de Justiça do Amapá	TJAP Projetos estratégicos Gestão 2019-2020
Tribunal de Justiça do Amazonas	TJAM Projetos estratégicos Gestão 2020-2021
Tribunal de Justiça de Rondônia	TJRO Planejamento Estratégico 2021
Tribunal de Justiça de Roraima	TJRR Projetos do Plano de Gestão 2021-2023
Tribunal de Justiça de Tocantins	TJTO Projetos estratégicos Ciclo 2021-2016
Região Nordeste	
Tribunal de Justiça de Alagoas	TJAL Projetos estratégicos Gestão 2020
Tribunal de Justiça da Bahia	TJBA Projetos estratégicos Gestão 2018-2021
Tribunal de Justiça do Ceará	TJCE Portfólio de projetos estratégicos 2021-2023
Tribunal de Justiça da Paraíba	TJPB Projetos 2021-2022
Tribunal de Justiça de Pernambuco	TJPE P.E. 2021-2026
Tribunal de Justiça do Piauí	TJPI Projetos estratégicos Ciclo 2021-2022
Região Centro-Oeste	
Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios	TJDFT Projetos Estratégicos Gestão 2021-2026
Tribunal de Justiça de Goiás	TJGO Projetos Estratégicos 2019-2021
Tribunal de Justiça do Mato Grosso do Sul	TJMS Projetos da Gestão 2021-2026
Região Sudeste	
Tribunal de Justiça do Espírito Santo	TJES Projetos Estratégicos Gestão 2021-2026
Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro	TJRJ Plano Estratégico Sexênio 2021-2026
Região Sul	
Tribunal de Justiça do Paraná	TJPR Projetos Estratégicos 2021-2026
Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul	TJRS Projetos Estratégicos 2021-2026

**Fonte:** Elaboração própria.

Consoante Bardin (2016), a técnica de análise de conteúdo é constituída de três etapas, as quais foram seguidas nessa pesquisa: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados obtidos. Na Etapa 1 (Pré-Análise), foi feita a escolha do material a ser analisado, a leitura e preparação deste. Após a leitura e análise das páginas com os projetos estratégicos dos

tribunais, os *links* das páginas oficiais dos tribunais foram armazenados em uma planilha *Excel*. Na Etapa 2 (Exploração do material), foi realizada a codificação do material, considerando a divisão de projetos por tribunais. Nessa etapa também foi realizada a análise dos 17 ODSs para cada projeto.

A Tabela 2 apresenta o índice elaborado para investigar o alinhamento dos projetos estratégicos dos tribunais de justiça aos ODS.

**Tabela 2.**

*Índice que Investiga os ODS nos Projetos Estratégicos*

Número do ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e suas descrições	Pontuação
ODS1	Erradicação da Pobreza: Acabar com a pobreza em todas as suas formas, em todos os lugares	+1
ODS2	Fome Zero e Agricultura Sustentável: Acabar com a fome, alcançar a segurança alimentar e melhoria da nutrição e promover a agricultura sustentável	+1
ODS3	Saúde e Bem-estar: Assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades	+1
ODS4	Educação de Qualidade: Assegurar a educação inclusiva e equitativa de qualidade, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos	+1
ODS5	Igualdade de Gênero: Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas	+1
ODS6	Água Potável e Saneamento: Assegurar a disponibilidade e a gestão sustentável da água e saneamento para todos	+1
ODS7	Energia Acessível e Limpa: Assegurar o acesso confiável, sustentável, moderno e a preço acessível à energia para todos	+1
ODS8	Trabalho Decente e Crescimento Econômico: Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho decente para todos	+1
ODS9	Indústria, Inovação e Infraestrutura: Construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação	+1
ODS10	Redução das Desigualdades: Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles	+1
ODS11	Cidades e Comunidades Sustentáveis: Tornar as cidades e os assentamentos humanos inclusivos, seguros, resilientes e sustentáveis	+1
ODS12	Consumo e Produção Responsáveis: Assegurar padrões de produção e de consumo sustentáveis	+1
ODS13	Ação Contra a Mudança Global do Clima: Tomar medidas urgentes para combater a mudança do clima e seus impactos	+1
ODS14	Vida na Água: Conservar e promover o uso sustentável dos oceanos, dos mares e dos recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável	+1
ODS15	Vida Terrestre: Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda	+1

Número do ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e suas descrições	Pontuação
ODS16	Paz, Justiça e Instituições Eficazes: Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas em todos os níveis	+1
ODS17	Parcerias e Meios de Implementação: Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável	+1
Total máximo obtido por projeto		17 pontos

Fonte: Elaboração própria.

