



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E GESTÃO
DE POLÍTICAS PÚBLICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**DESEMPENHO DE DEFENSORIAS PÚBLICAS BRASILEIRAS:
DIMENSÕES, PERCEPÇÕES E INOVAÇÕES NO ACESSO À
JUSTIÇA**

GUILHERME GOMES VIEIRA

Orientador: Prof. Dr. Adalmir de Oliveira Gomes

Brasília
2025

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E GESTÃO
DE POLÍTICAS PÚBLICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

**DESEMPENHO DE DEFENSORIAS PÚBLICAS BRASILEIRAS:
DIMENSÕES, PERCEPÇÕES E INOVAÇÕES NO ACESSO À
JUSTIÇA**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília (PPGA-UnB), como requisito parcial à obtenção do grau de Doutor em Administração.

Linha de Pesquisa: Administração Pública e Políticas Públicas

Prof. Dr. Adalmir de Oliveira Gomes
Presidente da Banca/Orientador - Universidade de Brasília – PPGA/UnB

Prof. Dr. Bernardo Oliveira Buta
Examinador Externo – Fundação Getúlio Vargas (FGV)

Prof. Dr. Cleber Francisco Alves
Examinador Externo - Universidade Federal Fluminense (UFF)

Prof. Dr. Fabrício Castagna Lunardi
Examinador Externo - Escola Nacional de Formação e Aperfeiçoamento de Magistrados (Enfam)

Profª. Drª. Suylan de Almeida Midlej e Silva
Examinadora Suplente - Universidade de Brasília (UnB)

“So, you want to be a public defender? Don’t do it for the money, there isn’t enough. Don’t do it for prestige, you won’t get any. Don’t do it for the thrill of victory, victory rarely comes.

Do it for love. Do it for justice. Do it for self-respect. Do it for the satisfaction of knowing you are serving others, defending the Constitution, living your ideals.

The work is hard. The law is against you. The facts are against you. The judges are often against you. Sometimes even your clients are against you.

But it is a great job – exhilarating, energizing, rewarding. You get to touch people’s hearts and fight for what you believe in every day”.

(Carol A. Brook)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e aos guias do plano espiritual, que me guiam na trajetória dessa passagem.

Às minhas avós, Irismar e Edi (em memória), e aos meus avôs, Raimundo e Walter. Sem todo o esforço hercúleo de vocês para estruturar nossa família, nunca ocuparia os lugares que alcancei. Agradeço por me ensinarem o valor dos estudos.

À minha mãe, Sheila, ao meu pai, Marcelo, e à minha irmã, Giulia, pelo suporte e apoio incondicionais. Vocês são meu suporte essencial nessa existência. Obrigado pelo amor, pela paciência e pelo incentivo de sempre. A conclusão do doutorado é, acima de tudo, uma vitória coletiva da nossa família.

À minha companheira de vida, Maria Fernanda, que, desde a graduação, acompanha minha trajetória acadêmica. Obrigado por estar ao meu lado, pela paciência, por acreditar em mim e por viver esse momento comigo. Você sabe o quanto importante foi para concluir essa etapa.

Ao professor Adalmir, que, de forma dedicada e competente, orientou-me na elaboração desta tese. Obrigado pelas valiosas sugestões e pela confiança depositada em mim ao longo desses anos. Expresso minha profunda gratidão e minha admiração pela sua generosidade intelectual, pelo profissionalismo e pelo seu apoio incondicional.

Aos membros da banca examinadora, professor Bernardo, professor Cleber, professor Fabrício e professora Suylan, pela disponibilidade e pelo interesse em participar da avaliação. Agradeço pelas contribuições, críticas e sugestões construtivas que enriqueceram essa pesquisa. Obrigado pelo tempo dedicado à leitura desta tese. Todos são referências acadêmicas e profissionais para mim. Sinto-me honrado por participar desse momento com pesquisadores tão qualificados.

À Universidade de Brasília pela oportunidade de vivenciar a educação pública e de qualidade. Em especial, registro os agradecimentos aos professores, professoras, servidores, servidoras e colegas do Programa de Pós-Graduação em Administração, com registro especial de agradecimentos por todo o apoio prestado pela servidora Edvania. Sair da minha zona de conforto e migrar do direito para a administração foi, com certeza, o maior desafio acadêmico que tive em minha trajetória. Os inúmeros obstáculos fizeram desse percurso uma experiência

extremamente enriquecedora e que agregou muito na minha formação como pesquisador.

Às amigas e aos amigos do Grupo de Pesquisa em Administração da Justiça – AJUS, que, desde 2019, viabilizam um espaço produtivo e colaborativo para a construção das reflexões dessa tese.

À Defensoria Pública do Distrito Federal pelo apoio na construção dessa pesquisa, em especial pela concordância quanto à coleta de informações para a investigação qualitativa.

Por fim, agradeço aos usuários dos serviços da Defensoria Pública do Distrito Federal, que contribuíram, de forma enfática, para a concretização da tese. A investigação é, em suma, uma tentativa de aprimorar os serviços de assistência jurídica integral e gratuita. No fim das contas, a proposta perpassa a melhoria dos serviços das Defensorias Públicas para a população em situação de vulnerabilidade, razão pela qual registro meus agradecimentos por serem o cerne desta pesquisa.

RESUMO

Defensorias Públicas são instituições que viabilizam a assistência jurídica gratuita para pessoas em situação de vulnerabilidade. Dessa forma, estudos sobre o aprimoramento da prestação desse serviço são importantes. Essa tese tem o objetivo de propor explicações sobre o desempenho das Defensorias Públicas brasileiras, notadamente no que tange à identificação do estado da arte do objeto de pesquisa, à análise da percepção dos usuários dos serviços prestados e à investigação acerca do perfil de defensores públicos que prestam atendimento remoto. Assim, considerando as desigualdades sociais e a relevância dessa instituição na redução desse contexto, a pesquisa analisa a mensuração e a análise do desempenho das Defensorias Públicas e quais fatores influenciam essa performance. Nessa perspectiva, a tese foi estruturada em três pesquisas complementares e independentes. O primeiro estudo consiste em uma revisão sistemática da literatura, na qual foram identificadas duas dimensões de desempenho: produção interna e satisfação do usuário. Além disso, foram categorizados indicadores e fatores associados que impactam na melhoria da atuação institucional. A segunda pesquisa, de natureza qualitativa, foi confeccionada mediante entrevistas realizadas com usuários da Defensoria Pública do Distrito Federal em diferentes áreas jurídicas. Os resultados evidenciaram lacunas e pontos positivos da instituição. Em especial, verificou-se uma aparente contradição, em que os entrevistados ressaltam a relevância e valorização do atendimento presencial, ao mesmo tempo em que registraram a importância do atendimento remoto e da utilização de tecnologias de informação e comunicação acessíveis, como aplicativos de mensagem. Por sua vez, o terceiro estudo, de natureza quantitativa, utilizou dados da Pesquisa Nacional da Defensoria Pública de 2025 para compreender o uso de tecnologias por defensores públicos no atendimento remoto. Os achados da pesquisa apontaram que defensores com maior disponibilidade para o atendimento virtual correspondem aos profissionais que ingressam na carreira motivados por questões humanitárias e que percebem maior carga de trabalho. Na sequência, apresentam-se as discussões dos resultados dos três estudos, promovendo-se um diálogo entre os diferentes achados de pesquisa. A título conclusivo, destaca-se que a necessidade de uma abordagem com diferentes perspectivas acerca do desempenho das Defensorias Públicas, possibilitando o atendimento híbrido para acolher diferentes perfis de usuários e considerando estes como aspecto central no processo de análise de desempenho. As contribuições da tese abrangem avanços teóricos na conceituação do desempenho em instituições do sistema de justiça, implicações práticas para a gestão das Defensorias Públicas e impactos sociais na melhoria do acesso à justiça e promoção de direitos de grupos e populações em situação de vulnerabilidade.

Palavras-chave: acesso à justiça; Defensoria Pública; desempenho; assistência jurídica integral e gratuita; usuários.

ABSTRACT

Public defenders' offices are institutions that provide free legal assistance to vulnerable individuals. Therefore, studies on improving the provision of this service are important. This dissertation aims to propose explanations about the performance of Brazilian Public Defender's Offices, notably regarding the identification of the state of the art of the research object, the analysis of the perception of users of the services provided and the investigation about the profile of public defenders who provide remote assistance. Considering social inequalities and the importance of this institution in reducing this situation, the research analyzes the measurement and analysis of the performance of public defenders' offices and the factors that influence this performance. From this perspective, the dissertation was structured into three complementary and independent studies. The first study consists of a systematic literature review, which identified two dimensions of performance: internal production and user satisfaction. Furthermore, indicators and associated factors that impact the improvement of institutional performance were categorized. The second study, which has qualitative perspective, was conducted through interviews with users of the Public Defender's Office of the Federal District in different legal areas. The results highlighted the institution's strengths and weaknesses. In particular, an apparent contradiction was found, with interviewees emphasizing the relevance and value of in-person services while simultaneously highlighting the importance of remote services and the use of accessible information and communication technologies, such as messaging apps. The third study, which has quantitative perspective, used data from the 2025 National Public Defender's Office Survey to understand public defenders' use of technologies in remote services. The research findings indicated that defenders with greater availability for virtual services correspond to professionals who enter the career motivated by humanitarian concerns and perceive a greater workload. The following discusses the results of the three studies, fostering a dialogue between the different research findings. In conclusion, we highlight the need for an approach with diverse perspectives on the performance of public defenders' offices, enabling hybrid services to accommodate different user profiles and considering these as a central aspect in the performance analysis process. The dissertation's contributions include theoretical advances in the conceptualization of performance in justice system institutions, practical implications for the management of public defenders' offices, and social impacts on improving access to justice and promoting the rights of vulnerable groups and populations.

Keywords: access to justice; Public Defender's Office; performance; legal aid; users.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Divisão dos artigos científicos que compõem a tese.

Tabela 2: Critérios de inclusão e exclusão para a revisão sistemática.

Tabela 3: Principais periódicos, quantidade e ano das publicações.

Tabela 4: Dimensões de desempenho de Defensorias Públicas de acordo com os estudos revisados.

Tabela 5: Dimensões de desempenho de Defensorias Públicas e variáveis/indicadores de mensuração.

Tabela 6: Fatores associados com o desempenho de defensores públicos e de Defensorias Públicas e respectivas referências.

Tabela 7: Características dos entrevistados.

Tabela 8: Termos mencionados nas entrevistas de acordo com as áreas jurídicas.

Tabela 9: Frequência do termo “WhatsApp” de acordo com as categorias etárias.

Tabela 10: Proposições teóricas do estudo.

Tabela 11: Estatísticas descritivas das variáveis do estudo.

Tabela 12: Unidades federativas com maiores percentuais de disponibilidade de defensores públicos.

Tabela 13: Percentuais médios de uso de tecnologias de informação e comunicação acessíveis por defensores públicos de acordo com a região brasileira.

Tabela 14: Ranking de Infraestrutura Tecnológica por unidade federativa.

Tabela 15: Matriz de correlações.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Trajetória de seleção das publicações que participaram da revisão.

Figura 2: Histórico das publicações sobre desempenho de Defensorias Públicas.

Figura 3: Publicações de acordo com o país investigado.

Figura 4: Classificação das dimensões de desempenho de Defensorias Públicas.

Figura 5: Classes da classificação hierárquica descendente.

Figura 6: Representação da classificação hierárquica descendente.

Figura 7: Resultados da análise fatorial de correspondência.

Figura 8: Resultados da análise fatorial de correspondência das áreas jurídicas.

Figura 9: Resultados da análise de similitude.

Figura 10: Ranking de unidades federativas por percepção da estrutura tecnológica.

Figura 11: Ranking das unidades federativas da percepção sobre a estrutura de pessoal.

Figura 12: Distribuição por etnia e sexo em famílias com renda maior ou menor.

Figura 13: Distribuição de categorias de disponibilidade por defensores públicos de diferentes unidades federativas.

Figura 14: Distribuição de categorias de disponibilidade dos defensores públicos por região brasileira.

LISTA DE ABREVIATURAS

DF	Distrito Federal
DPDF	Defensoria Pública do Distrito Federal
DPU	Defensoria Pública da União
FGV	Fundação Getúlio Vargas
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
NAJ	Núcleo de Assistência Jurídica
OAB	Ordem dos Advogados do Brasil
PRISMA	Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses
SCIA	Setor Complementar de Indústria e Abastecimento
TJDFT	Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios
UTI	Unidade de Terapia Intensiva

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
1.1 OBJETIVOS DA PESQUISA	8
1.2 JUSTIFICATIVAS	8
1.3 ESTRUTURA DA TESE	9
1.4 CONTRIBUIÇÕES PRÁTICAS, TEÓRICAS E SOCIAIS DA TESE	11
2. DESEMPENHO DE DEFENSORIAS PÚBLICAS: DIMENSÕES, INDICADORES E FATORES ASSOCIADOS	14
2.1 INTRODUÇÃO	14
2.2 DESEMPENHO DE DEFENSORIAS PÚBLICAS.....	17
2.3. MÉTODO.....	20
2.4. RESULTADOS	25
2.4.1 Definição do desempenho de Defensorias Públicas.....	25
2.4.2 Dimensões de desempenho de Defensorias	27
2.4.3 Fatores associados com o desempenho de defensores e de Defensorias Públicas.....	36
2.5. CONCLUSÕES	43
3. PERCEPÇÃO E EXPERIÊNCIA DE USUÁRIOS EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS PRESTADOS PELA DEFENSORIA PÚBLICA DO DISTRITO FEDERAL	46
3.1 INTRODUÇÃO	46
3.2 ACESSO À JUSTIÇA E VULNERABILIDADE SOCIAL	48
3.3 SATISFAÇÃO DE USUÁRIOS DAS DEFENSORIAS PÚBLICAS	49
3.4 UTILIZAÇÃO DE TECNOLOGIAS PARA ATENDIMENTO REMOTO	50
3.5. MÉTODO.....	52
3.6. RESULTADOS	57
3.6.1 Classificação hierárquica descendente	57
3.6.2 Análise fatorial de correspondência.....	60
3.6.3 Análise de similitude.....	62
3.6.4 Categoria “acesso”	66
3.6.5 Categoria “atendimento”	70
3.6.6 Categoria “atuação”	78
3.7. CONCLUSÕES	81

4. A UTILIZAÇÃO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO ACESSÍVEIS NO ATENDIMENTO REMOTO PRESTADO POR DEFENSORES PÚBLICOS	84
4.1. INTRODUÇÃO	84
4.2. USO DE TECNOLOGIAS NA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS DE JUSTIÇA....	87
4.3 USO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO ACESSÍVEIS PELAS DEFENSORIAS PÚBLICAS	90
4.4 DEFENSORES COMO BUROCRATAS DE NÍVEL DE RUA.....	93
4.5. MÉTODO.....	99
4.6 RESULTADOS	109
4.6.1 Análise de correlação linear	113
4.6.2 Motivação humanitária para a escolha do cargo (P1)	115
4.6.3 Renda familiar antes de ingressar na carreira (P2)	116
4.6.4 Autonomia institucional e independência funcional (P3)	117
4.6.5 Carga de trabalho (P4)	118
4.6.6 Percepção sobre a estrutura tecnológica (P5)	119
4.6.7 Percepção sobre a estrutura de pessoal de apoio (P6)	120
4.7. CONCLUSÕES	121
5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DOS ESTUDOS.....	123
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	125
REFERÊNCIAS.....	129
APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTAS.....	147

1. INTRODUÇÃO

A Agenda 2030 da ONU é pautada na implementação dos direitos humanos e estabelece a meta de implementar igualdade e desenvolvimento socioeconômico e ambiental. O objetivo 16.3 sinaliza a necessidade de garantir o acesso à justiça integral e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas (ONU, 2015).

De acordo com relatório elaborado pela organização internacional Pathfinders for Peaceful, Just and Inclusive Societies, em 2019, 4,5 bilhões de pessoas estavam excluídas do exercício de direitos reconhecidos por lei. Outros 5,1 bilhões de indivíduos, equivalente a dois terços da então população mundial, não possuíam acesso aos serviços básicos de justiça, o que vai de encontro aos Objetivos da Agenda 2030 da ONU (Center on International Cooperation, 2019). Percebe-se, portanto, a relação intrínseca entre acesso à justiça e políticas públicas em um contexto multidisciplinar (Torlig; Gomes; Lunardi, 2023).

