



Graduação Pós-Graduação
 Artigo completo Relato de prática Resumo expandido

AS OPORTUNIDADES DE SE CONSTRUIR UMA AGENDA ESG NO SISTEMA JUDICIÁRIO BRASILEIRO

Danielle Gomes Miranda
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul - UFMS
danielle.miranda@ufms.br

José Carlos de Jesus Lopes
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS
jose.lopes@ufms.br

RESUMO

Este estudo teve como objetivo geral analisar a aplicabilidade das dimensões ambiental (E), social (S) e de governança (G), com vistas à construção da Agenda ESG, no sistema judiciário público brasileiro, que influenciam as práticas de recursos humanos. Especificamente, buscou-se inicialmente analisar a eficiência operacional na gestão de pessoas e de processos no Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul (TJMS). Foram exploradas as iniciativas em termos de qualidade de vida no trabalho, inclusão, capacitação de servidores e a digitalização de processos, bem como a adoção de um Plano de Logística Sustentável (PLS), além da conformidade com as resoluções atualizadas do Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Para tanto, aplicou-se uma revisão bibliográfica, tipificada como exploratória, descritiva, numa abordagem qualitativa. O *locus* inicial da pesquisa foi escolhido o TJMS, como um Estudo de Caso. Os resultados destacaram a relevância do TJMS nacionalmente, evidenciada por seu desempenho no Balanço da Sustentabilidade do Poder Judiciário. Considerou-se que a aplicação do ESG, no âmbito da Gestão de Pessoas e Processos, contribui para a o alcance da dimensão da sustentabilidade institucional, aprimoramento do ambiente de trabalho e a entrega à sociedade um serviço público mais eficiente, inclusivo e responsável.

Palavras-chave: Administração Pública. Gestão Pública. Setor Público. Sustentabilidade, Gestão de Pessoas.

1 INTRODUÇÃO

A crescente preocupação com o atendimento das dimensões da sustentabilidade (Elkington, 2001) e a responsabilidade corporativa (Laasch, Conaway, 2015) tem impulsionado a adoção dos princípios de *Environmental, Social, and Governance (ESG)* - quando traduzidos para o português lê-se Ambiental (A), Social (S) e Governança (G), formando a sigla ASG – o que a faz ser denominada pela literatura especializada de Agenda ESG (Alves, 2023).

No contexto do Poder Judiciário brasileiro, a implementação das dimensões da sustentabilidade, bem como da Agenda ESG representa um avanço significativo na busca por uma gestão mais ética, transparente e socialmente responsável (Marciano; Jesus-Lopes; Betucci, 2024).

Nesta direção, colocando-se como parceiro aos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ONU, 2015), o Conselho Nacional de Justiça (CNJ, 2021), por meio de resoluções como a de nº 400/2021, tem fomentado a incorporação de práticas de sustentabilidade em todos os órgãos judiciais, estabelecendo diretrizes para a gestão ambiental, social e de governança.

A maturidade da Agenda ESG, no Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul (TJMS), apresenta-se em estágio de desenvolvimento quando comparada à média dos demais Tribunais de Justiça estaduais brasileiros, conforme evidenciado pelos dados do 9º Balanço da Sustentabilidade do Poder Judiciário (CNJ, 2021).

Enquanto muitos tribunais ainda enfrentam barreiras orçamentárias e de infraestrutura para consolidar políticas de eficiência energética e gestão de resíduos, o TJMS destaca-se nacionalmente com um Índice de Desempenho de Sustentabilidade (IDS) de 69,9% (CNJ, 2025).

Um diferencial competitivo do órgão em relação a outros TJs é a implementação de um conjunto de equipamentos de captação de energia fotovoltaica, que gerou uma economia superior a R\$ 4,7 milhões em 2025 (CNJ 2025). Além dos aspectos econômicos, há de se considerar que tais projetos propiciam efeitos positivos de diversas ordens, tais como sobre as pessoas, o meio ambiente e ao aquecimento global (IPCC, 2022).

Além disso, a integração transversal dos pilares ESG, no TJMS, que une a governança tecnológica do sistema e-proc a projetos sociais robustos como o "Projeto VIDA", de acordo com Jusbrasil (2024) posiciona a instituição como uma referência de boas práticas para o sistema judiciário nacional, superando a visão meramente documental da sustentabilidade e avançando para uma gestão pública baseada em resultados de impacto socioambiental.

