



Graduação  Pós-Graduação  
 Artigo completo  Relato de prática  Resumo expandido

**AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO COMO SISTEMA DE IMPLEMENTAÇÃO E MONITORAMENTO DA ESTRATÉGIA: a aplicação dos *objectives and key results* (OKR) na gestão pública**

**Gisele Lescano da Rocha**

**Universidade Federal de Mato Grosso do Sul**  
gisele.lescano@ufms.br

**Renan Marcel Mugica de Mello**

**Universidade Federal de Mato Grosso do Sul**  
renan.mello@ufms.br

**Yasmin Gomes Casagranda**

**Universidade Federal de Mato Grosso do Sul**  
yasmin.casagranda@ufms.br

**RESUMO**

Este artigo tem como objetivo analisar a importância da aplicação da metodologia *Objectives and Key Results* (OKR) como instrumento de avaliação de desempenho na administração pública, bem como compreender seu funcionamento e suas possibilidades de aplicação nesse contexto. Em um cenário marcado pela crescente exigência por eficiência, transparência e *accountability*, destaca-se a necessidade de adoção de modelos de gestão orientados a resultados. Nesse sentido, o estudo adota uma abordagem qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, fundamentada em revisão bibliográfica e análise documental. Como base empírica, utiliza-se o Relatório de Gestão do Tribunal de Justiça de Santa Catarina (TJSC), referente ao período de 2020 a 2022, a fim de ilustrar a aplicação prática da metodologia. Os resultados sugerem que os OKRs apresentam potencial para contribuir com o alinhamento estratégico, a transparência e o monitoramento das ações institucionais, ainda que sua implementação demande adaptações às especificidades do setor público. Observa-se que a metodologia constitui uma alternativa relevante para o aprimoramento da gestão por resultados na administração pública.

**Palavras-chave:** Gestão por resultados; Administração pública; *Objectives and Key Results* (OKR); Avaliação de desempenho.



## 1 INTRODUÇÃO

A gestão pública experimenta demandas crescentes por resultados, eficiência e transparência, especialmente em um contexto de fortalecimento da *accountability* e da exigência social por melhores serviços públicos (Hood, 1991; Behn, 2003). Assim, os modelos de gestão estratégica, tais como *Objectives and Key Results* (OKR), vêm se destacando como sistemas de implementação e monitoramento de estratégias orientadas para organizações, ao possibilitarem maior alinhamento entre planejamento e execução (Doerr, 2018; Niven; Lamorte, 2016).

Com a demanda gradativa por prestação de contas e eficácia na utilização de recursos públicos, os OKRs surgem como uma solução valiosa para aprimorar a gestão de desempenho das instituições públicas, especialmente no contexto das reformas inspiradas na nova gestão pública (Cavalcante; Camões, 2017; Denhardt; Denhardt, 2015).

Ao estabelecer objetivos tangíveis e resultados mensuráveis, os OKRs facilitam a avaliação contínua do progresso e possibilitam que a gestão identifique áreas de melhoria e faça ajustes estratégicos ao longo do caminho (Doerr, 2018). A implementação de OKRs no atual contexto das organizações públicas representa uma abordagem promissora para melhorar a eficiência operacional, a transparência e o alinhamento institucional, aspectos considerados centrais para a geração de valor público (Moore, 1995).

Ao adotar essa metodologia, as instituições públicas podem fortalecer sua capacidade de enfrentar desafios dinâmicos e atender às crescentes expectativas dos cidadãos, reforçando, assim, a sua missão de servir ao interesse público de forma cada vez mais efetiva (Benington; Moore, 2011).

Estudos como os de Van Dooren, Bouckaert e Halligan (2015) sobre desempenho no setor público reforçam a importância de sistemas que promovam clareza de metas e aprendizagem organizacional. A experiência de outros países, que adotaram métodos semelhantes aos OKRs, demonstra que é possível alinhar estratégias institucionais com resultados mensuráveis e de valor público.