O acesso à justiça pode ser compreendido como a possibilidade de pessoas exigirem, por meio de instituições formais ou informais, seus direitos e solucionarem seus problemas de forma acessível e igualitária, produzindo-se resultados justos nas searas individual e coletiva e atendendo-se às diretrizes de direitos humanos com o suporte, caso necessário, de assistência jurídica (Assunção, 2015; Bedner; Vel, 2010; OECD/Open Society Foundations, 2019; United Nations Development Programme, 2005).

Dessa forma, o conceito de acesso à justiça compreende diferentes dimensões, englobando aspectos vinculados às garantias constitucionais e à democracia, contemplando a inclusão social e os direitos humanos por meio de atuações, por exemplo, do sistema de justiça a fim de, inclusive no âmbito extrajudicial, promover a ordem jurídica justa e o desenvolvimento econômico (Torlig; Gomes; Lunardi, 2023). Nesse sentido, experiências vinculadas ao acesso à justiça não podem reproduzir desigualdades (de etnia, classe social e gênero, por exemplo), sob pena de intensificar problemas sociais já existentes (Sandefur, 2008).

Grupos sociais em situação de vulnerabilidade são mais propensos a enfrentar adversidades jurídicas (problemas de habitação, saúde, educação, emprego, dentre outras searas), o que evidencia risco de intensificação da vulnerabilidade (Seng, 2021; Teremetskyi et al., 2021; Toohey et al., 2019) e de acentuar, ainda mais, outras diferenças (Vieira; Radomysler, 2015).

Ao se analisar grupos e populações em situação de vulnerabilidade, percebe-se que não basta haver acesso à justiça, sendo necessário viabilizar a participação desses indivíduos por meio da redução de desigualdades inerentes ao próprio sistema e da proposição de alternativas viáveis e adequadas para a solução de conflitos (Greene, 2016). As desigualdades socioeconômicas, portanto, não devem se transformar em desigualdades de acesso à justiça (Sandefur, 2016).

No contexto brasileiro, o trabalho exercido pela Defensoria Pública é um mecanismo essencial para amenizar obstáculos econômicos e sociais do acesso à justiça para populações em situação de vulnerabilidade. A Defensoria Pública possibilita a assistência jurídica integral e gratuita, nos âmbitos judicial, extrajudicial, individual e coletivo, incluindo a implementação da educação em direitos (Alves, 2015; Buta; Silva, 2016).

Defensorias Públicas são instituições que atuam como instrumentos do regime democrático brasileiro, com a finalidade de garantir acesso à justiça por meio da orientação jurídica, promover direitos humanos e atuar na defesa integral dos direitos da população vulnerável (Aguiar-Aguilar, 2021; Alves, 2015).

No Brasil, aproximadamente 82% da população se enquadra nos critérios exigidos para atendimento das Defensorias Públicas estaduais e distrital, o que evidencia a significância da atuação dessas instituições (Esteves et al., 2025). Ademais, de acordo com pesquisa realizada em 2019, a Defensoria Pública brasileira foi a instituição do sistema de justiça mais bem avaliada pela sociedade. Dentre os respondentes da pesquisa, 45% informaram saber da existência e da atuação da Defensoria; 59% afirmaram confiar na instituição; e 38% apresentaram uma avaliação ótima ou boa da instituição (Vargas, 2019).

Apesar de haver Defensorias Públicas em diversos países, percebe-se sua expressividade no cenário latino-americano, especialmente em razão de transições de regimes autoritários para contextos democráticos e de alterações no sistema de justiça criminal (Aguiar-Aguilar, 2021; Buta, 2021; King, 2017). Em países que vivenciam contextos de desigualdade social, com reduzido grau de acesso à justiça por parte da população mais vulnerável (Bernardes; Ventura, 2019), como é o caso do Brasil e de outros países da América Latina, a importância da atuação das Defensorias Públicas torna-se ainda mais significativa.

O acesso à assistência jurídica integral e gratuita para grupos em situação de vulnerabilidade apresenta desafios que tangenciam necessidades legais, distribuições

geográficas e estrutura organizacional de instituições, tratando-se de assunto complexo e multifacetado. Ressalta-se, nesse cenário, a importância de se analisar a relação entre características organizacionais e prestação de assistência jurídica gratuita (Schultheis, 2014).

Investigar o desempenho das Defensorias Públicas é temática importante na medida em que *performances* proveitosas dessas instituições implicam, potencialmente, satisfatória prestação dos serviços de assistência jurídica integral e gratuita aos destinatários dessa atividade, ou seja, às pessoas em situação de vulnerabilidade. Assim, compreender o desempenho das Defensorias evidencia a possibilidade de contribuições pragmáticas, teóricas e, especialmente, sociais referentes à atuação finalística dessas instituições.

Nesse contexto, o construto teórico “desempenho” pode assumir diferentes facetas. Diferentemente de organizações privadas, em que a sobrevivência institucional depende da avaliação de seu desempenho (Souza; Proença; Soares, 2022), organizações públicas apresentam complexidades específicas quanto à definição e à mensuração de produtos e resultados (Amirkhanyan et al., 2018; Andrews; Boyne; Mostafa, 2017; Gomes; Guimarães, 2013). Esse é o caso da Defensoria Pública, que possui funções e atribuições diversificadas e peculiares.

Existem algumas propostas de indicadores de desempenho relacionadas às Defensorias Públicas, a exemplo da Defensoria Pública da União (DPU) brasileira (Buta; Gomes; Lima, 2020). Entretanto, os estudos ainda são incipientes, especialmente pela dificuldade de se mensurar desempenho da assistência jurídica e pela complexidade de se definir, de forma objetiva, o que seria um desempenho satisfatório (Kocivar et al., 1973; Worden, 1991).

Diante desse cenário, na presente tese foram elaborados estudos teóricos e empíricos com diferentes abordagens para explicar o desempenho de Defensorias Públicas, buscando responder às seguintes perguntas: **como é possível mensurar e avaliar o desempenho de Defensorias Públicas brasileiras e quais fatores influenciam esse desempenho?**

As perguntas de pesquisa são complexas, notadamente em razão de a Defensoria Pública brasileira ser instituição relativamente recente, com atuação bastante peculiar e diversa. Para responder as perguntas, a seção seguinte apresenta os objetivos da pesquisa.

1.1 Objetivos da pesquisa

O objetivo geral da pesquisa consiste em **propor explicações sobre o desempenho das Defensorias Públicas brasileiras**, considerando perspectivas dos usuários da Defensoria e a atuação de defensores públicos. A tese visa, portanto, compreender os fatores que condicionam a atuação das Defensorias Públicas com base em diferentes abordagens. Os objetivos específicos da pesquisa são:

- a) Identificar o estado da arte acerca do desempenho de Defensorias Públicas, por meio de revisão de literatura, em publicações científicas internacionais e nacionais (estudo I);
- b) Identificar a percepção e a experiência de usuários em relação aos serviços prestados pela Defensoria Pública do Distrito Federal (estudo II);
- c) Mapear o perfil de defensores públicos em termos de disponibilidade para atendimento remoto mediado por tecnologias e testar variáveis que influenciam essa disponibilidade (estudo III).

Os objetivos específicos foram desenvolvidos nos capítulos da tese, estruturados em formato de estudos interdependentes. As pesquisas são sequenciais, de modo que os resultados dos primeiros estudos serviram de base para a elaboração dos desenhos de pesquisa dos estudos seguintes.

1.2 Justificativas

Há diversos motivos para se realizar pesquisas sobre a Defensoria Pública brasileira. Em primeiro lugar, a desigualdade socioeconômica no Brasil é significativa e, portanto, observa-se a necessidade de se prestar a assistência jurídica integral gratuita para pessoas em situação de vulnerabilidade.

Em segundo lugar, a Defensoria Pública brasileira é instituição relativamente nova, se comparada a Tribunais Judiciais e Ministério Público. Além disso, ressalta-se a previsão constitucional da Defensoria Pública, sendo o Brasil um dos poucos países latino-americanos que se enquadram nesse contexto, havendo outros países que apenas criaram essa instituição por normas infraconstitucionais (Madeira, 2014).

Nota-se a relevância de pesquisas que se debrucem sobre o aprimoramento da prestação de serviços pelas Defensorias Públicas, considerando a expressividade

da atuação dessas instituições e de sua interlocução direta com a população vulnerável. Dessa forma, são necessárias pesquisas empíricas tanto com foco interno em aspectos gerenciais, quanto com foco externo da instituição, voltadas para os resultados entregues à sociedade (Buta; Gomes; Lima, 2020; Vieira, 2021). Nesse sentido, ressalta-se a necessidade de que pesquisas concretizem o diálogo entre diferentes áreas de conhecimento, como a Administração Pública, a Sociologia e o Direito (Osorio; O'Leary, 2017).

Os estudos empíricos sobre o desempenho de defensores e Defensorias Públicas permanecem inexplorados pela literatura, tanto por autores brasileiros quanto por estrangeiros, como é evidenciado no segundo capítulo. O conceito de “desempenho” aplicado à atuação das Defensorias Públicas é ainda menos claro, causando debates sobre o que deve ser mensurado e avaliado no desempenho dessas instituições e o que influencia esse desempenho.

1.3 Estrutura da tese

A tese foi estruturada em seis capítulos, considerando a introdução como o primeiro e as considerações finais como o sexto. Os capítulos 2, 3 e 4 foram estruturados no formato de artigos científicos, com estudos complementares e interdependentes. O quinto capítulo sintetiza as discussões dos resultados dos três estudos, evidenciando a relação entre eles. A Tabela 1 detalha esse panorama.

Tabela 1 – Divisão dos estudos que compõem a tese.

Estudo	Título	Objetivo	Procedimentos metodológicos
1	Desempenho de Defensorias Públicas: dimensões, indicadores e fatores associados.	Identificar o que é desempenho de defensores e Defensorias Públicas, como ele é mensurado e quais os elementos que influenciam esse desempenho.	Revisão sistemática da literatura, com análises bibliométricas da produção nacional e internacional (base de dados Scopus, Web of Science, Science Direct, Spell e Scielo).
2	A percepção dos usuários da Defensoria Pública do Distrito Federal: satisfação, qualidade e desafios	Identificar a percepção de usuários em relação aos serviços prestados pela Defensoria Pública do Distrito Federal.	Entrevistas semiestruturadas com usuários da Defensoria Pública e análise de conteúdo (abordagem qualitativa).

	da assistência jurídica integral e gratuita.		
3	A utilização de tecnologias no atendimento remoto de defensores públicos no Brasil.	Investigar o uso de tecnologias de informação e comunicação no atendimento remoto prestado por defensores públicos estaduais e distritais no Brasil, com foco na ampliação do acesso à justiça para populações em situação de vulnerabilidade.	Análise estatística de dados da Pesquisa Nacional da Defensoria Pública de 2025 considerando o nível de disponibilidade de defensores públicos para a realização de atendimento remoto (abordagem quantitativa)

Fonte: Elaborado pelo autor.

O estudo I apresenta considerações teóricas sobre o estado da arte relacionado ao desempenho de Defensorias Públicas, de forma a indicar categorização de temas principais localizados na literatura especializada, além de propor indicadores e fatores que influenciam a performance dessas instituições.

Com a definição das dimensões de desempenho identificadas no primeiro estudo, o estudo II realiza uma investigação qualitativa, com entrevistas junto a 45 usuários da Defensoria Pública do Distrito Federal. O estudo teve como enfoque a dimensão “satisfação do usuário”, identificada no estudo I. Buscou-se compreender as deficiências e oportunidades organizacionais para o aprimoramento dos serviços de assistência jurídica integral e gratuita, considerando um olhar centrado no usuário.

No estudo II, um dos principais achados da pesquisa correspondeu à identificação de interesse concomitante dos usuários no atendimento remoto e no atendimento presencial. Isso decorre da multiplicidade de características e preferências dos indivíduos atendidos pela Defensoria Pública, pois há usuários que preferem a assertividade e a celeridade do atendimento presencial, enquanto outros sinalizaram predileção pela facilidade e economia do atendimento remoto. Nessa perspectiva, observa-se a necessidade de compreender como ocorre o atendimento remoto pelos defensores públicos, a fim de se verificar se os serviços virtuais de assistência jurídica integral e gratuita são prestados de forma adequada.

Considerando o reconhecimento da importância e das potencialidades do atendimento remoto das Defensorias Públicas por meio de tecnologias de informação e comunicação acessíveis, conforme achado do estudo II, o estudo III investiga o uso desse tipo de tecnologia por defensores públicos estaduais e distritais. O estudo III é quantitativo e usa dados oficiais da Pesquisa Nacional da Defensoria Pública de 2025.

O estudo buscou analisar como as tecnologias de informação são utilizadas na concretização da assistência jurídica integral e gratuita.

Em relação ao estudo III, é importante pontuar que há a utilização do termo “tecnologias de informação e comunicação acessíveis”, que, apesar de possuir sinônimos (ferramentas, tecnologias de comunicação, TICs, tecnologias acessíveis, dentre outros), foi empregado para padronizar a escrita e representar todas essas expressões.

Contextualizada a estrutura da tese, apresentam-se os capítulos integrantes da pesquisa.

1.4 Contribuições práticas, teóricas e sociais da tese

A tese oferece contribuições singulares ao propor novas perspectivas sobre o desempenho de Defensorias Públicas – notadamente no âmbito brasileiro. Assim, ao não se restringir à mensuração de produtividade (comum em outras instituições do sistema de justiça), a pesquisa insere a experiência e a percepção do usuário como estrutura central da performance institucional.

Dessa forma, a própria concepção de efetivo acesso à justiça ultrapassa o ajuizamento de ações judiciais, englobando a capacidade de escuta ativa do usuário e a consideração de suas expectativas. É essencial que o cidadão compreenda seus direitos, consiga exercê-lo e seja adequadamente acolhido nessa trajetória.

Em relação a contribuições práticas, sob a perspectiva da gestão e da melhoria de serviços das Defensorias Públicas, destacam-se eixos operacionais para gerir as atividades institucionais, com preocupações direcionadas ao usuário e estruturação das próprias instituições. Assim, consolidam-se as seguintes colaborações pragmáticas:

- a) Elaboração de alicerces de desempenho para gerenciar os produtos fornecidos pelas Defensorias Públicas (produção interna e satisfação do usuário), o que permite a confecção de um mapa de indicadores para painéis gerenciais de avaliação contínua;
- b) Criação de arranjos de atendimento híbrido para implementação institucional, otimizando os canais existentes e permitindo, dentro das possibilidades reais, a criação de novos caminhos de atendimento, com análise ativa para diferentes perfis de usuários;

- c) Gestão de risco para a análise do atendimento remoto, notadamente em relação a excluídos digitais, o que contempla a necessária preocupação com a inclusão e com o planejamento institucional;
- d) Estabelecimento do foco no usuário como política institucional, o que, sem prejuízo de outros objetivos e de outros aspectos relevantes para as Defensorias Públicas, permite criar diretrizes de gestão organizacional; e
- e) Alocação e apoio a equipes das Defensorias Públicas, considerando a importância da estruturação institucional e da elaboração de critérios de dimensionamento organizacional.

No que tange às contribuições teóricas, a tese avança no estado da arte ao discutir o próprio conceito de desempenho para a prestação de serviços públicos de assistência jurídica integral e gratuita, além de permitir o diálogo da atuação das Defensorias Públicas com teorias já existentes e com os próprios achados das pesquisas empíricas. Dessa forma, consolidam-se as seguintes discussões colaborativas:

- a) Consolidação de um quadro conceitual relativo ao desempenho de Defensorias Públicas, o que permite a definição de dimensões, indicadores e fatores associados e viabiliza comparações interinstitucionais;
- b) Integração da teoria dos burocratas de nível de rua às atividades desenvolvidas pelas Defensorias Públicas, o que impacta na análise do serviço público prestado por essas instituições; e
- c) Reflexões sobre possíveis explicações acerca da disponibilidade para o atendimento remoto nas Defensorias Públicas, o que fomenta discussões sobre a influência de questões subjetivas relacionadas a esse assunto, notadamente no que concerne a valores profissionais e a perfis dos profissionais.

Por fim, em relação às contribuições sociais, a tese reforça a importância da prestação de serviços públicos de qualidade, notadamente na área da justiça e para populações em situação de vulnerabilidade. Nessa perspectiva, registram-se os seguintes aspectos:

- a) Centralidade da experiência e da percepção do usuário como critério de legitimidade e aprimoramento de instituições do sistema de justiça, notadamente de Defensorias Públicas;
- b) Diagnóstico da exclusão digital como possibilidade de exclusão jurídica e a necessária atenção a políticas e programas que incluam cidadãos – e não intensifiquem desigualdades já existentes; e
- c) Reforço ao papel da Defensorias Públicas à Agenda 2030 da ONU, com a missão de conectar justiça acessível à redução de desigualdades sociais, à emancipação de pessoas em situação de vulnerabilidade e ao fortalecimento dessas instituições.