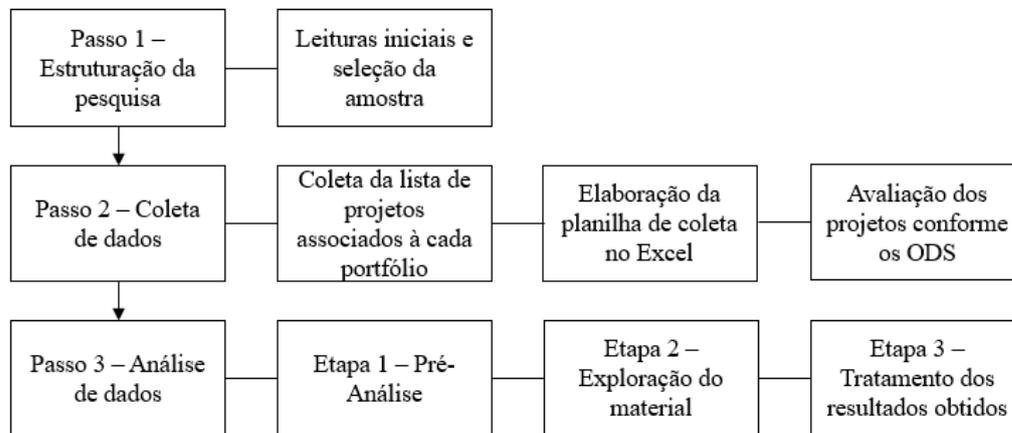
Como pode ser observado na Tabela 2, cada projeto estratégico foi analisado individualmente, uma vez que foi necessário recorrer ao seu escopo, entregas e objetivos. Cada projeto foi analisado em uma escala que varia de 0 ponto à 17 pontos, porque um determinado projeto pode ter entregas que se relacionam com diferentes ODS. Por exemplo, se um projeto se relaciona com um ODS, ele recebe 1 ponto. No entanto, se um projeto se relaciona com cinco ODS, ele recebe 5 pontos. Ao todo, foram coletadas informações de 521 projetos estratégicos dos tribunais de justiça do Brasil, resultando em uma tabulação no *software Excel* com 8.857 análises (521 projetos x 17 ODS = 8.857).

Em relação à Etapa 3 (Tratamento dos resultados obtidos), foi realizada por meio da inferência, que é uma forma de interpretação controlada. Além da inferência, foi utilizada a estatística descritiva, como forma de comparar o percentual de projetos estratégicos que se alinham aos ODS em diferentes regiões geográficas do Brasil. Portanto, foi utilizada a seguinte fórmula para a determinação da porcentagem de projetos estratégicos relacionados aos ODS em cada tribunal de justiça e em cada região: Número de projetos relacionados aos ODS/número total de projetos. Ademais, os resultados foram analisados à luz da Teoria dos Stakeholders, a fim de promover o debate e ampliação dessa corrente teórica no serviço público brasileiro.

Para consolidar a explicação da metodologia, foi elaborada a Figura 1, a qual apresenta o resumo das etapas para elaboração dessa pesquisa.

**Figura 1.**

*Processo de Elaboração da Pesquisa*



**Fonte:** Elaboração própria.

Como pode ser observado, a pesquisa contou com três passos: estruturação da pesquisa, coleta de dados e análise de dados.

#### 4 Análise dos resultados

Nessa seção, serão apresentados os achados que respondem o objetivo dessa pesquisa, bem como a discussão dos resultados com base nos pressupostos da *Teoria dos Stakeholders*.

##### 4.1 Projetos estratégicos e sua relação com os ODS por Tribunal de Justiça

A Tabela 3 apresenta a quantidade de projetos estratégicos por cada Tribunal analisado, como também a quantidade de projetos que tem seu escopo alinhado com algum dos 17 ODS. Na coluna 4 são apresentadas as porcentagens referentes à fórmula: número de projetos relacionados aos ODS/ número total de projetos.

**Tabela 3.**

*Projetos relacionados aos ODS por tribunal*

Tribunais estaduais analisados	Total de Projetos Estratégicos	Projetos Estratégicos alinhados aos ODS	% Projetos alinhados aos ODS
Tribunal de Justiça do Acre	5	5	100,00
Tribunal de Justiça do Amapá	17	9	52,94
Tribunal de Justiça do Amazonas	21	12	57,14
Tribunal de Justiça de Rondônia	14	8	57,14
Tribunal de Justiça de Roraima	30	18	60,00
Tribunal de Justiça de Tocantins	27	16	59,25
Tribunal de Justiça de Alagoas	23	2	8,69
Tribunal de Justiça da Bahia	47	16	34,04
Tribunal de Justiça do Ceará	50	19	38,00
Tribunal de Justiça da Paraíba	14	10	71,42
Tribunal de Justiça de Pernambuco	8	5	62,50
Tribunal de Justiça do Piauí	38	25	65,78
Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios	22	5	22,72
Tribunal de Justiça de Goiás	18	4	22,22
Tribunal de Justiça do Mato Grosso do Sul	12	6	50,00
Tribunal de Justiça do Espírito Santo	42	16	38,09
Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro	35	20	57,14
Tribunal de Justiça do Paraná	88	60	68,18
Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul	10	9	90,00

**Fonte:** Elaboração própria.

Os resultados mostram que os tribunais analisados possuem um total de 521 projetos estratégicos. Em geral, esses projetos representam temas importantes para o futuro dos tribunais e dialogam com o seu ambiente externo, porque incluem questões como segurança da informação, transformação digital, desenvolvimento ambiental, diversidade de gênero e violência doméstica.

Os dados revelam que dos 521 projetos estratégicos, 265 projetos estão alinhados aos ODSs da ONU, o que corresponde a 50,86% da totalidade. Apesar dessa porcentagem representar um valor acima da metade, os tribunais ainda devem se empenhar na adoção de projetos estratégicos que contribuam mais efetivamente com as metas da Agenda 2030. O Conselho Nacional de Justiça (CNJ) tem apontado diretrizes que o Judiciário possa implementar, a fim de atuar em projetos sobre energia limpa, ações de sustentabilidade socioambiental e combate aos crimes de corrupção.