Dessa forma, os OKRs configuram-se como uma abordagem estratégica capaz de contribuir para a modernização da administração pública, ao favorecer o alinhamento entre objetivos institucionais, a melhoria da eficiência organizacional e o fortalecimento da transparência na gestão. Nesse contexto, este artigo tem por objetivo analisar a importância da metodologia OKR na administração pública como instrumento de avaliação de desempenho,



bem como compreender seu funcionamento e suas possibilidades de aplicação no setor público.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

O planejamento estratégico na administração pública consiste em um processo sistemático voltado à definição de objetivos de longo prazo, formulação de estratégias e alocação de recursos, com o propósito de melhorar o desempenho institucional e a efetividade das políticas públicas. Esse instrumento busca alinhar as ações governamentais às demandas sociais, promovendo maior eficiência, transparência e orientação a resultados (Bryson, 2018; Peters, 2011).

Nesse sentido, o planejamento estratégico contribui para que organizações públicas articulem propósitos coletivos, estabeleçam prioridades e respondam de forma proativa a contextos dinâmicos e complexos. Além de sua dimensão técnica, esse processo envolve aspectos políticos e institucionais, exigindo compromisso com o interesse público, participação social e mecanismos de controle (Oliveira, 2014; Secchi, 2009).

Dessa forma, o planejamento estratégico consolida-se como um instrumento essencial para a modernização da gestão pública, ao favorecer a integração entre áreas, o monitoramento de resultados e o fortalecimento da legitimidade institucional perante a sociedade. Além disso, sua efetividade depende da capacidade de articular planejamento e execução, assegurando que as diretrizes estratégicas sejam convertidas em ações concretas e mensuráveis (Poister, 2010).

A avaliação de desempenho constitui um dos principais instrumentos da gestão pública, sendo utilizada para medir, monitorar e aprimorar os resultados das ações organizacionais. Tradicionalmente, essa avaliação é realizada por meio de instrumentos como escalas de desempenho, análise de metas e *feedbacks* periódicos, frequentemente baseados em critérios de comportamento, assiduidade e cumprimento de tarefas (Chiavenato, 2014).

De acordo com Marras (2011), esses modelos apresentam limitações importantes, uma vez que tendem a enfatizar aspectos individuais e subjetivos, com baixa conexão com os resultados estratégicos da organização. Essa abordagem pode gerar distorções, como avaliações enviesadas e baixo engajamento dos servidores, comprometendo sua efetividade.

No contexto da administração pública, tais práticas estão historicamente associadas a uma lógica burocrática, voltada ao controle de processos, o que reduz sua capacidade de promover inovação e melhoria contínua (Denhardt; Denhardt, 2015). Diante desse cenário, cresce a necessidade de incorporação de modelos mais dinâmicos e orientados a resultados,

como o *Balanced Scorecard* (BSC) e os OKRs, que buscam integrar desempenho individual e institucional. Kaplan e Norton (2001) destacam que a utilização de indicadores estratégicos alinhados ao planejamento organizacional contribui para maior efetividade na gestão.

Assim, a evolução dos sistemas de avaliação de desempenho exige a adoção de critérios mais objetivos, alinhamento com o planejamento estratégico e maior participação dos avaliados, configurando uma mudança não apenas técnica, mas também cultural na gestão pública (Behn, 2003).

O modelo OKR tem sua origem na evolução dos sistemas de gestão por objetivos, sendo inicialmente desenvolvido por Andy Grove na Intel, na década de 1970, como uma adaptação do conceito de *Management by Objectives* (MBO), proposto por Peter Drucker (Doerr, 2018; Drucker, 1954).

Posteriormente, a metodologia foi difundida por John Doerr, especialmente a partir de sua implementação no Google, tornando-se uma ferramenta amplamente utilizada para promover alinhamento estratégico, foco e mensuração de resultados. Segundo Doerr (2018), os OKRs funcionam como um sistema simples e eficaz para direcionar esforços organizacionais e alcançar resultados significativos.