Em termos de políticas públicas, a tese propõe impactos para a instituição de indicadores de governança e de diretrizes de canais acessíveis para a população em situação de vulnerabilidade ter acesso ao sistema de justiça – inclusive com garantia de acessibilidade, linguagem clara e proteção de direitos.

A tese, portanto, apresenta reflexões e contribuições teóricas, práticas e sociais que ampliam a concepção de desempenho de defensorias públicas, com enfoque na capacidade de garantir justiça acessível a pessoas em situação de vulnerabilidade. Essas contribuições podem orientar políticas públicas mais equitativas e fortalecer a confiança da sociedade nas instituições que integram o sistema de justiça.

2. DESEMPENHO DE DEFENSORIAS PÚBLICAS: DIMENSÕES, INDICADORES E FATORES ASSOCIADOS ¹

Resumo

Defensorias públicas são instituições que atuam como instrumento do regime democrático, com a finalidade de garantir acesso à justiça por meio da orientação jurídica, da promoção de direitos humanos e da defesa integral e gratuita dos direitos da população em situação de vulnerabilidade. Avaliar o desempenho das Defensorias é uma tarefa complexa, mas necessária para garantir uma prestação adequada dos serviços oferecidos e para conferir maiores benefícios à população usuária. A presente pesquisa teve como objetivo identificar o que é desempenho de defensores e Defensorias Públicas, como ele é mensurado e quais os elementos que influenciam esse desempenho. Para isso, foi realizada uma revisão de estudos científicos com utilização do protocolo Prisma. Os resultados permitiram a sistematização de indicadores e de fatores associados às duas dimensões de desempenho de Defensorias Públicas: produção interna e satisfação dos usuários. Cada dimensão foi categorizada em relação aos diferentes grupos, com focos institucional, individual, subjetivo e objetivo. Após as discussões dos indicadores, foram apresentados os fatores associados com o desempenho de defensores e Defensorias Públicas, consistentes na experiência/capacitação, remuneração, carga de trabalho, equipe de apoio adequada, estrutura institucional, autonomia e parcerias institucionais. A pesquisa evidencia as principais contribuições teóricas, gerenciais e sociais dos estudos revisados, notadamente no que tange ao aprimoramento do serviço de assistência jurídica integral e gratuita, e oferece uma agenda de pesquisa para estudos futuros sobre o tema.

Palavras-chave: Defensoria Pública; desempenho; assistência jurídica; produção interna; satisfação do usuário.

2.1 Introdução

Defensorias Públicas são instituições que atuam como instrumentos do regime democrático brasileiro, com a finalidade de garantir acesso à justiça por meio da orientação jurídica, promover direitos humanos e atuar na defesa integral dos direitos da população vulnerável (Aguiar-Aguilar, 2021; Moreira, 2019). Por meio dos serviços prestados pelas Defensorias Públicas, a população em situação de vulnerabilidade pode obter a concretização do acesso à justiça, o que permite que pessoas nessa situação consigam demandar a efetivação de seus direitos.

Dessa forma, a Defensoria Pública possui a função de resguardar os direitos de pessoas em situação de vulnerabilidade, o que, no cenário brasileiro, pode ocorrer em contextos judiciais, extrajudiciais, individuais, coletivos, nacionais e internacionais.

No Brasil, aproximadamente 82% da população se enquadra nos critérios exigidos para atendimento das Defensorias Públicas estaduais e distrital, o que evidencia a significância da atuação dessas instituições (Esteves *et al.*, 2025). Ademais, de acordo com pesquisa realizada em 2019, a Defensoria Pública brasileira foi a instituição do sistema de justiça mais bem avaliada pela sociedade. Dentre os

¹ O presente capítulo foi aceito para publicação na Revista Direito GV.

respondentes da pesquisa, 45% informaram saber da existência e da atuação da Defensoria; 59% afirmaram confiar na instituição; e 38% apresentaram uma avaliação ótima ou boa da instituição (Vargas, 2019).

Apesar de haver Defensorias Públicas em diversos países, percebe-se sua expressividade no cenário latino-americano, especialmente em razão de transições de regimes autoritários para contextos democráticos e de alterações no sistema de justiça criminal (Aguiar-Aguilar, 2021; Buta, 2021; King, 2017). Em países que vivenciam contextos de desigualdade social, com reduzido grau de acesso à justiça por parte da população mais vulnerável (Bernardes; Ventura, 2019), como é o caso do Brasil e de outros países da América Latina, a importância da atuação das Defensorias Públicas torna-se ainda mais significativa.

Investigar o desempenho das Defensorias Públicas é temática importante na medida em que o desempenho adequado dessas instituições implica, potencialmente, em satisfatória prestação dos serviços de assistência jurídica integral e gratuita aos destinatários dessa atividade, ou seja, a população em situação de vulnerabilidade. Assim, compreender o desempenho das Defensorias evidencia a possibilidade de contribuições pragmáticas, teóricas e, especialmente, sociais referentes à atuação finalística dessas instituições.

Nesse contexto, o construto teórico “desempenho” pode assumir diferentes facetas, inclusive em relação às concepções organizacional e individual, em que cada qual possui um enfoque específico. Dentre as diferentes perspectivas do conceito de desempenho organizacional (Richard et al., 2009), é possível concebê-lo como a efetividade da organização (Souza et al., 2022), a qual corresponde ao alcance de suas finalidades e objetivos (Andersen; Boesen; Pedersen, 2016; Jacobsen; Jakobsen, 2018). Complementarmente, ressalta-se o conceito de desempenho individual, equivalente à performance concretizada por indivíduos componentes da organização, avaliando-se os resultados esperados e aqueles efetivamente apresentados (Lotta, 2002).

Apesar de os desempenhos organizacional e individual constituírem propostas diversas, há relações entre essas perspectivas, especialmente ao se considerar que o desempenho da organização depende da contribuição individual de cada profissional que a integra (Abualoush et al., 2018) – ainda que aprimoramentos do desempenho individual não necessariamente impliquem melhorias em relação ao desempenho organizacional (DeNisi; Smith, 2014). É importante pontuar, ainda, que

a avaliação do desempenho tangencia aspectos multidimensionais (Koopmans et al., 2014), englobando perspectivas individuais e contextuais (Sandall; Mourão, 2023).

Diferentemente de organizações privadas, em que a sobrevivência institucional depende da avaliação de seu desempenho (Souza et al., 2022), organizações públicas apresentam complexidades específicas quanto à definição e à mensuração de produtos e resultados (Amirkhanyan et al., 2018; Andrews; Boyne; Mostafa, 2017; Gomes; Guimarães, 2013). Isso é especialmente verdadeiro em relação à Defensoria Pública, a qual possui funções e atribuições diversificadas e peculiares, e atende um público específico que possui necessidades especiais.

Existem na literatura algumas propostas de indicadores de desempenho relacionadas às Defensorias Públicas, a exemplo da Defensoria Pública da União brasileira (Buta; Gomes; Lima, 2020), e propostas de reflexões embrionárias sobre atuação de Defensorias Públicas brasileiras (Vieira, 2021). Ainda assim, os estudos ainda são incipientes, especialmente pela dificuldade de se mensurar desempenho da assistência jurídica, e pela complexidade de se definir de forma objetiva o que é o desempenho efetivo ou eficiente (Kocivar et al., 1973; Worden, 1991).

Diante desse cenário, o presente estudo trata do desempenho de Defensorias Públicas e busca responder a seguinte pergunta: como é possível mensurar o desempenho de defensores públicos e de Defensorias Públicas brasileiras e quais fatores influenciam esse desempenho?

Assim, o objetivo geral do estudo é **identificar o que é desempenho de defensores e Defensorias Públicas, como ele é mensurado e quais são os fatores que influenciam esse desempenho**. Para alcançar esse objetivo, foi realizada uma revisão da literatura sobre desempenho de defensores e Defensorias Públicas e outras instituições correlatas que possuem como função promover o acesso integral e gratuito à justiça. A pesquisa analisou publicações em periódicos científicos desde os primeiros trabalhos seminais sobre o tema, em 1973, até julho de 2024.

São diversos os motivos da importância de pesquisas sobre a Defensoria Pública brasileira. Inicialmente, destaca-se a grande desigualdade socioeconômica existente no Brasil e, conseqüentemente, a necessidade da prestação de assistência jurídica integral e gratuita, especialmente à população vulnerável. Complementarmente, cita-se o fato de a Defensoria Pública brasileira ser uma instituição relativamente recente, considerando as demais instituições do sistema de

justiça. Além disso, ressalta-se a previsão constitucional da Defensoria Pública, sendo o Brasil um dos poucos países latino-americanos que se enquadram nesse contexto, havendo outros países que apenas criaram essa instituição por normas infraconstitucionais (Madeira, 2014).

Ressalta-se a relevância de pesquisas que se debrucem sobre o aprimoramento da prestação de serviços pelas Defensorias Públicas, considerando a expressividade da atuação dessas instituições e de sua interlocução direta com a população vulnerável. Portanto, são necessárias pesquisas empíricas tanto com foco interno em aspectos gerenciais, quanto com foco externo da instituição, voltadas para os resultados entregues à sociedade (Buta et al., 2020; Vieira, 2021). Nesse sentido, ressalta-se a necessidade de que pesquisas concretizem o diálogo entre diferentes áreas de conhecimento, como a administração pública e o direito (Osorio; O'Leary, 2017).

O estudo está organizado em quatro seções, além da introdução. Na próxima, é apresentado o quadro teórico de referência, com conceitos principais sobre desempenho de Defensorias Públicas. Em seguida, são apresentados os métodos utilizados na revisão da literatura. Posteriormente, os resultados identificados são discutidos. No final, com base nos resultados da revisão, propõe-se uma agenda de pesquisas futuras relacionadas ao tema.

2.2 Desempenho de Defensorias Públicas

A Administração da Justiça, na qualidade de campo de pesquisa, consiste em um conjunto de concepções e técnicas que visam investigar procedimentos gerenciais atinentes a recursos, conhecimento e instituições em diferentes níveis do sistema de justiça e a sua relação sob a ótica social (Guimaraes; Gomes; Guarido Filho, 2018). A fim de sistematizar e pontuar perspectivas teóricas didáticas, a Administração da Justiça pode ser categorizada em quatro temas principais: inovação, desempenho, governança e legitimidade (Guimaraes; Gomes; Guarido Filho, 2018).

Os estudos sobre desempenho de organizações são relevantes para a maximização dos resultados e da produtividade, decorrentes da reunião de atuações individuais (Fogaça; Coelho Junior, 2015), o que ocorre mediante verificação de potencialidades e lacunas institucionais (Lotta, 2002). Investigar o desempenho de uma organização pressupõe, portanto, a fixação de premissas conceituais que

permitam o desenvolvimento do trabalho. Isso porque, a fim de se mensurar determinada questão ou fenômeno, faz-se necessário categorizar desempenho – o qual pode assumir diversas perspectivas e abordagens – e elaborar os respectivos indicadores e fatores relacionados.

Desse modo, tendo em vista a natureza multidimensional do construto desempenho, o conceito adotado na presente pesquisa se vincula à eficiência e às boas práticas de uma instituição, possibilitando a comparação entre atores nacionais e internacionais (Guimaraes; Gomes; Guarido Filho, 2018) e permitindo a melhor prestação dos serviços ofertados por parte da organização avaliada em razão de resultados e políticas produzidas pela instituição (Buta; Teixeira; Fernandes, 2022).

A partir da década de 2000 observou-se a ampliação de estudos sobre o desempenho de Tribunais judiciais (Guimaraes; Guarido Filho; Luz, 2020). Nada obstante se constatar a ênfase em estudos direcionados ao Poder Judiciário (Madeira, 2014), é importante ressaltar que o sistema de justiça possui outros atores que desempenham atribuições essenciais e relevantes, a exemplo da Defensoria Pública, do Ministério Público e das Organizações Policiais.

Assim, faz-se necessário o fomento de pesquisas acerca da Administração da Justiça, a fim de possibilitar a formulação de contribuições para o sistema de justiça, suprindo-se lacunas existentes, as quais são ainda mais perceptíveis em relação à Defensoria Pública (Buta, 2021; Buta; Gomes; Lima, 2020; Madeira, 2014).

Usualmente, as atividades desenvolvidas pelas Defensorias Públicas se vinculam à atuação nos âmbitos criminal e infracional (Worden, 1991; Zane; Singer; Welsh, 2021), mas suas atuações podem ser ampliadas para outras áreas, como família, saúde, cível, administrativo, trabalhista, como pode ser observado em alguns países, a exemplo do México (Aguiar-Aguilar, 2021; Fix-Fierro; Suárez Ávila, 2015) e do Brasil (Buta; Teixeira; Fernandes, 2022; Vidal, 2014).

Além disso, em termos gerais, as Defensorias Públicas visam à proteção de hipossuficientes econômicos – indivíduos que não possuem condições financeiras de arcar com advogados particulares (Tura, 2013). Ocorre que, em alguns países, as Defensorias Públicas igualmente prestam serviço a populações vulneráveis decorrentes de situações não financeiras, denominados vulneráveis organizacionais, a exemplo de pessoas idosas, crianças, comunidade LGBTQIA+, indígenas, quilombolas, mulheres em situação de violência doméstica e pessoas encarceradas (Luiz Leonardo; Gardinal, 2020).

Assim, em determinados contextos, como o caso brasileiro, as possibilidades de atuação da Defensoria Pública, inicialmente concebidas exclusivamente em relação a pessoas que não detinham condições financeiras, foram expandidas. Essa expansão propiciou um leque plural de participação ativa, em atenção ao reconhecimento da Defensoria Pública como instrumento do regime democrático e instituição promotora do acesso à justiça e dos direitos humanos.

A proteção de grupos vulneráveis é, portanto, um aspecto relevante nas atividades das Defensorias Públicas. Dependendo do país investigado, as Defensorias Públicas possuem a missão de proteger, além de indivíduos acusados criminalmente sem a constituição de advogado particular, imigrantes (Barbero, 2020; Welch, 2004), mulheres vítimas de violência doméstica (Souza; Lopes; Silva, 2018; Vidal, 2019), pessoas com saúde vulnerabilizada (Azhar-Graham; Gallo, 2021; Diniz; Machado; Penalva, 2014; Ferreira Mendes, 2021; Finatto; Kopittke; de Lima, 2021; Leite; Oliveira, 2021; Nisihara et al., 2017; Sant'Ana, 2018; Socal; Amon; Biehl, 2020; Ventura; Simas, 2021), indivíduos encarcerados (Azhar-Graham; Gallo, 2021; Chénier-Lafèche, 2018; King, 2017), crianças e adolescentes (Juárez Ortiz, 2019), pessoas vulneráveis vinculadas a conflitos fundiários e a desastres ambientais (Bölter; Gasparini, 2019; Bonnet; Hoshino, 2021), quilombolas (Nogueira; Meneses, 2017), indivíduos em manicômios (Oliveira; Boiteux, 2018) e pessoas idosas ou com deficiência (Leite; Oliveira, 2021).

Nessa perspectiva, a Defensoria Pública se consubstancia em instituição que representa e resguarda direitos de setores sociais vulneráveis, inclusive confrontando o próprio Estado em algumas situações (Buta; Teixeira; Fernandes, 2022). Essa atividade pode ocorrer mediante atuação judicial, extrajudicial, individual, coletiva, nacional e internacional, a depender das funções das Defensorias Públicas em cada país. Dessa forma, a multiplicidade de potenciais atuações das Defensorias Públicas cria um novo perfil para a Defensoria (Castro; Alves, 2024; Vidal, 2014) e novas perspectivas e roupagens institucionais (Azhar-Graham; Gallo, 2021). Percebe-se, assim, que a atuação das Defensorias Públicas pode estar intrinsecamente relacionada com a concretização de políticas públicas (Vidal, 2019).

É importante frisar, ainda, que o conhecimento sobre a existência das Defensorias Públicas e sobre o trabalho desenvolvido por estas instituições é essencial, notadamente para que a população vulnerável possa solicitar a assistência jurídica gratuita (Tura, 2013). Sem ciência das funções das Defensorias Públicas, do

trabalho que elas realizam e das formas de acesso à instituição, pessoas vulneráveis podem, eventualmente, ficar sem a assistência necessária, razão pela qual é importante a disseminação de informações sobre essas instituições para a população.