Em relação aos tribunais da região norte, os achados apontam que o Tribunal de Justiça do Acre apresenta em todos os seus projetos estratégicos alguma entrega relacionada ao ODS. Nessa mesma região, o tribunal com menor alinhamento dos projetos com a Agenda 2030 é o Tribunal de Justiça do Amapá.

Ao olhar a região nordeste do país, os resultados mostram que dos 23 projetos estratégicos do Tribunal de Justiça de Alagoas, apenas dois se relacionam às metas de desenvolvimento sustentável da ONU. Isso representa apenas 8,69% do total de projetos. Em contrapartida, o Tribunal de Justiça da Paraíba com 71,42% de seus projetos estratégicos relacionados aos ODS da ONU. Vale ressaltar que o Tribunal de Justiça do Piauí e de Pernambuco tiveram uma porcentagem de 65,78% e 62,70%, respectivamente, dos projetos estratégicos relacionados à Agenda 2030.

Acerca dos resultados da região centro-oeste, pode-se perceber que o Tribunal de Justiça do Mato Grosso do Sul obteve o melhor desempenho em relação ao alinhamento entre projetos estratégicos e objetivos de desenvolvimento sustentável. Esse tribunal apresentou metade de seus projetos estratégicos relacionados aos ODS. Por outro lado, os Tribunais de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios e de Goiás obtiveram apenas 22,72% e 22,22%, respectivamente, de seus projetos estratégicos alinhados aos ODS.

Para a região sudeste, os dados demonstram que o Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro apresenta melhor performance em relação aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. Observa-se que 57,14% dos projetos estratégicos do TJRJ têm aderência às metas da ONU para o desenvolvimento sustentável. Já o Tribunal de Justiça do Espírito Santo apresenta apenas 38,09% de seus projetos não setoriais alinhados aos ODS.

Por fim, de acordo com os resultados, o Tribunal de Justiça do Rio Grande do Sul apresenta 90% de seus projetos estratégicos da Gestão 2021-2026 alinhados aos ODS. Os resultados demonstram que os gestores públicos de projetos estratégicos do Tribunal de Justiça do Paraná também têm incluído as questões de desenvolvimento sustentável nos escopos e entregas de seus projetos.

#### *4.2 Projetos estratégicos e sua relação com os ODS por região do Brasil*

A Tabela 4 demonstra o percentual de projetos estratégicos dos tribunais por região do Brasil que estão alinhados aos ODS.

**Tabela 4.**

*Alinhamento entre projetos estratégicos e ODS por região*

Região do Brasil	Média	Mínimo	Máximo	Desvio-Padrão
Região Norte	64,41%	52,94%	100%	4,96
Região Nordeste	46,73%	8,69%	71,42%	7,25
Região Centro-Oeste	31,49%	22,22%	50%	1,00
Região Sudeste	47,61%	38,09%	57,14%	2,82
Região Sul	79,09%	68,18%	90%	36,06
Total - Média	53,86%	38,02%	73,71%	10,41

**Fonte:** Elaboração própria.

Como pode ser observado na Tabela 4, a região norte apresenta média de 64,41% do total de 100%. Na prática, isso significa que dos projetos estratégicos dos Tribunais de Justiça da região norte, 64,41% têm em seu escopo alguma ou algumas das metas de desenvolvimento sustentável da ONU. No Nordeste, esse percentual é menor, ou seja, é de 46,73%. Assim, pode-se constatar que os Tribunais de Justiça da região nordeste têm tido menor aderência à Agenda 2030 do que os Tribunais de Justiça da região norte.

Ao analisar a região centro-oeste, os dados revelam que esta é a região do Brasil, onde os projetos estratégicos dos Tribunais de Justiça têm menor alinhamento aos ODS. Também é possível verificar que esta região possui o menor máximo, ou seja, o menor percentual máximo entre os demais tribunais. Os dados mostram que a região sudeste tem, em média, 47,61% de seus projetos estratégicos alinhados a algum ODS. Em relação à região sul, os dados demonstram que essa região possui melhor média, indicando que os Tribunais de Justiça da região sul estão mais empenhados em inserir as metas da Agenda 2030 em seus projetos.

Em relação ao desvio-padrão, é verificado que o menor desvio está presente na região centro-oeste com 1,00. Por outro lado, o maior desvio na região sul com 36,06%. Na prática, isso significa que as diferenças de divulgação dos ODS entre os tribunais da região sul são maiores do que as diferenças de divulgação na região norte. Quanto menor o desvio, menores são as diferenças de alinhamento dos tribunais de uma região aos ODS. Assim, os tribunais da região centro-oeste tendem a ter divulgação mais próximas, isto é, o alinhamento aos ODS por parte dos projetos estratégicos segue a mesma média.

### 4.3 Projetos estratégicos que mais se alinham aos ODS

A Tabela 5 apresenta os projetos estratégicos com melhor pontuação, isto é, com mais entregas relacionadas aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU.