A principal característica dos OKRs consiste na definição de objetivos qualitativos acompanhados de resultados-chave mensuráveis, organizados em ciclos curtos, geralmente trimestrais. Essa dinâmica permite maior flexibilidade e adaptação às mudanças, diferenciando-se dos modelos tradicionais, que tendem a ser mais rígidos e baseados em ciclos anuais (Niven; Lamorte, 2016).

Além disso, os OKR incentivam a transparência, o alinhamento entre diferentes níveis organizacionais e a definição de metas desafiadoras, promovendo uma cultura orientada a resultados e inovação. Em razão dessas características, sua aplicação tem se expandido para o setor público, ainda que com adaptações às especificidades institucionais. Tal abordagem aproxima-se de modelos contemporâneos de gestão ágil, que valorizam ciclos contínuos de aprendizagem e adaptação estratégica (Rigby; Sutherland; Takeuchi, 2016)

A partir das décadas de 1980 e 1990, a administração pública passou por um conjunto de reformas inspiradas na chamada Nova Gestão Pública (*New Public Management* – NPM), cujo objetivo central era tornar o setor público mais eficiente, eficaz e orientado a resultados (Hood, 1991).

Essa abordagem propõe a incorporação de práticas gerenciais típicas do setor privado, como descentralização, mensuração de desempenho, estabelecimento de metas e

responsabilização por resultados. A NPM introduziu uma nova cultura administrativa baseada em contratos de desempenho, indicadores e autonomia gerencial (Pollitt; Bouckaert, 2017).

Entretanto, a adoção dessas práticas também gerou críticas, especialmente no que se refere à possível fragmentação organizacional e à priorização excessiva de critérios de eficiência em detrimento de valores públicos fundamentais, como equidade e *accountability* democrática (Dunleavy *et al.*, 2006).

Ainda assim, a NPM representa um marco na modernização da gestão pública ao estimular a adoção de ferramentas estratégicas e de avaliação de desempenho, como os OKR, que contribuem para o alinhamento institucional e a melhoria dos resultados. Benington e Moore (2011) ressaltam que a gestão pública deve integrar resultados mensuráveis com a produção de benefícios sociais mais amplos.

O caso prático da implementação da metodologia OKR no Tribunal de Justiça de Santa Catarina (TJSC) insere-se no contexto de modernização da gestão estratégica do Poder Judiciário, com foco no alinhamento institucional, na melhoria da eficiência e na ampliação de transparência. Conforme o Relatório de Gestão do Poder Judiciário de Santa Catarina 2020-2022, a adoção dos OKRs ocorreu no âmbito da Jornada Estratégica, com o objetivo de traduzir diretrizes institucionais em metas concretas e mensuráveis.

A aplicação da metodologia envolveu equipes multidisciplinares e a definição de objetivos estratégicos acompanhados de resultados-chave, permitindo o monitoramento contínuo das ações e maior clareza quanto às prioridades institucionais. Entre os principais avanços observados, destacam-se o fortalecimento da gestão por resultados, o uso intensivo de tecnologia da informação, a ampliação do trabalho remoto e a otimização da alocação de recursos humanos.

Além disso, os OKR contribuíram para iniciativas voltadas à eficiência da prestação jurisdicional, à promoção da desjudicialização e ao aprimoramento da governança institucional, demonstrando a capacidade da metodologia de integrar planejamento e execução estratégica. O modelo também favoreceu a cultura de acompanhamento contínuo e revisão periódica de metas, alinhando as ações institucionais às demandas contemporâneas do serviço público.