2.3. Método

A revisão de literatura foi concretizada com base no protocolo Prisma - *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (2020), o qual incorpora um *checklist* composto por 27 itens e três atividades na seleção dos estudos: identificação, triagem e inclusão. Um dos pontos fortes do protocolo PRISMA é a transparência e a confiabilidade procedimental (Page et al., 2021). Nos termos do fluxograma do PRISMA, não foram identificados estudos prévios de revisão de literatura sobre desempenho de Defensorias Públicas e não foram utilizados outros métodos diversos da busca em bases de dados, a exemplo de investigações em outros sítios eletrônicos e de buscas por citações (Page et al., 2021).

Inicialmente, na seleção dos estudos, foi realizada uma busca nas bases de dados *Scopus*, *Web of Science*, *Science Direct*, *Spell* e *Scielo*. As três primeiras bases foram escolhidas porque apresentam relevância e completude em relação à pesquisa de publicações científicas (Khiste; Awate; Deshmukh, 2018; Zhu; Liu, 2020). As outras duas em razão da expressividade do fenômeno no âmbito da América Latina, com destaque para o Brasil. As buscas foram orientadas para os títulos, palavras-chave e resumos das publicações, com a seguinte estrutura: ("*public attorney*" OR "*public lawyer*" OR "*public defender's office*" OR "*public defender*" OR "*public defense*").

As expressões utilizadas na busca foram escolhidas para englobar o máximo de publicações referentes às Defensorias Públicas, sem indicar recorte temporal ou termos vinculados ao conceito "desempenho" que pudessem restringir os resultados. Ademais, todas as publicações, independentemente do idioma, apresentam tradução para o inglês. Assim, considerando que a busca se direcionou a títulos, palavras-chave e resumos, os termos selecionados permitem a identificação de publicações independentemente do idioma principal da pesquisa.

A busca por publicações foi realizada em agosto de 2024 e foram obtidos inicialmente, no total, 1.218 publicações, sendo 670 resultados na base *Scopus*, 339 na *Web of Science*, 47 na *Science Direct*, 95 na *Spell* e 67 da *Scielo*. Após exclusão de publicação consideradas não científicas, os achados foram reduzidos para, respectivamente, 549, 277, 34, 95 e 66 publicações, sendo 1.021 no total. Em seguida,

foram suprimidas as publicações duplicadas, o que resultou em 789 publicações a serem triadas na etapa seguinte. Para selecionar as publicações que de fato seriam relevantes para a revisão, foram aplicados os critérios de inclusão e exclusão de publicações, conforme orientações do Protocolo PRISMA. Os critérios de inclusão e de exclusão utilizados na revisão são indicados na Tabela 2.

Tabela 2 - Critérios de inclusão e exclusão para a revisão sistemática

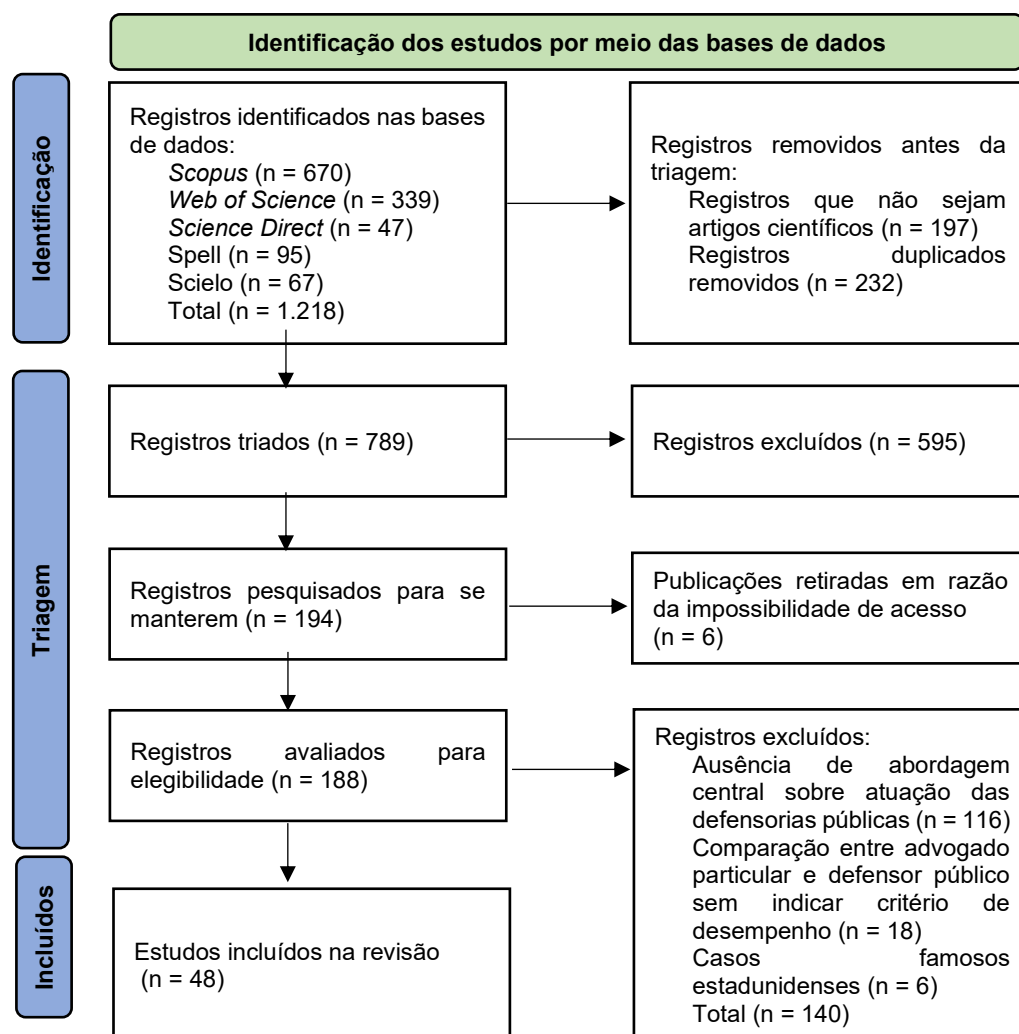
Critérios de inclusão
Publicações com foco em abordagens teóricas, empíricas ou metodológicas do desempenho de Defensorias Públicas;
Publicações com foco em critérios que evidenciam indicadores de atuação profissional na prestação de assistência jurídica integral e gratuita;
Publicações que analisam parcerias entre as Defensorias Públicas e outras organizações;
Publicações que englobam a percepção acerca do trabalho desenvolvido pelas Defensorias Públicas;
Publicações em inglês, espanhol e português.
Critérios de exclusão
Publicações cujo objeto não corresponda à atuação das Defensorias Públicas;
Publicações em que as Defensorias Públicas não sejam objetos principais de investigação;
Publicações na área da medicina, da assistência social e da psicologia, vinculadas a defensores públicos;
Publicações sobre advocacia pública que representa o Estado – e não a população vulnerável;
Publicações sobre criação normativa das Defensorias Públicas;
Publicações sobre o direito de as pessoas terem acesso às Defensorias Públicas;
Publicações sobre casos famosos submetidos ao Judiciário estadunidense;
Publicações que mencionam Defensorias Públicas como parte de um sistema de instituições sem analisar, todavia, sua atuação;
Publicações que analisam fatores que contribuem para o desempenho institucional, mas que não representam o desempenho em si;
Publicações com comparações entre a atuação de defensores públicos e advogados particulares sem a análise das atividades desenvolvidas.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Por fim, após o processo de triagem, foram selecionadas 48 publicações para participarem da presente revisão. Toda trajetória de seleção das publicações é apresentada na Figura 1. Após análise bibliométrica inicial sobre as características

gerais das publicações identificadas e selecionadas para o estudo, as publicações foram agrupadas em dimensões relacionadas à atuação das Defensorias Públicas.

Figura 1 - Trajetória de seleção das publicações que participaram da revisão.



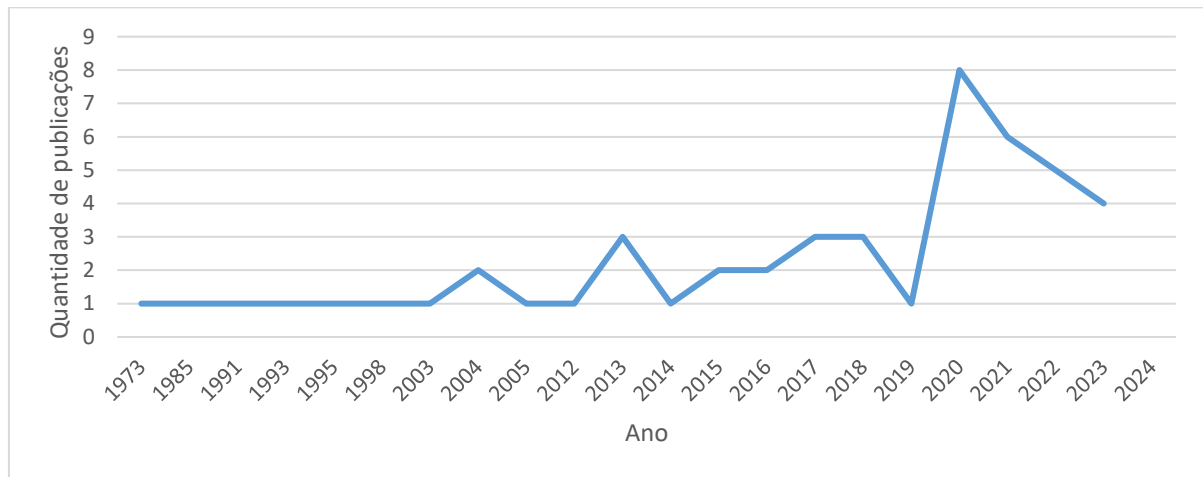
Fonte: Elaborado pelo autor com base em Page et al. (2021).

Verifica-se que, apesar de o desempenho das Defensorias Públicas ser objeto de pesquisa desde as décadas de 70, 80 e 90, ainda que de forma tímida, há crescimento das investigações científicas a partir de 2012, com ao menos uma publicação em todos os anos seguintes e enfoque em 2020 (oito publicações). Esse cenário evidencia a atualidade da temática.

Em relação a 2024, não foi observada publicação sobre desempenho de Defensorias Públicas até agosto. Todavia, esse cenário não significa que não houve pesquisas sobre essa instituição, apenas que não se vincularam ao objeto de estudo.

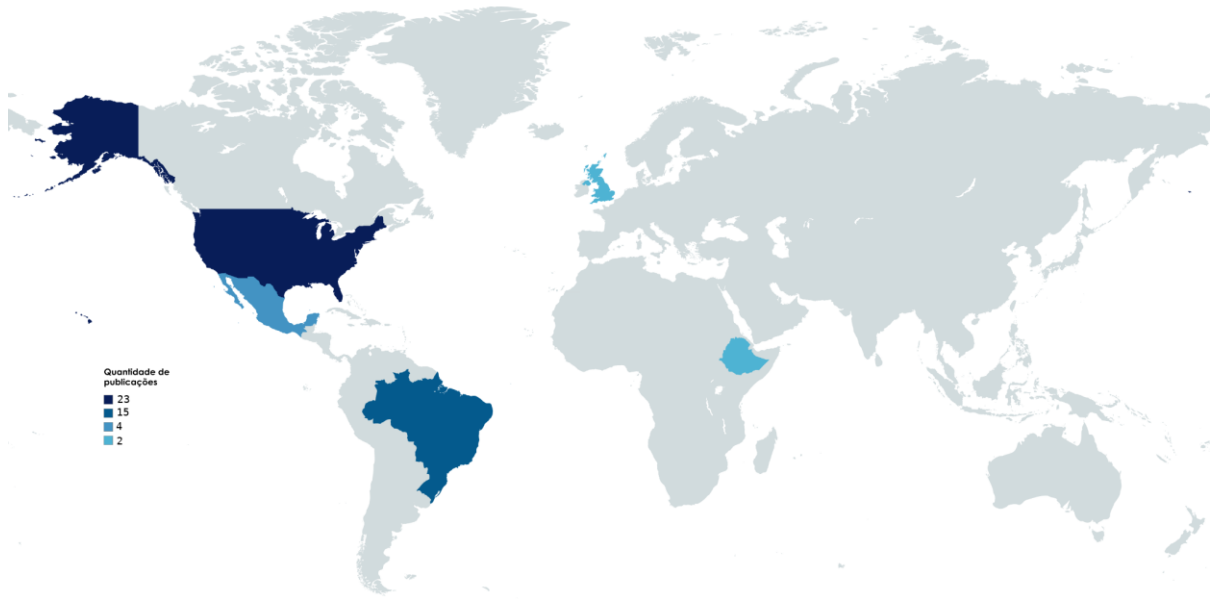
A evolução da quantidade de publicações sobre desempenho de Defensorias Públicas é apresentada na Figura 2.

Figura 2 - Histórico das publicações sobre desempenho de Defensorias Públicas.



Fonte: Elaborado pelo autor.

É possível verificar uma ênfase nas publicações sobre desempenho de Defensorias Públicas nos Estados Unidos e no Brasil, que representam respectivamente e de forma aproximada, metade e um terço dos estudos (23 e 15 publicações). Além disso, com menor expressividade, existem quatro estudos no México (Ang; Garza, 2021; Berger, 2023; Fix-Fierro; Suárez Ávila, 2018), dois na Escócia (Goriely, 2003; Tata et al., 2004), dois na Etiópia (Gurmessa, 2018; Tura, 2013) e um estudo comparativo de países da América Latina (Buta, 2021). O resultado não significa que inexistem publicações sobre Defensorias Públicas de outros países, mas apenas que foram encontradas na presente revisão com os critérios adotados. A Figura 3 mostra a quantidade de publicações por país.

Figura 3 - Publicações de acordo com o país investigado.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Complementarmente, verificou-se que houve publicações em 39 periódicos diferentes, havendo ênfase de artigos na *Criminal Justice Policy Review*, com três publicações. Em seguida, foram identificados seis periódicos com dois artigos em cada. Os demais periódicos apresentaram apenas uma publicação. Os periódicos que mais abordam o tema se vinculam justamente aos países em que houve mais estudos: Estados Unidos, Brasil e México. A Tabela 3 mostra esse cenário, com a quantidade e os anos das publicações em relação aos periódicos que mais discutem o tema.

Tabela 3 - Principais periódicos, quantidade e ano das publicações

Periódico	Quantidade de publicações	Anos das publicações
<i>Criminal Justice Policy Review</i>	3	2020 (2) e 2021
<i>Mexican Law Review</i>	2	2021 e 2023
Revista Direito GV	2	2020 e 2023
Revista de Administração Pública	2	2014 e 2022
<i>Journal of Criminal Justice</i>	2	2013 e 2022
<i>Justice System Journal</i>	2	1991 e 2022
<i>Denver Law Review</i>	2	1973 e 2016

Fonte: Elaborado pelo autor.

A revisão dos estudos permitiu a sistematização de temas que indicam fatores relacionados e dimensões de desempenho de Defensorias Públicas. A seguir, apresentam-se as análises e as discussões sobre os resultados identificados. A pesquisa utiliza a expressão “dimensão” para sinalizar temas representativos do desempenho de Defensorias Públicas. Além disso, o termo “indicador” representa os elementos de mensuração do desempenho. Por fim, emprega-se a expressão “fatores relacionados” como questões que potencialmente afetam o desempenho.

2.4. Resultados

2.4.1 Definição do desempenho de Defensorias Públicas

De acordo com os resultados identificados na literatura, o desempenho das Defensorias Públicas é um tema multidimensional que envolve desde a análise da quantidade e da qualidade dos atendimentos prestados até o impacto social e político que suas ações promovem. Assim, o desempenho pode ser avaliado sob diferentes dimensões, incluindo a quantidade de atendimentos realizados, a qualidade dos serviços prestados, o impacto das decisões judiciais obtidas, a capacidade de resolução extrajudicial de conflitos e a promoção de ações coletivas (Buta et al., 2020; Vidal, 2013; Vieira, 2021).

O impacto social das Defensorias Públicas configura aspecto relevante do desempenho dessas instituições, especialmente porque a Defensoria Pública tem um papel transformador na sociedade, especialmente no que diz respeito à promoção da igualdade de direitos e à garantia de que mesmo as pessoas em situação de vulnerabilidade tenham acesso à justiça. Esse cenário engloba a redução das desigualdades sociais, a proteção dos direitos humanos e a promoção de uma cultura de direitos (Persch; Leal; Júnior, 2023).

De forma geral, o desempenho de Defensorias Públicas pode ser entendido como a capacidade de cumprir suas funções de maneira eficiente, proporcionando serviços de qualidade aos usuários (Buta et al., 2020; Vieira, 2021). O foco do desempenho de Defensorias Públicas, portanto, é centrado na atenção e nas entregas aos usuários dos serviços, considerando-se a missão da instituição.