**Tabela 5.**

*Projetos que Mais se Alinham aos ODS*

Tribunal estadual	Nome do Projeto	Pontos Obtidos
Tribunal de Justiça de Alagoas	TJ EcoConsciente e Solidário	6 pontos
Tribunal de Justiça da Paraíba	Educação para sustentabilidade: agir sustentável	5 pontos
Tribunal de Justiça da Paraíba	Projeto Fortalecendo Vidas	5 pontos
Tribunal de Justiça do Ceará	Eficiência energética	5 pontos
Tribunal de Justiça do Ceará	Construções sustentáveis	5 pontos
Tribunal de Justiça do Amazonas	Acessibilidade e Inclusão	4 pontos
Tribunal de Justiça do Espírito Santo	Elaborar novo Plano de Logística Sustentável (PLS-PJES)	4 pontos
Tribunal de Justiça do Espírito Santo	Cumprir as metas estabelecidas no Plano de Logística Sustentável – PLS	4 pontos

**Fonte:** Elaboração própria.

Conforme pode ser observado na Tabela 5, os achados indicam que o projeto “TJ EcoConsciente e Solidário” apresenta maior aderência aos ODS. Esse projeto estratégico é do Tribunal de Justiça de Alagoas e tem como foco a implantação de energia limpa, redução do consumo de energia, minimização de desperdícios com impressões e eficiência judiciária. Além disso, o projeto “Educação para sustentabilidade: agir sustentável” do Tribunal de Justiça da Paraíba tem como foco a promoção da sustentabilidade, auxiliando gerentes de fóruns e cartórios a adotarem práticas que levem a sustentabilidade social, ambiental e econômica.

O projeto “Fortalecendo Vidas” atua na promoção da igualdade de gênero, combate à violência doméstica, qualidade educacional para inclusão das mulheres e promoção da paz. O projeto “eficiência energética” e “construções sustentáveis” do Tribunal de Justiça do Ceará têm como entregas adoção de energias limpas, utilização de energias renováveis, reutilização e economia de materiais de escritório e substituição de equipamentos antigos por equipamentos mais novos, considerando o consumo de energia.

O projeto “Acessibilidade e Inclusão” do Tribunal de Justiça do Amazonas apresenta ações como melhoria da infraestrutura para atender as necessidades dos portadores de deficiências físicas, eficiência judiciária e promoção da igualdade. Já os projetos “Elaborar novo Plano de Logística Sustentável” e “Cumprir as metas estabelecidas no Plano de Logística

Sustentável”, do Tribunal de Justiça do Espírito Santo buscam ativar práticas ambientais e de qualidade no tribunal, contribuindo para o uso racional dos recursos naturais, licitações sustentáveis, gestão dos resíduos sólidos, eficiência judiciária e qualidade de vida no trabalho.

#### 4.4 Discussão dos resultados

Os achados, em geral, mostram que a presença dos ODS nos projetos estratégicos varia entre os tribunais de justiça e entre as regiões do Brasil. Esses achados dialogam com estudos prévios (Badia et al., 2020; Oliveira et al., 2013; Ricci & Fusco, 2016; Souza & Pfitscher, 2013; Vieira et al., 2011). O estudo de Vieira et al. (2011) analisou os *stakeholders* da Secretaria de Turismo do Estado do Paraná e encontrou que apesar de ser um órgão público, a Secretaria possuía *stakeholders* diretos e indiretos interessados no comportamento e atuação ética do órgão. Dialogando com a presente pesquisa, assim como a Secretaria de Turismo do Paraná, os tribunais estaduais têm um papel social de elaborar projetos que visem o bem comum e o desenvolvimento sustentável da sociedade.

De acordo com Oliveira et al. (2013), os órgãos públicos são responsáveis pelo suprimento das demandas da coletividade, assegurando a preservação dos recursos naturais. Ainda conforme os autores, a governança pública deve zelar pelas relações com as múltiplas partes interessadas, como a comunidade, o governo, as instituições nacionais e os órgãos supranacionais (ONU, Fórum Econômico Mundial, dentre outros).

A pesquisa de Souza e Pfitscher (2013) investigou o nível de sustentabilidade de um órgão da administração pública de Santa Catarina. Os autores encontraram um baixo grau de sustentabilidade ambiental por esse órgão: não existia eco eficiência do serviço prestado, as licitações não eram preocupadas ambientalmente e não existia a preocupação ambiental com os recursos físicos e tecnológicos da organização. Os autores concluíram que organizações que não possuem um desempenho ambiental satisfatório, por consequência possuem um desempenho regular para a sociedade. De fato, o setor público tem responsabilidade sobre os recursos naturais, uma vez que a função do Estado não é apenas gerar lucro, mas também promover o equilíbrio entre economia, qualidade de vida e meio ambiente.

Ricci e Fusco (2016) analisaram o nível de reporte ambiental pelo sistema de justiça italiano. Os pesquisadores encontraram resultados não satisfatórios. Embora o relatório ambiental seja uma ferramenta de gerar valor público, os tribunais de justiça italianos apresentaram um foco maior em questões de economia quando divulgam informações em seus

relatórios. Em outras palavras, a ideia predominante é que a justiça está a serviço da economia, não da sociedade e do desenvolvimento sustentável. Esse achado pode ser reinterpretado para o contexto dessa pesquisa, no qual foi constatado que os tribunais brasileiros, em geral, não têm inserido as metas da Agenda 2030 em seus projetos estratégicos.