De acordo com Chadid *et al* (2025), essas diretrizes são importantes pois complementam aquelas outras ações voltadas para a modernização e aprimoramento da gestão pública, especialmente no que tange à Gestão de Pessoas e Processos, nos Tribunais de Justiça brasileiros. Sob tais perspectivas, indaga-se: as atuais práticas administrativas de sustentabilidade, no sistema judiciário público brasileiro já evidenciam oportunidades de se construir uma Agenda ESG?

Assim, este estudo teve como objetivo geral analisar a aplicabilidade das dimensões ambiental (E), social (S) e de governança (G), com vistas à construção da Agenda ESG, no sistema judiciário público brasileiro, que influenciam as práticas de recursos humanos. Para tanto, seguem as seções discussão e análises de dados, resultados e análises, considerações finais, agradecimentos e referências, que deram suporte teórico a esta iniciativa acadêmica.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A fundamentação teórica desta pesquisa perpassa pela compreensão da evolução dos conceitos de sustentabilidade e responsabilidade corporativa, culminando na adoção da Agenda ESG (Environmental, Social, and Governance), desta vez, no setor público judiciário.

2.1 SUSTENTABILIDADE E O SURGIMENTO DO ESG

A base conceitual da sustentabilidade organizacional remete ao Triple Bottom Line, ou seja, as três dimensões da sustentabilidade propostas por Elkington (2001), que integram os pilares econômico, social e ambiental. No cenário contemporâneo, essa visão evoluiu para o conceito de gestão responsável, que articula ética, responsabilidade e sustentabilidade como eixos centrais da estratégia institucional.

A sigla ESG (traduzida para o português como ASG - Ambiental, Social e Governança) é definida por Ricardo Ribeiro Alves (2023) como um conjunto de critérios que orientam práticas de gestão mais transparentes e socialmente responsáveis. No Brasil, a incorporação dessa agenda é impulsionada pela adesão aos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU (2015).

2.2 ESG NO PODER JUDICIÁRIO BRASILEIRO



No contexto do Poder Judiciário, os elementos constituintes de uma Agenda ESG têm sido possivelmente fomentada por diretrizes do Conselho Nacional de Justiça (CNJ), com destaque para a Resolução nº 400/2021 (CNJ, 2021). Esta norma estabelece a política de sustentabilidade no âmbito judicial, determinando a criação de indicadores e a implementação do Plano de Logística Sustentável (PLS) em todos os órgãos judiciais.

A literatura aponta que essas diretrizes são fundamentais para a modernização da gestão pública, especialmente no que tange à Gestão de Pessoas e Processos. Conforme Alves (2023), a integração transversal dos pilares ESG permite o alcance de uma eficiência operacional superior, promovendo, por exemplo, uma Justiça Sem Papel, por meio da digitalização e do uso de sistemas como o PJe e o SAJ.

2.3 GESTÃO DE PESSOAS E AS DIMENSÕES ESG

No setor público, de acordo com Chiavenato (2020) gestão de pessoas é caracterizada por sua complexidade, exigindo a conciliação entre as individualidades dos servidores e as demandas da sociedade que ultimamente tem sido mais exigente com relação às entregas, por parte dos órgãos públicos, serviços eficientes e éticos.

Diferentemente do setor privado, a gestão de pessoas no âmbito público exige um alinhamento rigoroso com os princípios da legalidade e da supremacia do interesse público. Segundo Alves (2019), o desenvolvimento de competências no setor governamental deve focar não apenas na eficiência operacional, mas sobretudo na capacidade de liderança e na entrega de valor público, transformando o potencial individual dos servidores em resultados sociais tangíveis.

Essa perspectiva humanista e estratégica é o que permite ao serviço público adaptar-se às mudanças sociais contemporâneas, garantindo que as competências mapeadas reflitam as reais necessidades da cidadania.

Com relação ainda referente às demandas da comunidade atual, no que se refere aos princípios da ESG, Alves (2023) destaca:

- ✓ Pilar Ambiental (E): Conecta-se à gestão de pessoas, por meio de políticas como o teletrabalho e a conscientização para o consumo racional de recursos (água, energia, papel), reduzindo a pegada de carbono institucional;
- ✓ Pilar Social (S): Foca na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), incluindo programas de saúde ocupacional, apoio psicossocial, diversidade e inclusão, como o exemplo de políticas voltadas para pessoas com deficiência; e



- ✓ Pilar Governança (G): Manifesta-se na transparência ativa, no *compliance* e na ética administrativa, garantindo que os processos judiciais e de gestão sigam padrões rigorosos de controle e responsabilidade.