Em razão da natureza multidimensional, a mensuração do desempenho das Defensorias Públicas enfrenta desafios, incluindo a falta de padronização dos indicadores, a dificuldade de coleta de dados precisos e a necessidade de considerar as especificidades regionais e institucionais.

Para se avaliar o desempenho de Defensorias Públicas, é importante considerar a capacitação contínua dos servidores, bem como a alocação estratégica de defensores. Ademais, a implementação de práticas de gestão é relevante e precisa ser ponderada na ótica da autonomia institucional, ressaltando-se a transparência e a vinculação à missão, à visão e aos valores da Defensoria Pública (Buta; Teixeira; Fernandes, 2022; Faustino; Batitucci; Da Cruz, 2023; Nóbrega, 2023; Vidal, 2013).

Além disso, a adoção de tecnologias (inclusive para expandir a presença das Defensorias em áreas remotas) e a construção de parcerias com organizações, com o incentivo à educação em direitos e à resolução consensual e extrajudicial de conflitos, constituem aspectos importantes na análise do desempenho das Defensorias Públicas (Berger, 2023; Faustino; Batitucci; Da Cruz, 2023; Persch; Leal; Júnior, 2023).

Dentre as pesquisas identificadas, ressalta-se a proposta de índice de desempenho para a Defensoria Pública da União, que considera, como indicadores da performance institucional, a quantidade de processos, a quantidade de atendimentos, o êxito, o acesso, a qualidade do serviço, o congestionamento, o tempo de tramitação do processo, os processos extrajudiciais e o tempo nas unidades de atendimento (Buta; Gomes; Lima, 2020).

A categoria quantidade de processos engloba o número de procedimentos judiciais existentes, enquanto a categoria quantidade de atendimentos se vincula ao número de usuários atendidos. A categoria êxito se conecta ao resultado das demandas dos usuários. Por sua vez, o acesso corresponde à instrumentalização da justiça viabilizada pela Defensoria Pública. A qualidade do serviço representa a satisfação dos assistidos com o atendimento (Buta; Gomes; Lima, 2020).

As categorias congestionamento e tempo de tramitação do processo se referem à quantidade de processos na DPU e à duração do processo. Em paralelo, a atuação extrajudicial representa os serviços da Defensoria executados fora da esfera jurisdicional. Por fim, o tempo nas unidades de atendimento engloba o tempo de espera do usuário e de duração do atendimento (Buta; Gomes; Lima, 2020).

Complementarmente, identificou-se pesquisa teórica que apresentou as seguintes dimensões de desempenho de Defensorias Públicas brasileiras: eficiência, celeridade, efetividade, qualidade, independência e acesso (Vieira, 2021).

A eficiência está vinculada à produtividade e pode ser mensurada pela quantidade de manifestações judiciais e extrajudiciais. A celeridade representa a duração do processo, considerando-se o tempo entre o recebimento da demanda e a tomada de providências. A efetividade se vincula à categoria confiança e aborda a percepção dos usuários e de participantes do sistema de justiça (Vieira, 2021).

Por sua vez, a qualidade representa o mérito das manifestações e o êxito na obtenção do resultado pretendido. A independência significa a autonomia institucional e tem relação com os recursos públicos destinados e com a interação com órgãos governamentais. Por fim, o acesso representa a abrangência da atuação e considera a quantidade de servidores públicos e a quantidade de atendimentos realizados (Vieira, 2021).

Nada obstante, os dois estudos indicados (Buta et al., 2020; Vieira, 2021) se vinculam à realidade específica brasileira (o primeiro, inclusive, à perspectiva do âmbito federal), o que pode não corresponder à realidade de Defensorias Públicas de outros países. Assim, é importante considerar um cenário global para a definição de dimensões do desempenho dessas instituições.

A definição e a mensuração do desempenho em Defensorias Públicas são fundamentais para o aprimoramento dos serviços prestados e para a garantia do acesso à justiça para populações vulneráveis. Apresentadas as discussões sobre a definição do desempenho de Defensorias Públicas, expõem-se as reflexões sobre as respectivas dimensões.

2.4.2 Dimensões de desempenho de Defensorias

Após conceituar o desempenho de Defensorias Públicas, a revisão de literatura identificou duas dimensões atinentes a esse construto teórico, as quais são apresentadas juntamente com a base teórica de referência na Tabela 4.

Tabela 4 - Dimensões de desempenho de Defensorias Públicas de acordo com os estudos revisados

Dimensão de desempenho	Base teórica
Produção interna	(Aguiar-Aguilar, 2021; Alves Silva, 2017; Buta; Gomes; Lima, 2020; Campbell; Henderson, 2022; Davies, Andrew Lucas Blaize; Worden, 2017; Faustino; Batitucci; Da Cruz, 2023; Jaffe, 2018; Kocivar et al., 1973; Sharma; Stolzenberg; D'Alessio, 2022; Vianna; Burgos, 2005; Vidal, 2014, 2013; Welch, 2004; Worden, 1991; Zane; Singer; Welsh, 2021)
Satisfação do usuário	(Aguiar-Aguilar, 2021; Buta; Gomes; Lima, 2020; Buta, 2016; Campbell et al., 2015; Garau; Babo, 2022; Joe, 2020; Kocivar et al., 1973; Moore et al., 2020; Nóbrega, 2023; Ogletree, 1995; Persch; Leal; Júnior, 2023; Sharma; Stolzenberg; D'Alessio, 2022; Tata et al., 2004; Torlig; Gomes; Lunardi, 2023; Tura, 2013; Vidal, 2013; Vieira; Radomysler, 2015)

Fonte: Elaborado pelo autor.

Em relação à dimensão “produção interna”, as discussões começaram na década de 70, com enfoque inicial sobre quantidade de soluções propostas e trabalhos realizados. A dimensão continua sendo discutida pela literatura, com a inserção de novos critérios, como tempo, esforços, êxito e estratégias, e ao se considerar o cenário de sobrecarga de trabalho das Defensorias Públicas.

Essa dimensão sobre desempenho de Defensorias é consolidada na doutrina e se apresenta como importante critério que evidencia a boa prestação de serviços de assistência jurídica, havendo discussões quanto à sua aferição, com indicadores de quantidade de processos, manifestações, atendimentos, dentre outros. Com a diversificação da atuação de algumas Defensorias Públicas (proteção de vulneráveis organizacionais), essa dimensão pode abarcar diferentes espécies de atividade, a exemplo da tutela coletiva e das providências extrajudiciais.

Nesse sentido, destacam-se os indicadores de produtividade, que são referentes aos casos sob responsabilidade do defensor público (Buta; Gomes; Lima, 2020; Vidal, 2013; Worden, 1991). Nesse sentido, mais do que a quantidade de casos sob responsabilidade de defensores públicos (demanda), deve-se analisar a quantidade de manifestações em benefício do usuário, o tempo despendido para resolução de questões, o esforço no desenvolvimento dos casos (Aguiar-Aguilar, 2021; Worden, 1991) e a quantidade de atendimentos (Buta; Gomes; Lima, 2020; Vidal, 2014).

É importante, todavia, considerar que a sobrecarga de trabalho, com mais casos direcionados aos defensores do que seria adequado, é aspecto negativo que

prejudica o desempenho dos trabalhos desenvolvidos, inclusive em relação a tarefas que extrapolam as atividades habituais (Vidal, 2013; Welch, 2004). Assim, deve haver atenção quanto a esse aspecto quantitativo (Jaffe, 2018), especialmente a fim de se garantir quantidade razoável de casos sob a responsabilidade do defensor público (Aguiar-Aguilar, 2021; Campbell; Henderson, 2022).

Destaca-se, ainda, que a produção deve ser aferida com base no trabalho desenvolvido por toda a equipe que compõe a Defensoria Pública, incluindo defensores, analistas, assessores e colaboradores em geral. Ademais, a depender das funções de atuação da Defensoria Pública, é preciso considerar as manifestações judiciais e extrajudiciais (Alves Silva, 2017; Buta; Gomes; Lima, 2020; Faustino; Batitucci; Da Cruz, 2023; Vidal, 2014), individuais e coletivas (Alves Silva, 2017; Buta; Gomes; Lima, 2020; Vianna; Burgos, 2005), nacionais e internacionais (Silva, 2017), como é o caso da Defensoria Pública brasileira, que engloba todas essas vertentes.

Analisar a quantidade de manifestações e atendimentos, bem como a dedicação empreendida para a solução do caso, é importante para compreender o desempenho da Defensoria Pública, notadamente ao se considerar que esta instituição é responsável pela prestação de serviço a uma quantidade expressiva de pessoas e em casos que podem apresentar significativa complexidade, o que demanda a correspondente atenção. Além disso, o tempo é critério importante, seja para a análise do caso, seja para realizar o encaminhamento necessário ao caso concreto, o que se vincula à celeridade das providências tomadas (Buta; Gomes; Lima, 2020; Vidal, 2013).

Complementarmente, destacam-se os indicadores de entrada (aspecto qualitativo), que consideram o teor da sentença e o quanto favorável foi a decisão (Aguiar-Aguilar, 2021; Buta; Gomes; Lima, 2020; Worden, 1991), ainda que não haja êxito integral do requerimento apresentado, mas ganhos parciais ou situações menos desfavoráveis (Sharma; Stolzenberg; D'Alessio, 2022; Zane; Singer; Welsh, 2021).

Na realidade das Defensorias Públicas, a obtenção de situação parcialmente favorável, a exemplo da redução de sanção criminal, ainda que não haja absolvição, constitui, de alguma forma, êxito, especialmente quando se trata de um caso em que a vitória integral é impossível ou de difícil consecução. Nesse sentido, considera-se não só o resultado, mas também as estratégias utilizadas e os caminhos traçados para alcançar o objetivo e os interesses do usuário, incluindo o estudo sobre questões de fato e de direito (Kocivar et al., 1973).

Considerar a trajetória estratégica utilizada – e não somente os resultados – é importante para analisar o desempenho das Defensorias Públicas (Davies; Worden, 2017), especialmente ao se considerar que os casos sob responsabilidade desta instituição não são escolhidos, mas sim recebidos em razão da necessidade de atuação institucional decorrente da vulnerabilidade do usuário, ou seja, não há uma seleção de casos com maiores chances de êxito para atuação. Além disso, deve ser considerado o fato de o defensor público estudar o caso, traçar a melhor estratégia possível, inclusive considerando outros casos similares em que já atuou, e agir com todos os recursos possíveis.

Em resumo, com base nos estudos anteriores que trataram da dimensão “produção interna”, o desempenho de Defensorias Públicas pode ser definido como a quantidade de casos analisados, manifestações confeccionadas e atendimentos realizados, considerando-se o tempo despendido, o desfecho da situação e a quantidade de profissionais envolvidos na atuação.

No que tange à dimensão “satisfação do usuário”, a literatura aponta publicação inicial na década de 70, com majoração da quantidade de discussões nos últimos dez anos (ao menos uma publicação por ano). Apesar de o início das discussões ter ocorrido há lapso temporal considerável, trata-se de dimensão que vem se consolidando mais recentemente. A satisfação do usuário apresenta nítida importância porque avalia o grau de contentamento com os serviços prestados, considerando que as Defensorias Públicas atuam para a proteção dos direitos da população vulnerável. Vê-se, assim, a importância do *feedback* e da opinião do usuário e destinatário das atividades daquelas instituições.

Nessa perspectiva, a percepção de qualidade na prestação de serviços públicos varia de acordo com as expectativas dos usuários e experiências pessoais (Butkus et al., 2023). Assim, o aprimoramento da prestação de serviços no setor público envolve a identificação dos anseios e das necessidades dos usuários e a melhoria de sua satisfação em razão dos serviços recebidos (Nor et al., 2022), notadamente ao se considerar a singularidade das organizações públicas e a importância da perspectiva dos usuários (Witesman; Silvia; Child, 2022).

O enfoque no usuário permite que as avaliações e as soluções sejam construídas com base nas opiniões dos próprios destinatários dos serviços, que têm conhecimento de suas necessidades e dificuldades (Hagan, 2019; Toohey et al., 2019). A dimensão “satisfação do usuário” se relaciona, primordialmente, a garantir o

acesso à justiça às pessoas mais vulneráveis de forma satisfatória. Esse cenário está vinculado à necessidade de se considerar, para além de políticas públicas assertivas que possam universalizar o acesso à justiça (Torlig; Gomes; Lunardi, 2023) e da opinião de integrantes das Defensorias Públicas (Buta; Silva Filho, 2016), a percepção dos usuários em relação ao serviço público prestado.

É relevante, para a própria legitimidade das Defensorias Públicas, estabelecer diálogos com grupos em situação de vulnerabilidade, de forma que a participação social e a percepção dos usuários em relação ao plano de atuação das Defensorias Públicas possibilite a confirmação e a reformulação das prioridades institucionais (Vieira; Radomysler, 2015).

Assim, a satisfação do usuário em relação ao trabalho exercido pelas Defensorias Públicas é importante para a atuação institucional (Buta; Gomes; Lima, 2020; Moore et al., 2020; Tata et al., 2004; Vidal, 2013), englobando a percepção de que o usuário está sendo ouvido (Kocivar et al., 1973), bem como de que o defensor está analisando o caso concreto, utilizando o tempo de forma eficiente e alertando o usuário sobre possíveis resultados (Campbell et al., 2015).

É importante ressaltar que, em um contexto de sobrecarga de trabalho, bem como de pressão e estresse constantes (Joe, 2020; Ogletree, 1995; Sharma; Stolzenberg; D'Alessio, 2022), a disponibilidade integral do defensor público nem sempre corresponde à expectativa do usuário (Tata et al., 2004). Nada obstante, é importante que a comunicação entre eles seja efetiva para que a versão deste sobre os fatos seja transmitida e acrescentada para a construção do relato de verdades existente no processo (Moore et al., 2020) de acordo com as possibilidades e estratégias adotadas (Garau; Babo, 2022).

Dessa forma, um ponto de atenção é justamente o benefício de se viabilizar a comunicação com regularidade e certa antecedência entre defensor público e usuário, evitando-se que o primeiro contato ocorra apenas no dia da audiência ou do julgamento, especialmente quando há o primeiro encontro em um Tribunal, pouco antes do ato processual (Moore et al., 2020).

Ademais, em termos de comunicação, além da frequência e do momento, é importante refletir sobre duração, modo e acessibilidade, bem como atuação empática em relação à situação do usuário (Aguiar-Aguilar, 2021; Moore et al., 2020).

A satisfação igualmente está relacionada ao fato de o usuário entender os termos jurídicos e processuais e o funcionamento do sistema de justiça (Tata et al.,

2004; Tura, 2013), o que demanda, muitas vezes, esclarecimentos por parte do defensor público (Moore et al., 2020). Percebe-se que é importante que o destinatário final dos serviços prestados pela Defensoria Pública esteja satisfeito com a atividade desempenhada em seu favor, especialmente em termos de transparência, acessibilidade e disponibilidade.

Nessa perspectiva, a pesquisa sobre serviços jurídicos centrados nas pessoas é tópico promissor de estudo na seara do acesso à justiça, especialmente em razão do diálogo entre gestores e usuários, o que permite o planejamento e aperfeiçoamentos na prestação do serviço público (Nóbrega, 2023; Torlig; Gomes; Lunardi, 2023). Especificamente em relação às Defensorias Públicas, é relevante identificar o ponto de vista do usuário em relação à prestação da assistência jurídica (Buta; Silva Filho, 2016).

A investigação centrada nos usuários das Defensorias Públicas permite, portanto, a participação ativa da população em situação de vulnerabilidade, captando-se as suas percepções para possibilitar, de forma colaborativa, o avanço institucional centrado em prioridades dos próprios usuários do serviço prestado.

As iniciativas institucionais devem levar em consideração barreiras ao acesso à justiça, que englobam questões financeiras, culturais, raciais, geográficas, de gênero, dentre outras afetas à população em situação de vulnerabilidade (Persch; Leal; Júnior, 2023; Torlig; Gomes; Lunardi, 2023).

Para os usuários das Defensorias Públicas, por exemplo, as despesas financeiras para acesso aos serviços prestados e o desconhecimento sobre direitos e leis podem ser obstáculos para a concretização do acesso à justiça. Assim, a assistência jurídica gratuita, prestada pelas Defensorias Públicas, configura facilitador ao acesso à justiça para a população em situação de vulnerabilidade, o que inclui os construtos “simplificação da linguagem jurídica”, “justiça itinerante” e “órgãos de proteção aos direitos humanos” (Torlig; Gomes; Lunardi, 2023).