De modo geral, a experiência do TJSC demonstra que a adoção dos OKR pode contribuir significativamente para a modernização da gestão pública, ao promover maior alinhamento estratégico, engajamento organizacional e transparência na condução das atividades institucionais (TJSC, 2022).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa caracteriza-se como de abordagem qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, tendo por objetivo analisar a importância da metodologia OKR como instrumento de avaliação de desempenho na administração pública, bem como compreender seu funcionamento e suas possibilidades de aplicação nesse contexto.

A abordagem qualitativa justifica-se pela necessidade de compreender fenômenos complexos relacionados à gestão pública e à aplicação de metodologias de desempenho em contextos organizacionais específicos. Esse tipo de abordagem privilegia a interpretação dos significados e das dinâmicas institucionais, permitindo uma análise mais aprofundada dos fenômenos sociais (Gil, 2019). A pesquisa qualitativa busca compreender a realidade a partir da perspectiva dos sujeitos envolvidos, valorizando aspectos subjetivos e contextuais (Minayo, 2001).

Quanto à sua natureza, a pesquisa classifica-se como exploratória, uma vez que busca proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito e permitindo o aprimoramento de ideias sobre a aplicação dos OKRs no setor público (Gil, 2019). Ainda, apresenta caráter descritivo, pois objetiva descrever as características do fenômeno estudado, especialmente no que se refere às práticas de avaliação de desempenho e gestão por resultados (Vergara, 2016).

No que diz respeito aos procedimentos técnicos, a pesquisa fundamenta-se em revisão bibliográfica e análise documental. A revisão bibliográfica foi realizada a partir de livros, artigos científicos e publicações relevantes, permitindo a construção do referencial teórico acerca da avaliação de desempenho da nova gestão pública e da metodologia OKR. A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos (Gil, 2019).

A análise documental concentrou-se em documentos institucionais, relatórios e materiais oficiais relacionados à implementação de práticas de gestão por resultados no setor público, com destaque para o Relatório de Gestão do Poder Judiciário de Santa Catarina, referente ao período de 2020 a 2022 (TJSC, 2022). A pesquisa documental utiliza fontes que ainda não receberam tratamento analítico, permitindo a investigação de fenômenos a partir de registros institucionais (Gil, 2019).

O referido relatório constitui um documento oficial de caráter institucional, elaborado com a finalidade de apresentar os resultados, diretrizes estratégicas e práticas de gestão adotadas

pelo órgão, incluindo a implementação da metodologia OKR. Nesse sentido, o documento foi utilizado como fonte empírica para compreender como a metodologia foi aplicada na prática, quais ações foram desenvolvidas e quais resultados foram observados no contexto do TJSC.

A escolha desse documento justifica-se por sua relevância enquanto registro formal das práticas gerenciais adotadas pela instituição, permitindo a análise de uma experiência concreta de aplicação dos OKRs no setor público.

Adicionalmente, utilizou-se o estudo de caso como estratégia de investigação empírica, possibilitando a análise da aplicação da metodologia em um contexto organizacional específico. O estudo de caso é adequado para investigar fenômenos contemporâneos inseridos em contextos reais, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos (Yin, 2015).

A análise dos dados foi realizada por meio de abordagem interpretativa, buscando identificar padrões, potencialidades e desafios na adoção dos OKRs na administração pública. Esse tipo de análise permite compreender os significados atribuídos pelos atores organizacionais, e interpretar os dados à luz do referencial teórico adotado (Minayo, 2001).

#### **4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

A análise dos dados indica que a adoção da metodologia OKR na administração pública apresenta potencial significativo para aprimorar os processos de avaliação de desempenho, especialmente no que se refere ao alinhamento estratégico e à mensuração de resultados.

Diferentemente dos modelos tradicionais, que frequentemente se concentram no cumprimento de atividades e normas, os OKRs direcionam o foco para os resultados efetivamente alcançados, promovendo maior clareza na definição de objetivos e maior transparência na gestão (Doerr, 2018). Essa característica se mostra particularmente relevante no setor público, onde a prestação de contas à sociedade é um elemento fundamental.