Os resultados de Badia et al. (2020) mostram que a qualidade das informações sobre práticas de sustentabilidade das empresas públicas italianas não é satisfatória. Em outras palavras, as empresas públicas da Itália não apresentam engajamento em divulgar suas práticas e ações ambientais. Os autores acreditam que o envolvimento dos *stakeholders* com as empresas públicas é fundamental para que as empresas públicas sejam mais transparentes ambientalmente.

Diferente da Teoria da Firma, que prega que as organizações devem gerar riqueza aos investidores, a Teoria dos *Stakeholders* afirma que as empresas devem mapear seus stakeholders, e gerar valor para eles. Nos Tribunais de Justiça, os gestores públicos podem ter uma visão mais ampla para seus projetos, gerando valor social e ambiental para toda a sociedade, ao entender e aplicar no Poder Judiciário as metas da Agenda 2030. Portanto, o Judiciário pode além de suas funções jurídicas e técnicas, exercer um papel inovador ao aliar a eficiência judiciária à sustentabilidade ambiental, social e econômica.

Nessa pesquisa foi constatado que existem diferenças de alinhamento dos projetos estratégicos aos ODS da ONU. Essas diferenças existem entre tribunais e entre regiões geográficas e elas podem ser explicadas pela gestão estratégica de cada órgão. Por exemplo, tribunais com menos interesse de adequar seus projetos aos ODS podem não ter um escritório corporativo de projetos ou ainda não ter desenvolvido um planejamento estratégico adequado. Ademais, os tribunais com menor integração dos projetos aos ODS podem não estar olhando para todos os *stakeholders* em volta da sua atuação. Ao tentar solucionar apenas problemas específicos cotidianos, os tribunais deixam de dialogar com entidades supranacionais, como a ONU.

## 5 Considerações finais

O objetivo dessa pesquisa foi alcançado, uma vez que o estudo conseguiu mostrar a relação de projetos estratégicos nos tribunais de justiça do Brasil e o nível de alinhamento destes aos ODS da ONU. Os achados permitem concluir que embora os tribunais tenham realizado esforços para a adoção das políticas e diretrizes da Agenda 2030, ainda há tribunais que não

alinham seus projetos estratégicos aos ODS. Por exemplo, o Tribunal de Justiça de Alagoas, do Ceará, do Distrito Federal, do Espírito Santo e de Goiás possuem baixo número de projetos não setoriais que se alinham aos ODS.

Os resultados também apontam que os tribunais da região sul possuem grande participação dos ODS aos projetos estratégicos. Por outro lado, nos tribunais da região centro-oeste, os projetos estratégicos ainda possuem baixa adesão das metas da Agenda 2030 às entregas. Essas diferenças podem ser explicadas pela gestão estratégica de cada um dos tribunais. Tribunais que possuem um departamento mais consolidados de gestão estratégica e gestão da imagem institucional podem considerar importante ações ambientais, como a implementação dos ODS dentro das organizações.

Os achados desse estudo trazem implicações teóricas. Primeiro, essa é a primeira pesquisa que relaciona os ODS aos projetos estratégicos de tribunais estaduais brasileiros. Assim, é apresentado um debate inicial sobre como o serviço público pode implementar questões ambientais e sociais em seus projetos. Esse trabalho se diferencia do de Geraldo (2021), uma vez que esse pesquisador investigou a percepção dos servidores dos Tribunais Regionais Federais sobre a sustentabilidade.

O Poder Judiciário e os órgãos públicos têm como um dos objetivos garantir os direitos coletivos. Nesse sentido, os *stakeholders* dos tribunais estaduais de justiça têm interesse social que estes órgãos possam ter um compromisso com o desenvolvimento sustentável, implementando políticas e projetos que valorizem a sustentabilidade social, ambiental e econômica. O Sistema de Justiça brasileiro pode envolver o Judiciário, o Ministério Público, a Defensoria, e a Organização dos Advogados Brasileiros (OAB) na busca por projetos eficazes à nível ambiental.

Os resultados contribuem com a literatura sobre gestão pública ambiental, uma vez que nenhum estudo ainda realizou esse mapeamento da presença dos ODS nos portfólios de projetos estratégicos. Os achados também podem permitir que gestores de projetos dos tribunais com baixa adesão aos ODS possam implementar entregas ou até projetos completos, nas próximas gestões, que envolvam questões chaves para o desenvolvimento sustentável, como igualdade de gênero, sustentabilidade ambiental e inovação social. Ademais, o CNJ pode implementar um selo nacional que distingue e premie os tribunais com projetos em prol do desenvolvimento sustentável, dado o potencial de ampliar o reconhecimento dos tribunais pelo alcance da meta 9 (CNJ, 2020).

Uma limitação da pesquisa é não ter sido realizada uma análise longitudinal, considerando os portfólios de projetos de gestões passadas, a fim de constatar a evolução das questões ambientais e sociais nos escopos dos projetos, como por exemplo, o estudo de Oliveira et al. (2014) que retratou o impacto de agendas anteriores de gestão ambiental em um tribunal de justiça. Como a assinatura do Pacto Global das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável foi realizada em 2015, é esperado que a cada ano, os tribunais tenham maior maturidade para implantar questões socioambientais em seus projetos estratégicos.