Considerando a pluralidade de funções e atuações das Defensorias Públicas, é importante realizar delimitações para tornar mais precisa a captação das percepções dos usuários. Assim, a utilização adaptada do guia epistemológico para pesquisas empíricas sobre acesso à justiça é interessante para viabilizar rigor metodológico e transparência da pesquisa com os usuários das Defensorias Públicas (Torlig; Gomes; Lunardi, 2023).

Em resumo, na seara da “satisfação do usuário”, o desempenho das Defensorias Públicas é conceituado como o nível de contentamento da população atendida por estas instituições em termos de disponibilidade, facilidade de acesso e comunicação de informações, considerando-se as expectativas e necessidades dos usuários e a facilitação do acesso à justiça.

Analisando-se os resultados da revisão de literatura, é possível sistematizar as dimensões de desempenho das Defensorias Públicas em dois grupos: o primeiro focado na perspectiva organizacional, com dimensões que se vinculam à atuação das Defensorias Públicas na qualidade de organizações; e o segundo na perspectiva individual, com dimensões conectadas à atividade dos defensores públicos e de demais colaboradores.

Em relação à perspectiva organizacional, as providências correlatas devem ser implementadas no âmbito da Defensoria Pública, abarcando a dimensão “produção”. No que tange à perspectiva individual, os encaminhamentos são direcionados aos profissionais integrantes da Defensoria Pública, englobando a dimensão “satisfação do usuário”.

Por um lado, a dimensão vinculada à produção possui foco institucional, justamente por demandar análises a nível organizacional da Defensoria Pública. Por outro lado, a dimensão satisfação do usuário se vincula ao foco individual, uma vez que se relaciona com aspectos atinentes aos profissionais da Defensoria Pública e aos usuários da instituição.

Além disso, é possível categorizar as dimensões nas perspectivas objetiva e subjetiva. O viés objetivo representa resultados alcançados por mensurações, enquanto o subjetivo se conecta à percepção dos indivíduos acerca dos produtos desenvolvidos. Nesse sentido, a dimensão “produção” está inserida na categoria objetiva, tendo em vista o enfoque nas manifestações e atendimentos realizados. Em paralelo, a dimensão “satisfação do usuário” se relaciona à perspectiva subjetiva, pois considera as compreensões e opiniões dos usuários.

A dimensão “satisfação do usuário” foi categorizada na perspectiva subjetiva, tendo em vista espelhar a percepção dos usuários. Não se desconhece a existência de escalas de satisfação e de confiança, as quais, apesar de apresentarem mensurações de critérios objetivos, se vinculam à referida percepção – e não à aferição do resultado propriamente dito

A Figura 4 sinaliza as dimensões identificadas de acordo com elementos organizacionais, individuais, objetivos e subjetivos.

Figura 4 - Classificação das dimensões de desempenho de Defensorias Públicas.



Fonte: Elaborado pelo autor com base nos estudos revisados.

A dimensão “produção” está vinculada aos indicadores “quantidade de manifestações e atendimentos”; “tempo para analisar o caso e tomar providências”; e “quantidade de providências cujos resultados atendem ao pedido apresentado”. O primeiro indicador engloba providências e acolhimentos a nível individual, coletivo, judicial, extrajudicial, nacional e internacional. O segundo pode ser mensurado em quantidade de dias, de modo a possibilitar a análise do lapso temporal decorrido entre o recebimento da demanda e o início da tomada de providências. O terceiro indicador corresponde ao êxito da atuação da Defensoria Pública, espelhando-se o sucesso total ou parcial, bem como o insucesso da demanda.

Por sua vez, a dimensão “satisfação do usuário” engloba os indicadores “quantidade de canais disponíveis para atendimento do usuário”; “quantidade de reclamações do usuário”; e “quantidade de dias entre solicitação do usuário e resposta da Defensoria Pública”. O primeiro indicador abarca a acessibilidade dos serviços das Defensorias Públicas, o que inclui atendimentos presenciais e remotos (telefone ou aplicativos de mensagens) e considera eventuais obstáculos dos usuários (exclusão digital, deficiência visual/auditiva, dentre outras questões). O segundo evidencia a qualidade das informações prestadas pelas Defensorias Públicas, situação espelhada na quantidade de reclamações apresentadas, especialmente para as respectivas

ouvidorias, órgãos formalmente responsáveis por coletar as insatisfações dos usuários. O terceiro indicador representa a regularidade da comunicação entre o usuário e a Defensoria Pública, notadamente no que tange à informação prestada ao usuário sobre o seu caso.

A Tabela 5 reúne a relação entre as dimensões e os respectivos indicadores de desempenho.

Tabela 5 - Dimensões de desempenho de Defensorias Públicas e variáveis/indicadores de mensuração

Dimensões	Variáveis e indicadores de desempenho
Produção	• Quantidade de manifestações e atendimentos • Tempo para analisar o caso e tomar providências • Quantidade de providências cujos resultados atendem ao pedido apresentado
Satisfação do usuário	• Quantidade de canais disponíveis para atendimento do usuário. • Quantidade de reclamações do usuário • Quantidade de comunicações direcionadas ao usuário

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos estudos revisados.

Dessa forma, os indicadores de mensuração viabilizam análises pormenorizadas em relação a cada uma das dimensões, englobando propostas identificadas na revisão de literatura, aptas a contribuir com a prestação da assistência jurídica integral e gratuita. O modelo apresentado, portanto, fornece subsídios para identificação do desempenho da Defensoria Pública e alternativas para aferi-lo, sem prejuízo de detalhamentos complementares em relação a cada indicador.

Em relação ao índice de desempenho para a Defensoria Pública da União (Buta; Gomes; Lima, 2020), os indicadores produtividade, êxito, atendimento, celeridade, descongestionamento e atuação extrajudicial são discutidos, ainda que de forma mais geral, na dimensão “produção”, tangenciando perspectivas de quantidade de trabalho, sucesso nas providências e rapidez na prestação do serviço. Por sua vez, o indicador qualidade do serviço está inserido na dimensão “satisfação do usuário”, englobando a prestação de bom atendimento. O indicador acesso (a direitos e à justiça) é o único sinalizado na referida pesquisa que não está inserida nas duas dimensões propostas, mas releva-se importante para a consecução dos objetivos das Defensorias Públicas, que visam à concretização do acesso à justiça para a proteção de direitos da população vulnerável.

Apresentados os indicadores de mensuração do desempenho de Defensorias Públicas, a seguir, apresentam-se considerações sobre os fatores associados com o desempenho de Defensorias nos níveis individual e institucional.

2.4.3 Fatores associados com o desempenho de defensores e de Defensorias Públicas

As publicações revisadas sinalizam os principais fatores associados com o desempenho de Defensorias. Os principais fatores encontrados foram os seguintes: experiência/capacitação do defensor (Aguiar-Aguilar, 2021; Ang; Garza, 2021; Eagly et al., 2022), garantia de estrutura institucional (Gottlieb; Arnold, 2021; Kocivar et al., 1973), remuneração de defensores e servidores (Anderson; Heaton, 2012; Changhai; Sonin, 2017; Fix-Fierro; Suárez Ávila, 2018; Roach, 2017), autonomia da instituição (Anderson; Heaton, 2012; Buta; Teixeira; Fernandes, 2022; Fix-Fierro; Suárez Ávila, 2015; Joe, 2020; Ortiz, 2019; Kocivar et al., 1973; Ogletree, 1995; Snellenburg, 1985), parcerias institucionais (Azhar-Graham; Gallo, 2021; Buta; Guimarães; Akutsu, 2020; Carvalho; Rocha, 2020; Eagly et al., 2022; Fix-Fierro; Suárez Ávila, 2015; Galeb et al., 2022; Gurmessa, 2018; Welch, 2004), carga de trabalho de defensores e servidores (Aguiar-Aguilar, 2021; Buta; Gomes; Lima, 2020; Jaffe, 2018; Vidal, 2014; Welch, 2004) e equipe de apoio (Gottlieb; Arnold, 2021; Kocivar et al., 1973).

Em relação à capacitação, a literatura aponta a necessidade do defensor público estar atualizado em termos de conhecimento, bem como o treinamento e aprimoramento constantes para realizar o serviço (Ang; Garza, 2021). Assim, a capacitação regular dos integrantes das Defensorias Públicas é fator importante para o aprimoramento profissional, o que gera impacto positivo nas atividades institucionais (Aguiar-Aguilar, 2021; Ang; Garza, 2021; Buta; Guimarães; Akutsu, 2020; Buta; Teixeira; Fernandes, 2022; Changhai; Sonin, 2017; Eagly et al., 2022; Fix-Fierro; Suárez Ávila, 2018, 2015; Kocivar et al., 1973; Ogletree, 1995; Welch, 2004).

Por sua vez, no âmbito institucional, de acordo com a literatura, as condições da estrutura física são um fator importante para explicar o desempenho de defensores e da Defensoria (Kocivar et al., 1973), especialmente em relação ao espaço de atendimento e gabinetes (Fix-Fierro; Suárez Ávila, 2015; Vidal, 2014). Além disso, o desenvolvimento de protocolos de atuação (Eagly et al., 2022) e de sistemas tecnológicos aptos a facilitar o trabalho desenvolvido pelas Defensorias Públicas,

segundo a literatura revisada, pode auxiliar nas atividades realizadas (Berger, 2023; Vidal, 2014; Warren; Salehi, 2022), inclusive com a coleta de informações. Essa coleta ajuda a monitorar os trabalhos desenvolvidos para a análise de riscos, erros e resultados (Metzger; Ferguson, 2015).

O salário é outro fator que impacta o desempenho de Defensorias Públicas, especialmente ao se considerar que vencimentos baixos não são compatíveis com a complexidade e dificuldade do trabalho (Anderson; Heaton, 2012; Changhai; Sonin, 2017; Davies; Worden, 2017; Roach, 2017). Ademais, é preciso considerar a comparação da remuneração de defensores públicos com os ganhos de outras carreiras públicas – em especial em relação a promotores de justiça, que realizam a acusação em processos criminais (Fix-Fierro; Suárez Ávila, 2018), e juízes (Huang; Chen; Lin, 2010). Com isso, é possível avaliar o custo-benefício com a comparação dos ganhos de advogados particulares com carga de trabalho similar (Anderson; Heaton, 2012).

A literatura indica também associação positiva entre desempenho e autonomia institucional, ou seja, quanto mais autonomia, maior o desempenho (Buta; Teixeira; Fernandes, 2022). Dessa forma, a definição normativa sobre natureza jurídica e as diferentes dimensões de autonomia - técnica, operativa, gestão e financeira - da Defensoria Pública é relevante para a consecução dos seus objetivos organizacionais (Fix-Fierro; Ávila, 2015).

A autonomia técnica corresponde à possibilidade de os defensores públicos realizarem a defesa no melhor interesse possível de acordo com os fundamentos jurídicos pertinentes em sua concepção. Por sua vez, a autonomia operativa significa a atuação sem submissão a decisões ou autorizações externas. A autonomia de gestão representa a possibilidade de a Defensoria Pública requisitar documentos, informações e arquivos de instituições públicas ou privadas. Por fim, a autonomia financeira equivale à existência de recursos suficientes para o exercício da atividade (Fix-Fierro; Ávila, 2015).

Alguns estudos ressaltam que é importante que as Defensorias Públicas possuam autonomia funcional em relação a outros órgãos públicos (Juárez Ortiz, 2019; Snellenburg, 1985), especialmente dos poderes legislativo, executivo e judiciário, de modo a afastar interferências políticas no trabalho da instituição (Anderson; Heaton, 2012; Buta; Teixeira; Fernandes, 2022; Joe, 2020; Kocivar et al., 1973; Ogletree, 1995). Essa autonomia é especialmente relevante se a Defensoria

Pública possuir atribuição de litigar contra o próprio Estado, o que reforça, ainda mais, a necessidade de se blindar contra repercussões políticas dos próprios representantes estatais.

Alguns estudos chamam atenção para a necessidade de cautela em relação à autonomia da Defensoria Pública, uma vez que essa prerrogativa não necessariamente gera maximização do desempenho (Buta; Gomes; Lima, 2020). Essa prerrogativa pode dificultar o controle e a supervisão por outras instituições e pela sociedade, situação capaz de viabilizar opções de prioridade que não se compatibilizem com a melhoria dos serviços prestados para a consecução do aprimoramento da assistência jurídica integral e gratuita (Buta; Teixeira; Fernandes, 2022; Cunha, 2020).

Dessa forma, é relevante haver o monitoramento das atividades da Defensoria Pública, justamente a fim de se garantir a *accountability* (Buta; Teixeira; Fernandes, 2022; Worden, 1991). Devem ser consideradas as percepções de outros atores do sistema de justiça e de organizações que dialogam com o trabalho exercido pela Defensoria Pública (Joe, 2020). Ademais, é interessante haver a instituição de ouvidoria (Suxberger; Amaral, 2020), notadamente a fim de se possibilitar a recepção de sugestões, reclamações e elogios.

A separação da Defensoria Pública de outras instituições é necessária para que os defensores possam exercer suas atividades sem receio de sofrer represálias e independentemente de eventuais retaliações que poderiam prejudicar a prestação dos serviços (Joe, 2020). Dessa forma, assim como ocorre com o ministério público, a Defensoria Pública deve ser a responsável por gerenciar os seus recursos e manter interlocução direta com o poder legislativo para a obtenção de recursos orçamentários necessários para a prestação do serviço público (Patton, 2017).

Ressalta-se que a maior autonomia da Defensoria Pública pode gerar distanciamento entre essa instituição e representantes políticos com atribuição de distribuir recursos públicos, uma vez que a dependência entre ambos tenderia a diminuir (Buta; Teixeira; Fernandes, 2022). A autonomia, portanto, deve assegurar a atuação adequada da Defensoria Pública e, concomitantemente, garantir que haja alocação orçamentária suficiente para suas atividades (Buta; Teixeira; Fernandes, 2022), sem significar isolamento institucional (Buta, 2021; Buta; Guimarães; Akutsu, 2020).

Alguns estudos sinalizam que seria recomendável existir um percentual orçamentário fixo para custear a Defensoria Pública (Patton, 2017), uma vez que a existência de fundos orçamentários suficientes é essencial para o desempenho das atividades institucionais (Aguiar-Aguilar, 2021; Davies, Andrew L.B.; Lopes; Clark, 2020; Davies; Worden, 2017; Eagly et al., 2022; Jaffe, 2018; Joe, 2020; Ogletree, 1995).

Sabe-se que a disputa por orçamento é fenômeno complexo e que interfere, inclusive, no aporte financeiro para outras organizações, o que torna o cenário ainda mais dificultoso. É importante, todavia, considerar o custo-benefício a médio e longo prazo no investimento na Defensoria Pública, notadamente ao se considerar a redução de gastos do próprio Estado, a exemplo do indivíduo na prisão que é colocado em liberdade, diminuindo os custos estatais (Goriely, 2003; Gottlieb; Arnold, 2021; Jaffe, 2018).

A autonomia, portanto, é um construto teórico importante no desempenho de Defensorias Públicas na medida em que representa condição para que os trabalhos exercidos por essas instituições sejam realizados e fiscalizados de forma efetiva. Assim, a dependência e a subordinação da Defensoria Pública em relação a instituições públicas (especialmente quando há possíveis litígios entre elas ou conflitos de interesses) prejudica a própria atuação daquela organização em termos de liberdade das atividades – possibilitando limitações que vão de encontro aos objetivos das Defensorias Públicas. Ademais, a escassez de recursos orçamentários direcionados às Defensorias Públicas tem impacto direto na produtividade (quantidade de manifestações, atendimentos e profissionais), bem como na possibilidade de formalização de parcerias com outras instituições, o que pode afetar, negativamente, a própria satisfação do usuário.

Por sua vez, a cooperação com outras instituições, inclusive externas ao sistema de justiça, é questão favorável ao bom desempenho das Defensorias Públicas, uma vez que permite que a instituição ocupe espaços, incentive a educação em direitos e promova os direitos humanos, a exemplo de parcerias com coletivos, movimentos sociais, universidades e outras organizações públicas ou privadas, incluindo outras Defensorias Públicas (Azhar-Graham; Gallo, 2021; Buta; Guimarães; Akutsu, 2020; Carvalho; Rocha, 2020; Galeb et al., 2022; Gurmessa, 2018; Welch, 2004).