No âmbito empírico, o Relatório de Gestão do TJSC sugere que a adoção de práticas alinhadas à gestão por resultados esteve associada a um conjunto estruturado de iniciativas estratégicas, organizadas no contexto da denominada Jornada Estratégica.

Esse processo contemplou a definição do planejamento estratégico institucional, a construção de objetivos de médio prazo e a implementação de mecanismos de monitoramento contínuo, com destaque para a aplicação da metodologia OKR.

A análise do relatório permite observar que a implementação dos OKRs ocorreu a partir

da atuação de equipes multidisciplinares, responsáveis pela definição de objetivos estratégicos e respectivos resultados-chave mensuráveis, alinhados às diretrizes institucionais. Esses objetivos abrangeram diferentes dimensões organizacionais, como a melhoria da prestação jurisdicional, a promoção da desjudicialização, o fortalecimento da governança e o desenvolvimento da gestão de pessoas.

Além disso, verifica-se que a adoção da metodologia esteve associada ao uso intensivo de tecnologias digitais e à ampliação do trabalho não presencial, fatores que contribuíram para a reestruturação dos processos organizacionais e para a otimização da alocação de recursos. O relatório também aponta que iniciativas como a centralização de unidades, a automação de processos e a padronização de procedimentos foram fundamentais para o aumento da eficiência institucional.

Esses elementos indicam que a aplicação dos OKRs no TJSC não se limitou à definição de metas, mas envolveu uma reconfiguração mais ampla da gestão estratégica, com impactos na organização do trabalho, na tomada de decisão e no acompanhamento dos resultados institucionais. Para sintetizar as principais informações identificadas no relatório de gestão do TJSC, apresenta-se, a seguir, o Quadro 1 que relaciona as dimensões estratégicas, os objetivos institucionais e as aplicações da metodologia OKR no contexto analisado.

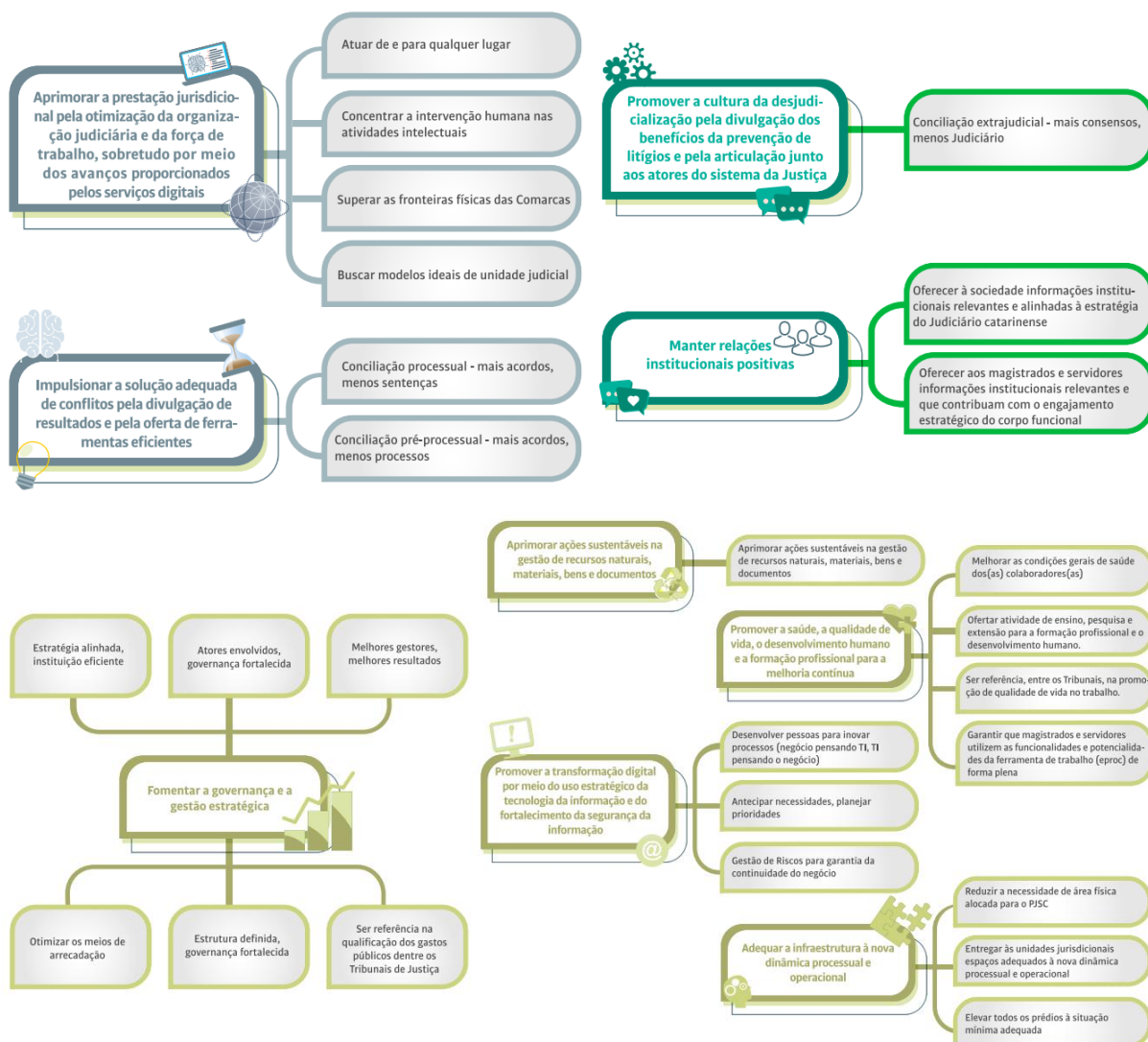
**Quadro 1: Objetivos estratégicos e aplicações dos OKRs no TJSC**