Como sendo a primeira pesquisa que investiga a aderência dos ODS nos projetos dos tribunais brasileiros, novos estudos devem responder as questões que não foram respondidas por este estudo. Sendo assim, futuros estudos podem investigar: a) Como as empresas do setor público têm aderido aos relatórios integrados? b) Os Tribunais Regionais Federais (TRF) têm aderido às metas da Agenda 2030? c) Como os membros da alta administração dos tribunais estaduais percebem o seu papel na implantação de uma governança institucional de responsabilidade ambiental?

### Referências

- Azevedo, D. B., Pedrozo, E. Á., & Malafaia, G. C. (2012). Diálogos entre stakeholders: uma proposta para o agronegócio brasileiro. *Revista Administração Em Diálogo*, 14(2), 76–101. doi:<https://doi.org/10.20946/rad.v14i2.12807>
- Badia, F., Bracci, E., & Tallaki, M. (2020). Quality and diffusion of social and sustainability reporting in Italian public utility companies. *Sustainability (Switzerland)*, 12(11), 1–17. doi:<https://doi.org/10.3390/su12114525>
- Bardin, L. (2016). *Análise de Conteúdo* (2. ed.). Lisboa: Edições 70.
- CNJ – Conselho Nacional de Justiça (2020). *Meta 9 do Poder Judiciário brasileiro*. Brasília: CNJ. Recuperado em 18 de janeiro, 2022 de <https://www.cnj.jus.br/programas-e-acoas/agenda-2030/meta-9-do-poder-judiciario/>.
- Crane, B. (2020). Revisiting Who, When, and Why Stakeholders Matter: Trust and Stakeholder Connectedness. *Business and Society*, 59(2), 263–286. doi:<https://doi.org/10.1177/0007650318756983>
- da Silva Filho, C. F., Carvalho de Benedicto, S., Sugahara, C. R., Vieira da Silva, L. H., Mercadante Viotti, R., & Conti, D. D. M. (2021). Análise das Ações de Responsabilidade Social nos Setores Metalúrgico e de Mineração no Brasil. *Revista Administração Em Diálogo - RAD*, 23(2), 27–41. doi:<https://doi.org/10.23925/2178-0080.2021v23i2.49160>

- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *The Academy of Management Review*, 20(1), 65. doi:<https://doi.org/10.2307/258887>
- Dotto, M. D. R., Feltrin, T. S., Denardin, A. C. M., & Ruiz, L. de M. (2019). Sustentabilidade em organizações públicas : estudo de uma instituição federal de ensino Brasileira. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade*, 8(2), 235–259. doi:<https://doi.org/10.5585/geas.v8i2.1090>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: a stakeholder approach* (1 ed.). Boston: Pitman/Ballinger.
- Fritz, S., See, L., Carlson, T., Haklay, M. (Muki), Oliver, J. L., Fraisl, D., Mondardini, R., Brocklehurst, M., Shanley, L. A., Schade, S., Wehn, U., Abrate, T., Anstee, J., Arnold, S., Billot, M., Campbell, J., Espey, J., Gold, M., Hager, G., ... West, S. (2019). Citizen science and the United Nations Sustainable Development Goals. *Nature Sustainability*, 2(10), 922–930. doi:<https://doi.org/10.1038/s41893-019-0390-3>
- Góes, H. A. de A., Reis, G. G., & Abib, G. (2020). Quando a teoria dos stakeholders encontra a teoria da justificação : uma proposta de interseção. *Cadernos EBAPE*, 19(4), 901–917. doi:<https://doi.org/10.1590/1679-395120200179>
- Hawrysz, L., & Foltys, J. (2016). Environmental aspects of social responsibility of public sector organizations. *Sustainability (Switzerland)*, 8(1), 1–10. doi:<https://doi.org/10.3390/su8010019>
- Mascena, K. M. C. de, Fischmann, A. A., & Boaventura, J. M. G. (2018). Priorização de Stakeholders em Empresas que Divulgam Relatórios GRI no Brasil. *Brazilian Business Review*, 15(1), 17–32. doi:<https://doi.org/10.15728/bbr.2018.15.1.2>
- Moyer, J. D., & Hedden, S. (2020). Are we on the right path to achieve the sustainable development goals? *World Development*, 127, 104749. doi:<https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2019.104749>
- Oliveira, A. G., Carvalho, H. A., & Corrêa, D. P. (2013). Governança Pública E Governabilidade: Accountability E Disclosure Possibilitadas Pela Contabilidade Aplicada Ao Setor Público Como Instrumento De Sustentabilidade Do Estado. *Revista de Educação e Pesquisa Em Contabilidade (REPeC)*, 7(1), 91–104. doi:<https://doi.org/10.17524/repec.v7i1.256>
- Oliveira, L. G. L., Nogueira, J. M. M., Pontes, D. S., & Silva Filho, J. C. L. da (2014). A gestão ambiental no Poder Judiciário: estudo exploratório de um tribunal de justiça. *Revista de Administração, Ciências Contábeis e Sustentabilidade (Reunir)*, 4(2), 113–133. doi:<https://doi.org/10.18696/reunir.v4i2.208>
- Pinheiro, A. B., da Silva Filho, J. C. L., & Moreira, M. Z. (2021). Institutional drivers for corporate social responsibility in the utilities sector. *Revista de Gestão*, 28(3), 186–204. doi:<https://doi.org/10.1108/rege-08-2019-0088>