Assim, a colaboração com diferentes atores permite aumentar o alcance das atividades da Defensoria Pública e adequá-las à complexidade exigida em determinadas situações, a exemplo do trabalho conjunto com *experts* e técnicos em assuntos específicos (Aguiar-Aguilar, 2021; Eagly et al., 2022; Fix-Fierro; Suárez Ávila, 2015; Joe, 2016; Welch, 2004). Percebe-se, nos estudos revisados, que as parcerias institucionais parecem ser positivas para o desempenho da Defensoria Pública, no sentido de somar forças e expertises para que as atividades sejam desenvolvidas da melhor forma possível. Naturalmente, é preciso que as instituições envolvidas no trabalho conjunto possuam finalidades semelhantes, ao menos em relação ao momento de colaboração, de modo que haja interesses comuns para que a cooperação possa ser concretizada.

Para além dos benefícios de uma cooperação em si, a usual falta de recursos orçamentários das Defensorias Públicas (Jaffe, 2018; Joe, 2020) pode ser minimizada (sem desconhecer a necessidade de aportes orçamentários suficientes) por meio da parceria entre instituições. Em paralelo, a proximidade e o bom relacionamento com outros atores do sistema de justiça é aspecto importante a ser considerado, notadamente (mas não só) em questões consensuais que permitem a celebração de acordos (Gertz, 1980). Isso porque a cooperação é elemento central para o melhor desenvolvimento dos serviços prestados, o que é positivo também para o usuário, em termos de êxito e tempo (Williams, 2013).

Justamente por haver um sistema de justiça, as interações entre os diferentes sujeitos são importantes para a consecução das atividades propostas, especialmente ao se considerar que os resultados processuais não decorrem de atuações individuais, mas do diálogo entre os diferentes atores (Gertz, 1980). De forma contrária, o ambiente hostil, adversarial e não cooperativo entre os diferentes agentes do sistema de justiça pode gerar dificuldades no trâmite dos casos e, conseqüentemente, mais tempo para sua conclusão, implicando pouca abertura para atuações conjuntas (Gertz, 1980).

O fato de haver trabalhos regulares entre defensores, juízes e promotores auxilia na consolidação de uma relação de confiança e, conseqüentemente, na criação de um ambiente cooperativo. É importante pontuar, portanto, que, em relação ao trabalho no âmbito jurisdicional, o fato de defensores públicos exercerem suas atividades de forma regular em uma unidade específica e trabalharem continuamente

com os mesmos atores do sistema de justiça auxilia o exercício das atividades de forma mais efetiva, notadamente pela proximidade existente entre os indivíduos.

Apesar disso, é preciso ter cuidado para que as relações de proximidade entre os diferentes atores não prejudiquem a concretização das funções institucionais da Defensoria Pública, ao confundir os âmbitos privado e público, criando-se vínculos familiares (Garau; Babo, 2022).

Desse modo, o desempenho das Defensorias Públicas pode ser influenciado pela atuação conjunta com outras instituições ou especialistas, seja no âmbito do sistema de justiça ou fora deste. Além disso, dentre os fatores relacionados ao desempenho de Defensorias sinalizados na revisão de literatura, “equipe de apoio” e “carga de trabalho” são componentes presentes na Pesquisa Nacional da Defensoria Pública de 2025 (Esteves et al., 2025), correspondentes, respectivamente, às categorias “estrutura de pessoal” e “atuação funcional”. No cenário brasileiro, ambos os fatores aparentam ser importantes para influenciar o desempenho de Defensorias Públicas.

No que tange à carga de trabalho, alguns estudos indicam que é necessário que haja razoabilidade na quantidade de demandas direcionadas ao defensor público, notadamente para que as atividades sejam exercidas de forma cuidadosa e minuciosa (Aguiar-Aguilar, 2021; Jaffe, 2018; Sharma; Stolzenberg; D’Alessio, 2022). Esse cenário é sensível ao se considerar a usual sobrecarga de atividades vinculada aos serviços prestados pelas Defensorias Públicas, o que afeta a própria concretização das atribuições dos defensores públicos (Joe, 2020; Ogletree, 1995).

No contexto brasileiro, a multiplicidade de funções das Defensorias Públicas, como a atuação individual, coletiva, judicial, extrajudicial, nacional e internacional, e as diferentes searas de prestação de serviços, como a criminal, cível, administrativo, saúde, dentre outros, intensificam a carga de trabalho dos defensores, uma vez que há uma extensa gama de atribuições a serem desempenhadas pelos defensores públicos.

A pluralidade de incumbências de defensores é espelhada na Pesquisa Nacional da Defensoria Pública de 2025, em que a categoria “atuação funcional” engloba os critérios atendimentos realizados, processos gerados, ofícios expedidos, requisições expedidas, manifestações processuais, ações coletivas ajuizadas, acordos extrajudiciais realizados, atuações perante instâncias internacionais de proteção dos direitos humanos, ligações recebidas via *call center* e atendimentos

prestados pela ouvidoria, o que se vincula à adequação do volume de trabalho (Esteves et al., 2025).

Em relação à equipe de apoio, a adequação da estrutura de pessoal é aspecto relevante, especialmente no que tange à quantidade de defensores e de assessores/analistas. Assim, apesar da função central dos defensores públicos na atuação das Defensorias Públicas, a existência de um corpo de profissionais que apoiam a efetivação das atividades é importante para que o trabalho seja desempenhado da melhor forma possível (Gottlieb; Arnold, 2021; Kocivar et al., 1973).

Destaca-se que a equipe de apoio não se relaciona unicamente com profissionais jurídicos, sendo relevante a atuação de colaboradores de outras áreas, como assistentes sociais (Gottlieb; Arnold, 2021). Ademais, a Pesquisa Nacional da Defensoria Pública de 2025, na categoria “estrutura de pessoal”, considera como fatores relacionados ao desempenho das Defensorias a quantidade de defensores públicos, de servidores das Defensorias Públicas (analistas e assessores), bem como a quantidade de residentes jurídicos/voluntários e estagiários, o que demonstra a multiplicidade de cargos atinentes aos colaboradores dessas instituições (Esteves et al., 2025).

A Tabela 6 sintetiza os achados na literatura revisada e mostra os fatores associados ao desempenho de defensores públicos (nível individual) e de Defensorias Públicas (nível organizacional).

Tabela 6 - Fatores associados com o desempenho de defensores públicos e de Defensorias Públicas e respectivas referências

Fatores associados com o desempenho		Referências
Defensores Públicos	Experiência/capacitação do defensor público	(Aguiar-Aguilar, 2021; Ang, 2021; Eagly et al., 2022)
	Remuneração	(Anderson; Heaton, 2012; Changhai; Sonin, 2017; Fix-Fierro; Suárez Ávila, 2018; Roach, 2017)
	Carga de trabalho	(Aguiar-Aguilar, 2021; Buta; Gomes; Lima, 2020; Jaffe, 2018; Vidal, 2014; Welch, 2004)
	Equipe de apoio adequada	(Gottlieb; Arnold, 2021; Kocivar et al., 1973)
Defensorias Públicas	Estrutura institucional	(Gottlieb; Arnold, 2021; Kocivar et al., 1973)
	Autonomia	(Anderson; Heaton, 2012; Buta; Teixeira; Fernandes, 2022; Fix-Fierro; Suárez Ávila, 2015; Joe, 2020; Juárez Ortiz, 2019; Kocivar et al., 1973; Ogletree, 1995; Snellenburg, 1985)
	Parcerias institucionais	(Azhar-Graham; Gallo, 2021; Buta; Guimarães; Akutsu, 2020; Carvalho; Rocha, 2020; Eagly et al., 2022; Fix-Fierro; Suárez Ávila, 2015; Galeb et al., 2022; Gurmessa, 2018; Welch, 2004)

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos estudos revisados.

Percebe-se, portanto, que a literatura aponta diferentes fatores que se relacionam com o desempenho de Defensorias Públicas e de defensores públicos, o que envolve aspectos pessoais do profissional, bem como questões vinculadas à profissão exercida, a exemplo da quantidade de trabalho, do salário e do suporte técnico. Além disso, a revisão indicou elementos institucionais que afetam o desempenho das Defensorias Públicas, a exemplo da própria estrutura da organização, da independência de atuação e do trabalho colaborativo exercido com outras instituições.

2.5. Conclusões

As Defensorias Públicas são instituições que viabilizam a assistência jurídica integral e gratuita à população carente, prestando serviços para a população

desprovida de recursos financeiros e, em alguns casos, também aos segmentos sociais em situação de vulnerabilidade organizacional.

Nota-se que a relevância social e jurídica das funções da Defensoria Pública demanda o aprimoramento das suas atividades, notadamente a fim de prestar um serviço público de excelência, o que enseja benefícios à população vulnerável.

A existência da Defensoria Pública não pode, portanto, ser meramente formal, de modo a justificar, de forma ilusória, a garantia de defesa de direitos da população necessitada. Deve-se garantir a estruturação e a melhoria de uma instituição que possa desempenhar suas funções de maneira adequada, garantindo-se, cada vez mais, um melhor desempenho.

O presente artigo sistematiza a literatura correlata ao objeto de pesquisa e sugere a categorização de duas dimensões de desempenho das Defensorias Públicas, agrupadas em focos institucional e pessoal, que permitem possibilidades investigativas para a melhoria da prestação dos serviços por parte dessas instituições.

A pesquisa apresenta contribuições teóricas e sociais para o avanço das discussões identificadas, na medida em que fornece caminhos para a identificação do desempenho e de sua mensuração, o que possui o potencial de melhorar os serviços de assistência jurídica gratuita prestados à população em situação de vulnerabilidade. Essas contribuições podem ensejar subsídios para alterações práticas nas Defensorias Públicas.

É importante pontuar que a revisão de literatura permitiu a identificação de Defensorias Públicas em diferentes países, cada qual com suas peculiaridades, atribuições e atuações. Dessa forma, o modelo de desempenho de Defensorias Públicas proposto é amplo e abarca todas as situações sinalizadas pela literatura.

Assim, sua aplicabilidade a determinada Defensoria Pública deve ser posterior à análise casuística da compatibilidade das dimensões, dos indicadores e das variáveis com as funções da instituição.

A literatura sobre o desempenho de Defensorias Públicas apresenta discussões relativas às dimensões identificadas, mas ainda carece de estudos complementares para o avanço do estado da arte e para o aprofundamento de algumas discussões.

Apesar de ser um tema discutido há algumas décadas (com maior produção científica nos últimos dez anos), as investigações ainda são insipientes e demandam maiores discussões, especialmente em países diversos dos Estados Unidos, que

abarcam mais da metade dos estudos identificados. Verificam-se lacunas de pesquisa, por exemplo, na investigação sobre o desempenho das Defensorias Públicas em áreas diversas da criminal.

A título de agenda de pesquisa, em relação à dimensão “produção”, estudos futuros podem oferecer indicadores de desempenho em relação à quantidade de casos, manifestações e atendimentos, considerando-se, inclusive, o tempo despendido para tomar providências, mediante triangulação de dados disponíveis pelas próprias Defensorias e por organizações relacionadas, a exemplo de tribunais judiciais e outras instituições.

Ademais, em relação à dimensão “satisfação do usuário”, são necessárias investigações sobre métricas de aferição do contentamento dos usuários, especialmente em relação à percepção da população sobre os serviços de assistência jurídica integral e gratuita prestados pelas Defensorias Públicas. É interessante que esses estudos identifiquem as necessidades e os anseios dos usuários, bem como barreiras ao acesso à justiça.

Por fim, é importante desenvolver pesquisas relativas à percepção de satisfação de outros atores-chave, como profissionais da própria Defensoria e de carreiras que, usualmente, possuem contato com o trabalho da Defensoria Pública, o que permite perspectivas complementares ao nível de contentamento no que tange à assistência jurídica integral e gratuita.

3. PERCEPÇÃO E EXPERIÊNCIA DE USUÁRIOS EM RELAÇÃO AOS SERVIÇOS PRESTADOS PELA DEFENSORIA PÚBLICA DO DISTRITO FEDERAL ²

Resumo

A Defensoria Pública é uma instituição criada para garantir acesso à justiça a indivíduos em situação de vulnerabilidade. Por essa razão, a compreensão da perspectiva do usuário em relação à instituição prestadora do serviço de assistência jurídica integral e gratuita é fundamental para aprimorar a qualidade dos serviços. O estudo pretende identificar a percepção e a experiência do usuário dos serviços da Defensoria Pública do Distrito Federal. O método de pesquisa, de natureza qualitativa, foi baseado em entrevistas semiestruturadas com 45 usuários de diferentes áreas jurídicas em três regiões administrativas do Distrito Federal. As entrevistas foram gravadas e transcritas, o que possibilitou a utilização do software Iramuteq, levando à categorização e à identificação dos padrões discursivos dos entrevistados. Os achados da pesquisa demonstraram uma aparente contradição, em que os entrevistados reforçaram a importância do atendimento presencial e, concomitantemente, registraram os benefícios e as facilidades do atendimento remoto, especialmente em relação a aplicativos de mensagem. Esses resultados indicam a importância de se disponibilizar canais híbridos de atendimento ao usuário. Por outro lado, os usuários mostraram insatisfação com a lentidão dos processos judiciais, demora nos atendimentos, espaço físico inadequado e ausência de informação e orientação aos usuários. A pesquisa conclui que o aprimoramento da Defensoria Pública deve considerar a escuta ativa dos usuários, de modo a aumentar a qualidade no atendimento e o acesso ao serviço prestado.

Palavras-chave: acesso à justiça; vulnerabilidade social; Defensoria Pública; usuários; assistência jurídica integral e gratuita.

3.1 Introdução

A Defensoria Pública é uma instituição essencial no sistema de justiça brasileiro, com a missão de assegurar o direito fundamental de acesso à justiça para indivíduos e grupos em situação de vulnerabilidade socioeconômica. A atuação da Defensoria vai além do fornecimento de assistência jurídica gratuita, desempenhando um papel ativo na promoção da cidadania e na concretização dos direitos humanos (Ribas; Luiz, 2024). Nesse contexto, a Defensoria Pública se configura como um mecanismo de contrapeso frente às desigualdades, garantindo a efetivação de direitos e a paridade de participação social.

Estima-se que cerca de 82% da população brasileira atenda aos critérios de acesso aos serviços prestados pelas Defensorias Públicas estaduais e distrital, ressaltando a relevância dessas instituições no contexto social e jurídico do país (Esteves et al., 2025). Além disso, uma pesquisa conduzida pela Fundação Getúlio Vargas em 2019 destacou a Defensoria Pública brasileira como a instituição do sistema de justiça mais bem avaliada pelo público geral. Dos entrevistados, 45%

² Artigo aceito para apresentação no Encontro de Administração da Justiça – EnAJUS 2025. A seção sobre análises feitas por intermédio do Iramuteq foi selecionada no I Concurso de Artigos da Revista da Defensoria Pública do Amapá.

demonstraram conhecimento sobre a existência e as atividades da Defensoria; 59% declararam confiar na instituição; e 38% atribuíram a ela uma avaliação positiva, classificando-a como ótima ou boa (FGV, 2019). Esses dados sublinham o papel crucial desempenhado pelas Defensorias na promoção do acesso à justiça e na consolidação da confiança social nas estruturas jurídicas.

Apesar de sua importância, a opinião dos usuários sobre os serviços oferecidos pela Defensoria Pública tem sido pouco explorada em termos acadêmicos e gerenciais. Existem lacunas relacionadas à legitimidade percebida e à eficácia da atuação das Defensorias Públicas (Santos; Soares, 2021). Além disso, há lacunas de pesquisa referentes à percepção dos usuários acerca dos serviços prestados pelas Defensorias Públicas, notadamente ao se considerar que o desempenho dessas instituições se relaciona à satisfação dos usuários, conforme evidenciou o segundo capítulo dessa tese.

Assim, o presente trabalho apresenta o objetivo de **identificar a percepção e experiência de usuários em relação aos serviços prestados pela Defensoria Pública do Distrito Federal**. A pesquisa foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, o que permitiu uma análise dos relatos dos usuários.

Em termos gerenciais, o estudo oferece subsídios para o aprimoramento das práticas institucionais da DPDF, considerando-se recomendações baseadas em evidências empíricas. Com isso, espera-se fortalecer estratégias institucionais de inclusão social, acesso à justiça e legitimidade democrática. Além disso, os resultados da pesquisa podem, dentro da realidade específica de cada instituição, contribuir para o aperfeiçoamento em outras Defensorias Públicas do Brasil.