Dimensão Estratégica	Objetivos Observados	Aplicações Identificadas
Prestação jurisdicional	Aumento da eficiência e celeridade	Automação de processos e uso do eproc
Desjudicialização	Ampliação de acordos e conciliações	Incentivo à conciliação pré-processual
Gestão de pessoas	Promoção da qualidade vida e capacitação	Programa de trabalho não presencial e capacitações
Governança e gestão	Fortalecimento à gestão estratégica	Monitoramento contínuo e definição de metas
Tecnologia	Transformação digital	Uso da inteligência de dados e sistemas digitais

Fonte: Elaborado pelos autores com base no Relatório de Gestão do TJSC 2020-2022.

Nesse contexto, a Figura 1 apresenta o conjunto de objetivos estratégicos articulados aos objetivos de médio prazo definidos a partir da aplicação da metodologia OKR no âmbito do TJSC. A representação permite visualizar a relação entre os direcionadores estratégicos da instituição e os resultados-chave estabelecidos, evidenciando a integração entre planejamento e execução no contexto da gestão orientada a resultados.

Figura 1: Objetivos estratégicos e de médio prazo com base na metodologia OKR do TJSC



Fonte: Relatório de Gestão do Poder Judiciário de Santa Catarina 2020-2022.

Paralelamente, o Quadro 2 sintetiza, com base na literatura, as principais distinções entre os modelos tradicionais de avaliação de desempenho e a metodologia OKR, destacando aspectos conceituais e práticos que diferenciam essas abordagens no contexto da gestão organizacional.