- Pinheiro, A. B., Sampaio, T. S. L., Guimarães, D. B., & Rebouças, S. M. D. P. (2021). Effect of the Cultural System on Corporate Social Responsibility Disclosure in the Energy Sector. *Contabilidade Vista e Revista*, 32(3), 217–241. doi:<https://doi.org/https://doi.org/10.22561/cvr.v32i3.6924>
- Ricci, P., & Fusco, F. (2016). Social Reporting in the Italian Justice System: Milan Court Experience. *Public Integrity*, 18(3), 254–268. doi:<https://doi.org/10.1080/10999922.2016.1139524>
- Roma, J. C. (2019). Os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio e sua Transição para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável. *Ciência e Cultura*, 71(1), 33–39. doi:<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21800/2317-66602019000100011>
- Sachs, J. D. (2012). From millennium development goals to sustainable development goals. *The Lancet*, 379(9832), 2206–2211. doi:[https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(12\)60685-0](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(12)60685-0)
- Sachs, J. D., Schmidt-Traub, G., Mazzucato, M., Messner, D., Nakicenovic, N., & Rockström, J. (2019). Six Transformations to achieve the Sustainable Development Goals. *Nature Sustainability*, 2(9), 805–814. doi:<https://doi.org/10.1038/s41893-019-0352-9>
- Silva, E. O. da, & Silva, M. C. da. (2018). Avaliação da transparência das informações disponibilizadas nos portais eletrônicos (websites) dos Tribunais de Contas brasileiros com o suporte da teoria dos stakeholders. *Perspectivas Contemporâneas*, 14(3), 34–52. <https://search.ebscohost.com.sbproxy.fgv.br/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=134903710&lang=pt-br&site=eds-live>
- Silva, F. C., Shibao, F. Y., Dos Santos, M. R., & Barbieri, J. C. (2020). Análise De Stakeholders Em Indústria Do Setor Plástico: Uma Aplicação Da Norma Abnt Nbr Iso 14001:2015. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 13(2), 40–57. doi:<https://doi.org/10.24857/rgsa.v13i2.1828>
- Soares, R. A., Pinheiro, A. B., Abreu, M. C. S. de, & Marino, P. D. B. L. P. (2018). Efeito do sistema financeiro na evidenciação socioambiental de empresas em países emergentes e desenvolvidos. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 37(2), 21–35. doi:<https://doi.org/10.4025/enfoque.v37i2.34035>
- Sousa, P. F. C., Gomes, M. T. U., Zanoni, L. O. T. C., Alves, C. M. P., Cardoso, V., Moraes, A. de, & Soares, I. V. P. (2019, agosto). Inovação, inteligência e indicadores do Poder Judiciário para o desenvolvimento sustentável. In *Anais do Encontro de Administração da Justiça*, 2, 1-16, Brasília, DF.
- Souza, P. De, & Pfitscher, E. D. (2013). Gestão e Sustentabilidade Ambiental: Estudo Em Um Órgão Público Do Estado De Santa Catarina. *Revista Contabilidade e Controladoria*, 5(3), 8–32. doi:<https://doi.org/10.5380/rcc.v5i3.30134>

- Stafford-Smith, M., Griggs, D., Gaffney, O., Ullah, F., Reyers, B., Kanie, N., Stigson, B., Shrivastava, P., Leach, M., & O'Connell, D. (2017). Integration: the key to implementing the Sustainable Development Goals. *Sustainability Science*, 12(6), 911–919. doi:<https://doi.org/10.1007/s11625-016-0383-3>
- Teixeira, M. G. C., & Moraes, I. B. de. (2013). O diálogo com stakeholders na teoria e na prática: análise da relação de uma empresa pública do setor industrial com seus stakeholders, para a construção de uma política de responsabilidade social. *Revista de Administração Da UFSM*, 6, 211–228. doi:<https://doi.org/10.5902/198346598636>
- Thomann, E., & Maggetti, M. (2020). Designing Research With Qualitative Comparative Analysis (QCA): Approaches, Challenges, and Tools. *Sociological Methods and Research*, 49(2), 356–386. doi:<https://doi.org/10.1177/0049124117729700>
- Vieira, S. F. A., Costa, B. K., & Boaventura, J. M. G. (2011). Análise de stakeholders aplicada em órgãos públicos: o caso da Secretaria de Estado do Turismo do Paraná. *Revista de Ciências Da Administração*, 13(31), 81–110. doi:<https://doi.org/10.5007/2175-8077.2011v13n31p81>
- Viana, V. M. da, Santos, M. dos, & Cabral, A. C. de A (2021, October). Agenda 2030 no Poder Judiciário: ações dos Tribunais em prol do desenvolvimento sustentável. In *Proceedings of the Administration of Justice Meeting*. 4, 1-19. Lisbon.