A integração da Agenda ESG no setor público encontra sustentação no pensamento filosófico da administração, que preza pela transição de uma gestão puramente burocrática para uma atuação pautada pela ética e pelo bem comum.

Segundo Alves (2018), a responsabilidade social na esfera pública não deve ser vista apenas como uma obrigação legal, mas como um compromisso moral que exige transparência e eficiência. Dessa forma, a aplicação de critérios ambientais, sociais e de governança no TJMS reflete essa evolução filosófica, onde o desenvolvimento de competências humanas torna-se o motor para uma governança mais justa e voltada aos anseios da sociedade contemporânea.

A fundamentação teórica aqui explorada evidencia que a convergência entre a gestão por competências e os indicadores ESG é indispensável para a modernização e a legitimidade ética da administração pública contemporânea.

Essa robusta base conceitual servirá de alicerce para as etapas subsequentes deste estudo, permitindo uma análise precisa da realidade prática do TJMS que será detalhada nos procedimentos metodológicos a seguir.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta comunicação científica, tipificada como artigo científico foi derivada da aplicação de uma revisão bibliográfica (Botelho; Cunha; Macedo, 2011), com evidências científicas (Sampaio; Mansini, 2007) sobre a gestão de pessoas, no âmbito dos Tribunais de Justiça (TJ). De acordo com os ensinamentos de Gil (2023), uma revisão bibliográfica é um dos métodos científicos de levantamento de dados, sobretudo, quando categorizados como secundários, para servir de base aos conhecimentos científicos que interessam aos pesquisadores.

As obras de Bergue (2010), Chiavenato (2020), Dutra (2021), Alves (2023), combinadas com as publicações normativas do Conselho Nacional de Justiça (CNJ, 2021; 2025), Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul (TJMS, 2021) e Jusbrasil (2024) serviram de base para os levantamentos dos dados necessários para as discussões aqui trazidas.

De acordo com os ensinamentos de Marconi e Lakatos (2018), trata-se de uma pesquisa exploratória, descritiva e aplicada. Exploratória, pois objetivou investigar cientificamente o tema sustentabilidade, no âmbito do sistema judiciário brasileiro, a fim de constituir uma futura

Agenda ESG para os órgãos que direta e indiretamente pertencem ao sistema judiciário brasileiro.

Descritiva, pois conseguiu elencar as práticas cotidianas, empreendidas nos órgãos públicos ligados à Administração Pública, a exemplo nos Tribunais de Justiça (TJ), no Brasil. Inicialmente, esta pesquisa teve como *locus* investigativo o Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul (TJMS). Aplicada, pois os resultados esperados desta iniciativa podem ser absorvidos pelos gestores tomadores de decisões e atores públicos lotados nestas entidades públicas.

Para tanto, utilizou-se do *Check-list* proposto por Jesus-Lopes, Maciel e Casagrande (2022), para o delineamento dos elementos constituintes de uma pesquisa científica. Por exemplo, quanto à natureza de pesquisa há de se considerar como puramente qualitativa, com a finalidade de ser aplicada no setor público judiciário, partindo do raciocínio lógico do indutivo para o dedutivo (do particular ao geral), a partir da realidade do Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul (TJMS), a ser aplicado nos demais Tribunais de Justiça (TJ) alocados em todas as regiões brasileiras, respeitando as particularidades de cada *locus* de interesse. A técnica de análise dos dados coletados foi a qualitativa, a partir do uso de ilustrações.

A escrita científica aplicou as regras atualizadas disciplinadas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT, 2025), bem como acatou os códigos de ética desejados pelo Comitê de Conduta de Ética (COPE (2011) e também por aqueles instruídos pela Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), 2017). Aqui, ainda se declara que foram utilizadas - com ética e responsabilidade - as ferramentas de Inteligência Artificial *Gemini* e *Perplexity*.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Sob a ótica dos princípios que estruturam uma Agenda ESG, especificamente no eixo de Gestão de Pessoas e Processos, aplicados no Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul (TJMS, 2021; Conselho Nacional de Justiça, 2021), verifica-se, mesmo que ainda numa fase inicial, a integração das dimensões ambiental (E), social (S) e de governança (G), em suas políticas institucionais e nas suas práticas operacionais, de forma transversal, mas alinhada às diretrizes da sustentabilidade na administração pública.