**Quadro 2: Comparação entre modelos tradicionais e metodologia OKR**

Critério	Modelos Tradicionais	Metodologia OKR
Foco	Processos e cumprimento de normas	Resultado e geração de valor
Periodicidade	Avaliações anuais ou semestrais	Ciclos curtos (trimestrais ou contínuos)
Definição de metas	Verticalizada (top-down)	Colaborativa (top-down e bottom-up)
Flexibilidade	Baixa	Alta
Mensuração	Indicadores genéricos ou formais	Resultados-chave mensuráveis e específicos
Transparência	Limitada	Elevada (objetivos visíveis a todos)
Engajamento	Reduzido	Elevado (participação ativa das equipes)
Adaptação a mudanças	Lenta	Rápida
Cultura organizacional	Burocrática	Orientada a resultados
Finalidade principal	Controle	Alinhamento estratégico e melhoria contínua

Fonte: Elaborado pelos autores com base em Doerr (2018) e Niven e Lamorte (2016).

No âmbito empírico, o estudo de caso do TJSC reforça essas evidências, ao demonstrar que a adoção de práticas alinhadas à gestão por resultados contribui para o fortalecimento do planejamento estratégico e para o monitoramento contínuo das ações institucionais. A utilização de indicadores claros e mensuráveis permite acompanhar o desempenho organizacional de forma mais objetiva, favorecendo a tomada de decisão.

Entretanto, a implementação da metodologia OKR no setor público não ocorre sem desafios. Observa-se que a adoção dessa abordagem exige mudanças significativas na cultura organizacional, especialmente no que se refere à transição de modelos burocráticos para uma gestão orientada a resultados. Nesse contexto, a resistência à mudança, a necessidade de capacitação dos servidores e a adaptação às exigências normativas configuram-se como obstáculos relevantes.

Adicionalmente, a literatura aponta que a efetividade dos OKRs depende do comprometimento da alta gestão, da clareza na definição dos objetivos e da capacidade institucional de monitorar e revisar continuamente os resultados alcançados. Nesse sentido, a adoção de práticas gerenciais no setor público exige adaptações institucionais e alinhamento com as especificidades organizacionais (Cavalcante; Camões, 2017). A clareza na definição dos objetivos e o acompanhamento contínuo dos resultados são fatores determinantes para o sucesso da metodologia (Niven; Lamorte, 2016). Dessa forma, a simples adoção dos OKRs não garante resultados positivos, sendo necessária sua adequação às especificidades do setor público.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo examinar o papel da metodologia OKR no contexto da administração pública, buscando compreender sua lógica de funcionamento e suas possibilidades de aplicação em organizações públicas. Além disso, procurou-se explorar de que forma essa abordagem pode contribuir para o aprimoramento dos processos de gestão e avaliação de desempenho no setor público.

Os resultados indicam que a metodologia OKR se destaca por promover maior clareza na definição de objetivos e facilitar o acompanhamento contínuo das ações institucionais. Observa-se também que sua estrutura baseada em resultados mensuráveis contribui para o fortalecimento do alinhamento entre diferentes níveis organizacionais, favorecendo maior coerência entre planejamento e execução.

Outro aspecto relevante identificado refere-se à capacidade dos OKRs de estimular uma cultura organizacional mais orientada a resultados, com maior engajamento das equipes e transparência na gestão. Ao mesmo tempo, verificou-se que a adoção dessa metodologia no setor público demanda adaptações importantes, especialmente em função das características burocráticas e normativas das instituições.

Do ponto de vista das implicações práticas, os resultados indicam que organizações públicas podem se beneficiar da adoção de modelos mais dinâmicos de gestão, aprimorando seus mecanismos de planejamento e monitoramento. Para os gestores, a utilização dos OKRs pode contribuir para uma atuação mais estratégica e orientada a resultados. No âmbito da sociedade, espera-se que práticas gerenciais mais eficientes resultem em serviços públicos de maior qualidade. Já no campo teórico, o estudo reforça a relevância da incorporação de abordagens contemporâneas de gestão no debate sobre modernização da administração pública.

Entre as limitações da pesquisa, destaca-se a ausência de análise empírica aprofundada baseada em dados primários, o que restringe a generalização dos resultados. Ainda, o estudo concentrou-se em um único caso institucional, o que pode limitar a compreensão de diferentes realidades organizacionais. Outro ponto refere-se à dependência de fontes documentais e bibliográficas, o que pode ter reduzido a possibilidade de captar percepções práticas de atores diretamente envolvidos na implementação da metodologia.