## Apêndice A

### Tabela 6.

*Lista Com os Links dos Portfólios de Projetos Estratégicos*

Nome do Portfólio de Projetos	Links para acessar os portfólios de projetos
TJAC Projetos estratégicos Gestão 2020	<a href="https://www.tjac.jus.br/portal-da-transparencia/acesso-a-informacao/projetos-aco-es-programas/">https://www.tjac.jus.br/portal-da-transparencia/acesso-a-informacao/projetos-aco-es-programas/</a>
TJAP Projetos estratégicos Gestão 2019-2020	<a href="https://www.tjap.jus.br/portal/gest%C3%A3o-estrat%C3%A9gica/2016-06-14-16-26-12.html">https://www.tjap.jus.br/portal/gest%C3%A3o-estrat%C3%A9gica/2016-06-14-16-26-12.html</a>
TJAM Projetos estratégicos Gestão 2020-2021	<a href="https://www.tjam.jus.br/index.php/iniciativas/portifolio-de-projetos">https://www.tjam.jus.br/index.php/iniciativas/portifolio-de-projetos</a>
TJRO Planejamento Estratégico 2021	<a href="https://www.tjro.jus.br/noticias/item/2875-administracao-transparente">https://www.tjro.jus.br/noticias/item/2875-administracao-transparente</a>
TJRR Projetos do Plano de Gestão 2021-2023	<a href="https://npi.tjrr.jus.br/index.php/noticias">https://npi.tjrr.jus.br/index.php/noticias</a>
TJTO Projetos estratégicos Ciclo 2021-2016	<a href="https://www.tjto.jus.br/coges/index.php/escritorio-de-projetos/projetos-estrategicos/category/18-projetos-estrategicos-em-execucao">https://www.tjto.jus.br/coges/index.php/escritorio-de-projetos/projetos-estrategicos/category/18-projetos-estrategicos-em-execucao</a>

Nome do Portfólio de Projetos	Links para acessar os portfólios de projetos
TJAL Projetos estratégicos Gestão 2020	<a href="https://apmp.tjal.jus.br/apmp.php?pag=APMPProjetos">https://apmp.tjal.jus.br/apmp.php?pag=APMPProjetos</a>
TJBA Projetos estratégicos Gestão 2018-2021	<a href="http://www5.tjba.jus.br/estrategia/index.php/portfolio/">http://www5.tjba.jus.br/estrategia/index.php/portfolio/</a>
TJCE Portfólio de projetos estratégicos 2021-2023	<a href="https://www.tjce.jus.br/central-conhecimento/projetos-estrategicos/">https://www.tjce.jus.br/central-conhecimento/projetos-estrategicos/</a>
TJPB Projetos 2021-2022	<a href="https://www.tjpb.jus.br/planejamento-estrategico">https://www.tjpb.jus.br/planejamento-estrategico</a>
TJPE P.E. 2021-2026	<a href="http://www.tjpe.jus.br/web/planejamento/pe-2016-2022/programas-e-projetos">http://www.tjpe.jus.br/web/planejamento/pe-2016-2022/programas-e-projetos</a>
TJPI Projetos estratégicos Ciclo 2021-2022	<a href="https://www.tjpi.jus.br/portaldaestrategia/projetos_pg_2021-2022/">https://www.tjpi.jus.br/portaldaestrategia/projetos_pg_2021-2022/</a>
TJDFT Projetos Estratégicos Gestão 2021-2026	<a href="https://www.tjdft.jus.br/transparencia/gestao-estrategica/programas-projetos-acoas-e-obras">https://www.tjdft.jus.br/transparencia/gestao-estrategica/programas-projetos-acoas-e-obras</a>
TJGO Projetos Estratégicos 2019-2021	<a href="https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2019/07/325f8940a0205760d9980e373f8cee84.pdf">https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2019/07/325f8940a0205760d9980e373f8cee84.pdf</a>
TJMS Projetos da Gestão 2021-2026	<a href="https://www5.tjms.jus.br/planejamento/escritorio-projetos.php">https://www5.tjms.jus.br/planejamento/escritorio-projetos.php</a>
TJES Projetos Estratégicos Gestão 2021-2026	<a href="http://www.tjes.jus.br/portal-da-transparencia/planejamento-2/2021-2026/">http://www.tjes.jus.br/portal-da-transparencia/planejamento-2/2021-2026/</a>
TJRJ Plano Estratégico Sexênio 2021-2026	<a href="http://www.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/plano-diretor-gestao">http://www.tjrj.jus.br/web/guest/institucional/plano-diretor-gestao</a>
TJPR Projetos Estratégicos 2021-2026	<a href="https://www.tjpr.jus.br/planejamento-estrategico?p_auth=ND4cbR6b&amp;p_p_id=36&amp;p_p_lifecycle=1&amp;p_p_state=maximized&amp;p_p_mode=view&amp;p_p_col_id=column-2&amp;p_p_col_pos=1&amp;p_p_col_count=3&amp;_afPstruts.action=%2Fwiki%2Fview&amp;_afPnodeId=53012285&amp;_afPtitle=07+-+Projetos+Estrat%C3%A9gicos">https://www.tjpr.jus.br/planejamento-estrategico?p_auth=ND4cbR6b&amp;p_p_id=36&amp;p_p_lifecycle=1&amp;p_p_state=maximized&amp;p_p_mode=view&amp;p_p_col_id=column-2&amp;p_p_col_pos=1&amp;p_p_col_count=3&amp;_afPstruts.action=%2Fwiki%2Fview&amp;_afPnodeId=53012285&amp;_afPtitle=07+-+Projetos+Estrat%C3%A9gicos</a>
TJRS Projetos Estratégicos 2021-2026	<a href="https://www.tjrs.jus.br/novo/institucional/o-tjrs/planejamento-estrategico/">https://www.tjrs.jus.br/novo/institucional/o-tjrs/planejamento-estrategico/</a>

Fonte: Elaboração própria.