O processo que envolve a gestão de pessoas, conforme destaca Chiavenato (2020), é fundamental para o sucesso organizacional, e, no setor público, ela se torna mais complexa



devido às individualidades dos servidores públicos e à necessidade de atender aos anseios da sociedade

Nesse sentido, a análise se concentrou nas iniciativas do TJMS, que tem publicado, nas mídias e em seu site oficial, o compromisso em atender às dimensões da sustentabilidade utilizando dados e informações disponíveis em documentos oficiais e publicações relevantes, evidenciando a transparência institucional e o esforço na promoção de práticas sustentáveis.

4.1 O PILAR AMBIENTAL (E) E SUA CONEXÃO COM A GESTÃO DE PESSOAS

Embora o pilar Ambiental (E) da Agenda ESG pareça distante da gestão de pessoas, existe uma conexão intrínseca e de grande impacto, como bem explica Alves (2023). As políticas de gestão de pessoas e a otimização de processos no TJMS são catalisadores diretos de resultados ambientais positivos.

A implementação do teletrabalho, por exemplo, pode ser considerada uma política de gestão de pessoas que contribui para a redução do consumo de carbono, ao diminuir os deslocamentos de servidores e, conseqüentemente, a emissão de gases de efeito estufa (GEE). Adicionalmente, a consolidação da digitalização processual, com a utilização de sistemas como o SAJ e o PJe, efetiva o conceito de "Justiça Sem Papel" destacado por Vales (2006, p. 1).

Essa transformação nos processos de trabalho, gerenciada e executada por pessoas, resulta na redução do consumo de papel, água e energia, alinhando-se diretamente às metas do Plano de Logística Sustentável (PLS) do Tribunal (TJMS, 2021). Nesse sentido a gestão de pessoas promove uma cultura de conscientização ambiental, por meio de treinamentos e campanhas educativas que incentivam práticas sustentáveis no dia a dia no órgão.

Outro exemplo que reforça a preocupação do TJMS com o meio ambiente, é a criação da primeira vara ambiental e agrária de Mato Grosso do Sul, sediada em Bonito MS, anunciada durante o evento da COP15. Visando assim, o fortalecimento à proteção do Pantanal, combatendo crimes ambientais e aprimorando a atuação do judiciário na preservação da fauna (TJMS, 2026).

No entanto, conforme afirmam Silva e Oliveira (2022), a implementação de políticas ambientais no sistema judiciário brasileiro ainda enfrenta limitações orçamentárias e infraestrutura desigual, dificultando a expansão de práticas como eficiência energética, gestão de resíduos e economia de água, o que evidencia a necessidade de maior planejamento estratégico e alocação de recursos para garantir a efetividade das iniciativas no TJMS.

4.2 O PILAR SOCIAL (S) NA GESTÃO DE PESSOAS DO TJMS

De acordo com os documentos visitados (TJMS, 2021; JUSBRASIL, 2024) o pilar Social, na gestão de pessoas do TJMS, abrange diversas iniciativas voltadas para a qualidade de vida no trabalho (QVT), que inclui programas de saúde ocupacional, apoio psicossocial e a promoção de um equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

A qualidade de vida no trabalho (QVT) é um aspecto central, que busca criar um ambiente saudável e produtivo. Isso inclui programas de saúde ocupacional, apoio psicossocial e a promoção de um equilíbrio entre vida profissional e pessoal.

A inclusão e a diversidade também são elementos importantes, com a implementação de políticas de acessibilidade e a valorização da pluralidade no quadro de pessoal, no ambiente interno, conforme preconizado pelas resoluções do CNJ (2021).

Além disso, a capacitação contínua dos servidores, muitas vezes realizada por meio da Escola Judicial de Mato Grosso do Sul (EJUD-MS, 2010), torna-se ferramenta essencial para o desenvolvimento de competências e a adaptação às novas demandas do serviço público, contribuindo para a eficiência e a inovação (Costa, 2025).

Há que se considerar que os projetos de inclusão e QVT são importantes no ambiente dos órgãos públicos; porém, na avaliação de Costa *et al.* (2020), a efetividade das políticas sociais depende da cultura organizacional, e que barreiras institucionais podem limitar a participação plena dos servidores, especialmente em políticas de diversidade e inclusão.