Como sugestões para pesquisas futuras, recomenda-se a realização de estudos empíricos com coleta de dados primários, incluindo entrevistas com gestores e servidores envolvidos na aplicação dos OKRs. Também sugere-se a condução de análises comparativas entre diferentes



órgãos públicos, a fim de identificar variações na adoção da metodologia. Além disso, futuras investigações podem explorar os impactos da implementação dos OKRs em indicadores de desempenho institucional, bem como analisar os fatores críticos de sucesso para sua consolidação no setor público.

## AGRADECIMENTOS

O presente trabalho foi realizado com apoio da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS/MEC - Brasil.

## REFERÊNCIAS

- BEHN, R. D. Why measure performance? Different purposes require different measures. **Public Administration Review**, v. 63, n. 5, p. 586-606, 2003.
- BENINGTON, J.; MOORE, M. H. **Public value: theory and practice**. London: Palgrave Macmillan, 2011.
- BRYSON, J. M. **Strategic planning for public and nonprofit organizations: a guide to strengthening and sustaining organizational achievement**. 5. ed. Hoboken: Wiley, 2018.
- CAVALCANTE, P.; CAMÕES, M. **Inovações no setor público brasileiro: avanços e desafios**. Brasília: Ipea, 2017.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Barueri: Manole, 2014.
- DENHARDT, J. V.; DENHARDT, R. B. **The New Public Service: serving, not steering**. 4. ed. New York: Routledge, 2015.
- DOERR, J. **Measure what matters: OKRs: the simple idea that drives 10x growth**. New York: Portfolio, 2018.
- DRUCKER, P. F. **The practice of management**. New York: Harper & Row, 1954.
- DUNLEAVY, P.; MARGETTS, H.; BASTOW, S.; TINKLER, J. New public management is dead – long live digital-era governance. **Journal of Public Administration Research and Theory**, v. 16, n. 3, p. 467-494, 2006.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- HOOD, C. A public management for all seasons? **Public Administration**, v. 69, n. 1, p. 3-19, 1991.
- KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. Rio de Janeiro:

Campus, 2001.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MINAYO, M. C. S. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

MOORE, M. H. **Creating public value: strategic management in government**. Cambridge: Harvard University Press, 1995.

NIVEN, P. R.; LAMORTE, B. **Objectives and Key Results: driving focus, alignment, and engagement with OKRs**. Hoboken: Wiley, 2016.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 32. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PETERS, B. G. **The politics of bureaucracy: an introduction to comparative public administration**. London: Routledge, 2011.

POISTER, T. H. The future of strategic planning in the public sector: linking strategic management and performance. **Public Administration Review**, v. 70, p. s246-s254, 2010.

POLLITT, C.; BOUCKAERT, G. **Public management reform: a comparative analysis – into the age of austerity**. 4. ed. Oxford: Oxford University Press, 2017.

RIGBY, D. K.; SUTHERLAND, J.; TAKEUCHI, H. Embracing agile. **Harvard Business Review**, v. 94, n. 5, p. 40-50, 2016.

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 2, p. 347-369, 2009.

TJSC. Tribunal de Justiça de Santa Catarina. **Relatório de Gestão do Poder Judiciário de Santa Catarina 2020-2022**. Florianópolis: TJSC, 2022. Disponível em: <https://www.tjsc.jus.br/documents/27424/0/Relatorio+de+Gestao+2020-2022.pdf/d271a5f5-b2e3-1b4d-37e0-4bf296214d4d?t=1643737890474>. Acesso em: 13 fev. 2026.

VAN DOOREN, W.; BOUCKAERT, G.; HALLIGAN, J. **Performance management in the public sector**. 2. ed. London: Routledge, 2015.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.