Já sob uma perspectiva externa, o “Projeto VIDA” Jusbrasil (2024) prioriza pessoas com deficiência intelectual ou transtornos neuro motores, tendo como finalidade promover sua inserção no mercado de trabalho e fomentar a criação de ambientes acessíveis, inclusivos, colaborativos e adequadamente estruturados.

Interessante observar neste projeto é que a iniciativa do órgão público executor não se limita à reserva de vagas, abrangendo também a eliminação de barreiras físicas e comportamentais, de modo a assegurar dignidade, autonomia e crescimento profissional. Dessa forma, a política de empregabilidade contribui efetivamente para o acesso, a permanência e o desenvolvimento dessas pessoas no contexto profissional (JUSBRASIL, 2024).

Além desta, o TJMS desenvolve ações como a “2ª Semana Nacional da Saúde” (TJMS, 2026), que está programado para acontecer entre os dias 06 a 11 de abril de 2026, na qual desenvolve ações voltadas para a população por meio dos Comitês Regionais do Fórum Nacional da Saúde do CNJ/TJMS.

De forma complementar, as iniciativas dos Comitês Regionais fazem parte dos esforços conjuntos do TJMS na promoção do acesso à saúde, na prevenção de doenças e na busca por soluções mais eficientes e humanizadas para as demandas na área, em alinhamento com as diretrizes do Conselho Nacional de Justiça (TJMS, 2026).

Ainda no que se refere às ações sociais, Pilar Social, o TJMS disponibiliza audiodescrição de imagens no sítio eletrônico como forma de ampliar a acessibilidade de pessoas cegas ou com baixa visão, promovendo assim, a inclusão social das pessoas portadoras de deficiência e possibilitando o acesso à informação (TJMS, 2025). Trata-se de uma iniciativa que materializa o que prevê a Lei Brasileira de Inclusão da Lei nº 13.146/2015 (Planalto, 2015) e as diretrizes de acessibilidade do CNJ, como a Resolução nº 401/2021 (CNJ, 2021).

4.3 O PILAR GOVERNANÇA (G) E A EFICIÊNCIA DOS PROCESSOS

Sob a ótica da dimensão de Governança, no TJMS, ainda de acordo com os mesmos documentos consultados, foi possível observar que se manifesta na transparência ativa, no *compliance* e na ética que permeiam a gestão de processos. A decisão tomada pela governança judiciária com relação à digitalização de processos para a eficiência governamental também tem impacto no âmbito ambiental.

As iniciativas podem ser vistas nos sistemas como o SAJ (Sistema de Automação da Justiça) e o PJe (Processo Judicial Eletrônico). Tais iniciativas não de ser consideradas como avanços significativos na eficiência operacional e na redução do uso de papel, impactando indiretamente o pilar ambiental (CNJ, 2020).

Há também o Plano de Logística Sustentável (PLS) do TJMS (CNJ, 2021), alinhado às diretrizes do Conselho Nacional de Justiça (CNJ, 2021). O PLS, que é uma ferramenta estratégica que integra a gestão de processos com metas de sustentabilidade, buscando otimizar o uso de recursos e minimizar impactos ambientais (TJMS, 2021; Chadid *et al.*, 2025).

Ainda no âmbito da Administração Pública Judiciária, a implementação do sistema e-proc, pelo Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul (TJMS, 2026), consolida-se como um instrumento central do pilar de Governança (G) de uma possível Agenda ESG para todos os órgãos que constituem o sistema judiciário brasileiro.

Esta transição para o processo eletrônico transcende a mera digitalização documental, configurando-se como uma estratégia de governança pública (Nardes, Altounian; Vieira, 2018)



que promove a transparência ativa, a integridade dos dados e a conformidade com as diretrizes de sustentabilidade do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

O TJMS (2026) reconhece que ao otimizar o fluxo de trabalho e reduzir a opacidade procedimental, o e-proc fortalece os mecanismos de controle e a eficiência jurisdicional, permitindo uma gestão baseada em evidências que assegura a responsabilidade institucional e a entrega de valor público à sociedade, em estrita observância aos princípios da Agenda 2030.

Não obstante, a criação da Coordenadoria de Gestão Sustentável e Acessibilidade (CGSA), em 2023 (TJMS, 2023), reforça o compromisso do Tribunal, objeto deste estudo, com os princípios de uma possível Agenda ESG, demonstrando uma estrutura organizacional dedicada à implementação e ao acompanhamento dessas práticas.

Complementarmente, o atendimento à comunidade externa se manifesta em iniciativas como a Justiça Itinerante, serviço móvel de atendimento jurídico promovido pelo Poder Judiciário, que leva a prestação jurisdicional e orientação sobre direitos às populações mais afastadas e em situação de vulnerabilidade, contribuindo para a democratização do acesso à Justiça e a promoção da cidadania (Marques; Rebouças, 2017).

4.4 INTEGRAÇÃO ESG E GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

Os estudos de Alves (2023) evidenciam uma possível integração dos princípios de uma Agenda ESG com a gestão por competências no TJMS ao permitir alinhar o desenvolvimento dos servidores aos objetivos de sustentabilidade da instituição. Como visto ao longo do texto, ao identificar e desenvolver competências relacionadas à ética, responsabilidade social, eficiência no uso de recursos e inovação, o Tribunal fortalece sua capacidade de implementar a Agenda ESG de forma eficaz.

Neste propósito, Schleich (2022) destaca a importância de políticas de recursos humanos que promovam a sustentabilidade e no setor público. Tal iniciativa pode ter uma resultante bastante positiva, na formação de servidores engajados com os valores ESG. O desempenho do TJMS no 9º Balanço da Sustentabilidade do Poder Judiciário, com um Índice de Desempenho de Sustentabilidade (IDS) de 69,9% (CNJ, 2025), reflete o avanço das ações promovidas nas áreas de sustentabilidade, acessibilidade e inclusão.

O mesmo documento ressalta a economia de mais de R\$ 4,7 milhões, em 2025, com o uso de energia fotovoltaica (CNJ, 2025). Trata-se de como os mecanismos de governança

institucional e a eficiência energética, impulsionadas por uma gestão consciente, geram resultados positivos.

Contudo, apesar da transparência e digitalização de processos, estudos empreendidos por Marques e Rebouças (2017) apontam que a governança no setor público ainda é vulnerável a problemas de burocracia e lentidão institucional, limitando a agilidade e a efetividade das decisões.

Os dados comprovam que a integração da Agenda ESG à gestão por competências no TJMS elevou a maturidade institucional, unindo eficiência operacional aos valores da Agenda 2030 da ONU. Essa convergência entre governança transparente e valorização do servidor valida a gestão estratégica de pessoas como o motor essencial para consolidar a cultura de sustentabilidade e humanização no Poder Judiciário.

5 CONCLUSÕES

De acordo com o objetivo geral declarado na seção introdutória, e de acordo com os procedimentos metodológicos aplicados, há de se considerar que a implementação dos princípios de Agenda ESG, na gestão de pessoas e processos, do Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul (TJMS) demonstra, inicialmente, um compromisso crescente com a sustentabilidade institucional e a responsabilidade social, formatando assim um dos princípios da Agenda ESG.

As iniciativas no pilar Ambiental, impulsionadas por uma gestão de pessoas consciente, como a promoção do teletrabalho e a digitalização, geram impactos positivos na redução do consumo de carbono e no consumo de recursos. No pilar Social, a promoção da qualidade de vida no trabalho, a inclusão e a capacitação contribuem para um ambiente laboral mais justo e produtivo.

Já no pilar de Governança, a eficiência dos processos, o Plano de Logística Sustentável (PLS) e a conformidade com as resoluções do CNJ, a exemplo da Resolução nº 400, de 16 de junho de 2021 (CNJ, 2021), evidenciam uma busca contínua pela transparência e ética na administração judicial, fortalecendo os mecanismos de controle interno e a responsabilidade na gestão pública. São ações que potencializam a construção de uma Agenda ESG, no âmbito do TJMS, podendo ser expandidos para os demais inseridos no sistema judiciário brasileiro.

Desta forma, o desempenho do TJMS no Balanço da Sustentabilidade do Poder Judiciário do CNJ reforça a efetividade dessas ações, posicionando o Tribunal como um exemplo de instituição pública engajada com os desafios propostos pela Agenda ESG,



demonstrando compromisso contínuo com a inovação, responsabilidade socioambiental e boas práticas de governança, a servir de evidências para os demais tribunais, ao redor do país.

Contudo, os desafios persistem, especialmente na consolidação de uma cultura organizacional, que integre plenamente os valores constituintes de uma Agenda ESG em todas as esferas da gestão pública. De qualquer forma, as perspectivas para a construção de Agendas ESG, no sistema judiciário brasileiro, são promissoras, com a contínua evolução das políticas e práticas, impulsionadas pela normatização do CNJ e pelo engajamento dos servidores.

Sob tais condições, considera-se que a gestão de pessoas e processos, sob as diretrizes da Agenda ESG, não é apenas uma exigência contemporânea, mas uma estratégia fundamental para garantir a perenidade, a relevância e a legitimidade do Poder Judiciário na sociedade brasileira, configurando-o como um ator parceiro no alcance da Agenda 2030, promulgada pela Organização das Nações Unidas, em 2015.

Não obstante, o levantamento identificou limitações na sistematização de dados e indicadores de impacto, heterogeneidade documental e lacunas na integração dos pilares ESG. Também apontou oportunidades para pesquisas futuras, como o desenvolvimento de métricas, estudos comparativos entre Tribunais e monitoramento longitudinal das políticas institucionais, incluindo avaliações quantitativas de programas como a Justiça Itinerante. Eis as motivações para se continuar e se aprofundar neste objeto de pesquisa.

AGRADECIMENTOS

O presente trabalho foi realizado com apoio da Secretaria de Gestão de Pessoas do Tribunal de Justiça de Mato Grosso do Sul (TJMS), combinado com a disponibilização dos recursos humanos, intelectuais, tecnológicos e de infraestrutura da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS). Igualmente, reconhece os apoios recebidos pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior (CAPES) e do Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública em Rede Nacional (PROFIAP).

REFERÊNCIAS

ALVES, Ricardo Ribeiro. **ESG**. O presente e o futuro das empresas. Petrópolis (RJ): Vozes, 2023.

ALVES, Ricardo Ribeiro. **Gestão de pessoas: liderança e competências para o setor público**. Curitiba: Intersaberes, 2019.



ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS (ABNT). **ABNT NBR 6023:2025**. Informação e documentação – Referências – Elaboração. Rio de Janeiro: ABNT, 2025.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (ANPAD). **Boas práticas da publicação científica**: Manual para autores, revisores, editores e integrantes de corpos editoriais (Versão 2.01). 2017.

BERGUE, Sandro Trescastro. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. 3. ed. ver. e atual. Caxias do Sul (RS): Educs, 2010.

ALVES, Ricardo Ribeiro. **O Pensamento Filosófico na Administração Pública**. Curitiba (PR): Intersaberes, 2018.

CHADID, Gabriela Casagrande Marciano; JESUS-LOPES, José Carlos de; LIMA, Leonardo Torres da; RIBEIRO, Leandro de Moura. Proposta de um modelo de Plano de Ação para os órgãos ligados ao sistema jurídico brasileiro, com vistas ao atendimento da Agenda 2030, a partir da execução obrigatória do Plano de Logística Sustentável: Um estudo aplicado. *In*: JESUS-LOPES, José Carlos (Org.). **Práticas das Organizações Públicas Brasileiras**. Campo Grande (MS): Editora Oeste, 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 5. ed. Rio de Janeiro (RJ): Atlas, 2020.

CODE OF CONDUCT AND BEST PRACTICE GUIDELINES FOR JOURNAL EDITORS (COPE). 2011. **Code of Conduct**. Disponível em: <https://publicationethics.org/files/u7141/1999pdf13.pdf>.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **9º Balanço da Sustentabilidade do Poder Judiciário**. Brasília (DF): CNJ, 2025. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/wp-content/uploads/2025/06/9o-balanco-da-sustentabilidade-do-poder-judiciario.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Resolução nº 400**, de 16 de junho de 2021. Dispõe sobre a política de sustentabilidade no âmbito do Poder Judiciário. Brasília (DF): CNJ, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original1235542021061860cc932a97838.pdf>. Acesso em: 21 de março de 2026.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Justiça em Números 2020**. Brasília (DF): CNJ, 2020.

CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ). **Resolução nº 401**, de 16 de junho de 2021. Dispõe sobre o desenvolvimento de diretrizes de acessibilidade e inclusão de pessoas com deficiência nos órgãos do Poder Judiciário e de seus serviços auxiliares, e regulamenta o funcionamento de unidades de acessibilidade e inclusão.: CNJ, 2021. Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/files/original1235542021061860cc932a97838.pdf>. Acesso em: 04 de abril de 2026.

BRASIL. **Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015**. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Brasília, DF: Presidência da

República, [2015]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2017/2015/lei/113146.htm. Acesso em: 4 abr. 2026.

COSTA, F. L. da; PECI, A. Desestatização como estratégia de reforma do Estado: análise preliminar da privatização no Brasil da Nova República. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro (RJ), v. 54, n. 4, p. 774-793, jul./ago. 2020.

ELKINGTON, J. **Canibais com garfo e faca**. São Paulo (SP): Makron Books, 2001.

INTERGOVERNMENTAL PANEL ON CLIMATE CHANGE (IPCC). **About the IPCC. 2022**. The Intergovernmental Panel on Climate Change is the United Nations body for assessing the science related to climate change. Disponível em: <https://www.ipcc.ch/about/>.

JUSBRASIL. **Projeto Vida**: TJMS institui política de empregabilidade para pessoas com deficiência. Jusbrasil, [S.l.], 2024. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/noticias/projeto-vida-tjms-institui-politica-de-empregabilidade-para-pessoas-com-deficiencia/5255017416>. Acesso em: 22 mar. 2026.

LAASCH, Oliver; CONAWAY, Roger N. **Fundamentos da Gestão Responsável. Sustentabilidade, responsabilidade e ética**. São Paulo (SP): Cengage Learning, 2015.

MARQUES, Veronica Teixeira; REBOUÇAS, Gabriela Maia. Juizados especiais itinerantes e acesso à justiça: contribuições de uma análise legal e empírica para a compreensão da Justiça Itinerante no Brasil. **Revista Brasileira de Direito**, v. 13, n. 3, p. 495-513, 2017.

MARCIANO, Gabriela Casagrande; JESUS-LOPES, José Carlos de; BERTUCCI, Rosana Siqueira. O Plano de Gestão de Logística Sustentável dos Tribunais de Contas brasileiros, quanto à energia elétrica e à coleta seletiva. **FADISP - Revista Pensamento Jurídico**, vol. 18.3, n. 03, p. 184-217, dez., 2024.

NARDES, João Augusto Ribeiro; ALTOUNIAN, Cláudio Sarian; VIEIRA, Luis Afonso Gomes. **Governança Pública**. O Desafio do Brasil. Belo Horizonte (MG); Fórum, 2018.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). Plataforma Agenda 2030. **Os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS)**. 2015. Disponível em: <http://www.agenda2030.com.br>. Acesso em: 7, mar., 2025.

SILVA, F.; OLIVEIRA, P. Desafios da implementação de políticas ambientais em órgãos públicos brasileiros. **Revista Brasileira de Administração Pública**, 2022.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL (TJMS). **Plano de Logística Sustentável (PLS) - Ciclo 2021-2026**. Campo Grande (MS): TJMS, 2021. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/storage/cms-arquivos/046c18c89043188433ebfe2fb28abd36.pdf>. Acesso em: 22 mar. 2026.

VALES, Raimundo. **A realidade inexorável do Processo Virtual**. Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Brasília (DF), nov., 2006. Disponível em: <https://www.cnj.jus.br/a-realidade-inexorl-do-processo-virtual/>. Acesso em: 24 mar. 2026.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL (TJMS). **TJMS promove 2ª Semana da Saúde com ações de cidadania, campanhas de doação e mutirão de processos**. Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/noticia/66897>. Acesso em: 02 de abril de 2026.



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL (TJMS). **TJMS disponibiliza audiodescrição de imagens no site para pessoas cegas ou com baixa visão.** Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/noticia/66878>. Acesso em: 01 de abril 2026.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL (TJMS). **TJMS anuncia criação da 1ª vara ambiental do Estado em workshop na COP 15** Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/noticia/66893>. Acesso em: 01 de abril 2026.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL (TJMS). **Projeto VIDA: TJMS institui Política de Empregabilidade para pessoas com deficiência.** Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/noticia/66343>. Acesso em: 02 de abril de 2026.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL (TJMS). **TJMS contabiliza mais de 2.500 processos protocolados no sistema eproc.** Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/noticia/66937>. Acesso em: 02 de abril de 2026.

TRIBUNAL DE JUSTIÇA DE MATO GROSSO DO SUL (TJMS). **Justiça Itinerante retoma atendimentos na capital na segunda-feira.** Disponível em: <https://www.tjms.jus.br/noticia/66588>. Acesso em: 02 de abril de 2026.