O estudo está organizado em sete seções, incluindo esta introdução. Nas três próximas seções, apresenta-se o referencial teórico da pesquisa, discutindo-se conceitos centrais sobre acesso à justiça, vulnerabilidade social, atuação das Defensorias Públicas e utilização de tecnologias para atendimento remoto. Em seguida, detalham-se os métodos adotados na pesquisa, com ênfase na abordagem qualitativa empregada. Posteriormente, são apresentados e analisados os resultados da investigação. Por fim, a seção de conclusão sintetiza os achados, propõe recomendações e delineia uma agenda para futuras pesquisas relacionadas ao tema.

3.2 Acesso à justiça e vulnerabilidade social

O conceito de acesso à justiça, tradicionalmente vinculado à mera possibilidade de ingressar no Poder Judiciário, foi amplamente ampliado e, no contexto contemporâneo, ganhou contornos que envolvem a efetiva realização dos direitos fundamentais (Assunção, 2015; Cappelletti; Garth, 1988; Souto; Souto, 2017).

O acesso à justiça é construto necessário ao exercício da cidadania e à inclusão social. A concretização desse direito, contudo, encontra obstáculos significativos em relação a pessoas em condição de vulnerabilidade social.

A vulnerabilidade social consiste no conjunto de condições vivenciadas por determinados indivíduos e grupos que implicam exclusões ou restrições de direitos. A vulnerabilidade pode estar vinculada a diferentes fatores, como pobreza, nível de escolaridade, gênero, questões raciais, dentre outros (Scott et al., 2018).

O acesso à justiça por indivíduos em situação de vulnerabilidade é comprometido, inicialmente, pelo desconhecimento dos próprios direitos e dos mecanismos disponíveis para a concretização desses direitos (Torlig; Gomes; Lunardi, 2023). A deficiência de informações jurídicas básicas e a ausência de cultura de acesso à justiça para populações em situação de vulnerabilidade impede a ampla promoção e o exercício dos direitos.

Nesse cenário, a Defensoria Pública ocupa papel relevante no ordenamento jurídico brasileiro, sendo a instituição responsável por concretizar a assistência jurídica integral e gratuita e assegurar o acesso à justiça para pessoas em situação de vulnerabilidade.

A limitação de orçamento e da oferta de assistência jurídica integral e gratuita integra os diversos obstáculos enfrentados por pessoas em situação de vulnerabilidade para implementar o acesso à justiça, uma vez que as Defensorias Públicas do Brasil são subdimensionadas em termos de locais não atendidos, com 40% do território desfalcado em relação ao âmbito estadual e distrital (Esteves et al., 2025). A ausência de Defensorias Públicas estruturadas pode implicar que pessoas em situação de vulnerabilidade desistam de exercer seus direitos, o que enseja a manutenção do ciclo de exclusão social.

A análise de grupos sociais específicos revela exclusões complementares. Pessoas em situação de rua são invisibilizadas pelo sistema de justiça e pela própria sociedade, verificando-se dificuldade para concretizar direitos básicos, como o

reconhecimento de sua identidade (Ribas; Luiz, 2024). Complementarmente, a título exemplificativo, comunidades indígenas e quilombolas podem enfrentar desafios linguísticos e culturais, o que potencialmente limita o acesso à justiça (Carvalho; Rocha, 2020; Nogueira; Meneses, 2017).

Além disso, atuações extrajudiciais, como providências jurídicas preventivas, métodos autocompositivos, projetos de educação em direitos e participação em eventos itinerantes e em audiências públicas, configuram mecanismos promissores para a inclusão jurídica dos vulneráveis (Faustino; Batitucci; Da Cruz, 2023).

Portanto, o desafio de promover acesso à justiça para pessoas em situação de vulnerabilidade social exige um conjunto articulado de políticas, inclusive com enfoque no fortalecimento da Defensoria Pública. O acesso à justiça somente se concretiza mediante práticas institucionais que reconhecem, consideram e acolhem as percepções do destinatário dos serviços prestados – no caso, os usuários das Defensorias Públicas.

3.3 Satisfação de usuários das Defensorias Públicas

A satisfação dos usuários é uma dimensão essencial na avaliação de serviços públicos, pois reflete não apenas a qualidade percebida dos serviços, mas também a eficácia das políticas públicas implementadas (Vieira; Gomes, 2025, no prelo). O bem-estar do cidadão está diretamente relacionado à experiência vivenciada com os serviços oferecidos pelo Estado, abrangendo áreas como saúde, educação, segurança, transporte e acesso à justiça.

Fatores como acessibilidade, qualidade do atendimento e condições estruturais dos locais utilizados para prestação do serviço público impactam significativamente a percepção do usuário (Cantalino et al., 2021). Há, ainda, uma disparidade no acesso aos serviços, com regiões mais remotas enfrentando maiores dificuldades, o que afeta não apenas a capacidade de atendimento, mas também a qualidade percebida pelo cidadão (Handini et al., 2024).

Além disso, a satisfação do usuário em relação a serviços públicos está vinculada à percepção de equidade no tratamento (Nascimento et al., 2020), especialmente em setores como o sistema de justiça, em que a sensação de que o sistema é justo e imparcial é crucial para a manutenção da confiança. Nesse sentido,

destaca-se o papel de instituições como a Defensoria Pública, que garantem o acesso à justiça para aqueles em situação de vulnerabilidade.

A Defensoria Pública é instituição fundamental na promoção da justiça social e na garantia dos direitos fundamentais e desempenha um papel crucial na redução das desigualdades e na promoção da cidadania (Buta; Teixeira; Fernandes, 2022). No Brasil, em 2024, mais de 29 milhões de atendimentos foram realizados pelas Defensorias Públicas estaduais, distrital e federal, abrangendo diferentes áreas de atuação, com aumento de 19,8% em relação ao ano anterior (Esteves et al., 2025).

Nada obstante haver espaços de aprimoramento, estudos anteriores mostram que a percepção da população em relação à Defensoria Pública é positiva (Santos, 2013; Vargas, 2019), principalmente em consideração ao atendimento humanizado (Vidal, 2014).

A satisfação do usuário da Defensoria Pública constitui variável que combina duas categorias fundamentais para a gestão da assistência jurídica integral e gratuita: a qualidade do serviço público e o impacto direto na vida das pessoas. Dessa forma, critérios de acesso, rapidez e resolutividade, fundamentais para o alcance da satisfação do usuário, assumem, na Defensoria Pública, relevância ainda maior em razão da situação de vulnerabilidade do destinatário do serviço (Vidal, 2014).

Para a análise proposta nessa pesquisa, a relação entre a qualidade do serviço e o que é percebido é relevante, uma vez que a qualidade do serviço depende da percepção do usuário.

O impacto positivo do aprimoramento dos serviços da Defensoria vai além da simples solução de conflitos, uma vez que a instituição contribui para a construção de um sistema de justiça inclusivo e para o fortalecimento da cidadania. Assim, é importante que o acesso à justiça, por meio da Defensoria Pública, seja realizado de forma centrada nas pessoas, o que deve ser espelhado, inclusive, para todo o sistema de justiça (Correia et al., 2024; Sandefur; Ricca, 2024).

3.4 Utilização de tecnologias para atendimento remoto

A implementação de tecnologias contribui para tornar o atendimento e a prestação de serviços acessíveis (Hooda *et al.*, 2023), sem prejuízo de preocupações com capacidade de utilização de tecnologias de informação e comunicação acessíveis por parte de excluídos digitais (Handini et al., 2024).

As discussões acerca do uso da tecnologia em organizações precisam ultrapassar as funções instrumentais ou supostas neutralidades dos recursos tecnológicos. Nessa perspectiva, a teoria crítica da tecnologia problematiza a inserção de dispositivos técnicos no cotidiano institucional, considerando os impactos funcionais e as implicações políticas, culturais e éticas (Feenberg, 2017).

Dessa maneira, a tecnologia reflete um fenômeno dual com potencial de dominação e emancipação. Deve-se ressaltar que a tecnologia não é um instrumento neutro que os indivíduos e grupos utilizam para perseguir seus objetivos. A tecnologia, portanto, reflete escolhas políticas e estruturas de poder, podendo, intencionalmente ou não, fortalecer hierarquias, excluir interesses e amplificar os regimes de dominação. Por outro lado, a tecnologia pode ser apropriada e resignificada em processos de inclusão e democratização (Feenberg, 2017; Freitas; Segatto, 2014).

Essa perspectiva teórica é relevante para a análise do uso de tecnologias de atendimento remoto das Defensorias Públicas. A implementação de mecanismos digitais para atendimento de usuários observa fluxos e procedimentos concebidos pela própria organização, os quais visam à eficiência operacional e ao controle técnico do processo. Todavia, o uso das tecnologias de atendimento não pode ser orientado exclusivamente por interesses organizacionais, desconsiderando-se a participação dos usuários, sob pena de se perpetuarem desigualdades e de se inviabilizar a usabilidade do usuário (Souza, 2016). Eventuais decisões tomadas unilateralmente pelas Defensorias Públicas, sem a participação do usuário, podem reproduzir ou intensificar estruturas excludentes.

Por outro lado, a ampliação do debate sobre o uso de recursos para atuação remota, com a participação dos usuários, defensores e demais agentes envolvidos, pode transformar o atendimento virtual em espaço de inclusão. Nesse sentido, a tecnologia deixa de ser mero instrumento de controle e passa a ser também meio de expressão de valores sociais, potencializando o acesso à justiça (Freitas; Segatto, 2014; Souza, 2016).

Além disso, é importante pontuar o potencial desconhecimento ou a falta de acesso a tecnologias por parte dos usuários das Defensorias Públicas. A exclusão digital é caracterizada pelo acesso desigual à infraestrutura tecnológica e pela dificuldade de compreensão sobre o funcionamento dos mecanismos tecnológicos.

Para os usuários excluídos digitais, o atendimento presencial é o único caminho de acesso à Defensoria Pública (e ao próprio sistema de justiça). A virtualização do

atendimento das Defensorias pode deslocar obstáculos do acesso físico ao acesso virtual, mantendo intactas (ou até agravando) as barreiras de participação dos usuários.

A análise da exclusão digital na atuação da Defensoria Pública, portanto, não depende apenas da disponibilização de infraestrutura adequada, mas da própria concepção e gestão das tecnologias, com olhar centrado no usuário. A democratização do atendimento remoto exige a participação ativa dos usuários em todas as etapas, desde o planejamento até o monitoramento dessa atuação, garantindo que as demandas e as especificidades orientem as soluções técnicas adotadas pela instituição. Não se pode falar em eficiência do atendimento remoto das Defensorias se os usuários não são contemplados com essas estratégias.

Nesse sentido, pesquisas com os usuários das Defensorias Públicas são importantes para analisar as expectativas da população em relação aos serviços que são prestados (Santos, 2013), de forma a garantir um serviço jurídico acessível, eficiente e humanizado. Essas abordagens permitem que a Defensoria compreenda seu público, adapte suas estratégias de atendimento e fortaleça sua missão de garantir o acesso à justiça para pessoas em situação de vulnerabilidade.

Nessa perspectiva, a presente pesquisa coletou a percepção de usuários em relação aos serviços prestados pela DPDF. A próxima seção apresenta o método utilizado na pesquisa.

3.5. Método

O estudo adotou uma abordagem qualitativa, com entrevistas semiestruturadas como meio de investigação da percepção e da experiência de usuários do serviço da Defensoria Pública do Distrito Federal. O Comitê de Ética do Instituto de Ciências Humanas e Sociais da Universidade de Brasília autorizou a pesquisa (Parecer nº 6.718.779).

A pesquisa foi realizada no âmbito da DPDF por questões de conveniência, uma vez que o pesquisador atua como defensor na instituição. Dessa forma, o acesso a dados documentais e a realização das entrevistas foram facilitados.

As entrevistas foram feitas remotamente, por ligações telefônicas, com o intuito de facilitar o acesso dos usuários. Evitou-se, ainda, realizar as entrevistas no espaço

dos núcleos da Defensoria para não constranger o respondente. Foram realizadas 45 entrevistas com usuários da DPDF.

Todas as entrevistas foram gravadas e transcritas na íntegra com base em um *software*. O anonimato e a privacidade foram garantidos com a omissão de nomes dos entrevistados. Ademais, durante as entrevistas, não houve a menção da qualidade do entrevistador como defensor para não enviesar as respostas dos entrevistados.

A DPDF atua nas áreas cível, criminal, família, violência doméstica, fazenda pública, direitos humanos, saúde, execução penal, infância e juventude, consumidor, entre outras. Para fins de análise deste estudo, foram selecionados usuários no âmbito da atuação cível, família e criminal. Essas três áreas gerais representam os principais campos de atuação da instituição, representando as áreas com maior demanda.

Também foi preciso realizar um recorte geográfico, uma vez que a instituição atua em todo o território distrital. O Distrito Federal é dividido em regiões administrativas, nas quais há prestação de serviços aos usuários pela DPDF. Assim, a escolha das regiões administrativas foi realizada mediante análise de critérios de renda *per capita*/da população e de taxas de criminalidade.

Isso porque a atuação da DPDF na área cível demanda análise da condição econômica do interessado (renda familiar até cinco salários-mínimos), o que evidencia o interesse em investigações de áreas economicamente mais vulneráveis e, portanto, com maior probabilidade de atuação dessa instituição. Ademais, na área criminal, a atuação da DPDF tende a ser mais significativa se a região possui maior índice de cometimento de crimes.

Com base nos dados de pesquisas realizadas pela Codeplan (2019; 2021), pela Fundação Getúlio Vargas (2020) e pela Secretaria de Segurança Pública do DF (2024), observa-se que as regiões administrativas do Distrito Federal com menor renda domiciliar incluem Itapoã, Paranoá, SCIA–Estrutural, Varjão, Recanto das Emas, Fercal, Sobradinho, Sol Nascente, São Sebastião, Ceilândia, Riacho Fundo e Santa Maria. No que diz respeito à criminalidade, os referidos estudos revelam que áreas como Ceilândia, Samambaia, Santa Maria, Recanto das Emas, Planaltina, Paranoá, Itapoã, Taguatinga, Gama Estrutural e Varjão figuram entre as regiões com maior incidência de crimes.

Assim, considerando os mencionados estudos e triangulando-se os locais, foram escolhidas três regiões administrativas do DF com maior vulnerabilidade social e econômica: a) Ceilândia, b) Itapoã e c) Recanto das Emas. Essas regiões também apresentam altos índices de criminalidade, entre os maiores do Distrito Federal, o que também justifica a escolha.

No roteiro de entrevistas, após a identificação do entrevistado com questões vinculadas a gênero, etnia, idade e grau de ensino, foi investigada a situação socioeconômica do entrevistado e a relação do entrevistado com a DPDF. Posteriormente, foram perguntadas questões sobre as dimensões definidas no roteiro de entrevistas.

O roteiro de entrevistas foi baseado nos achados da revisão de literatura realizada no estudo I da tese. Além disso, foram considerados os estudos sobre a percepção de participação social para a garantia de acesso a direitos de usuários da Defensoria Pública do Estado de São Paulo (Bernardes; Ventura, 2019) e pesquisa sobre mensuração da percepção de qualidade de serviços públicos por usuários (Butkus et al., 2023).

As categorias propostas por Butkus *et al.* (2023) foram adaptadas ao contexto da pesquisa para definir as seguintes dimensões exploradas nas entrevistas: satisfação; confiança; qualidade do atendimento; contato; e estrutura física. Ademais, adicionou-se um espaço para outros assuntos, de forma que o entrevistado poderia complementar a entrevista com questões que entendesse importantes para a melhoria do trabalho da DPDF.

Foi realizado pré-teste com usuários não participantes das entrevistas para validar o roteiro, a fim de minimizar incorreções e aprimorar a compreensão das perguntas. Em algumas questões, foi preciso inserir exemplos para o melhor entendimento dos usuários. No pré-teste, foram realizadas entrevistas com 20 usuários, selecionados aleatoriamente. O grupo foi composto majoritariamente por mulheres (70%), pessoas pardas (40%) e brancas (30%), com idade média de 53 anos e com ensino médio completo (40%). Essas entrevistas iniciais permitiram identificar aspectos importantes como linguagem, clareza das perguntas e categorização das respostas, garantindo maior precisão e relevância na coleta de dados subsequente.

A versão final do roteiro das entrevistas foi organizada em nove eixos principais: identificação do entrevistado (dados sociodemográficos); situação socioeconômica; experiências anteriores com a DPDF; satisfação; confiança;

qualidade do atendimento; contato; estrutura física; e sugestões e outros assuntos relevantes (apêndice A).

Após a consolidação do roteiro de entrevistas, foram coletados 128 números telefônicos de pessoas atendidas pela instituição em novembro de 2024, com autorização formal da DPDF, e realizados contatos com 123 usuários, sendo 59 de Ceilândia; 36 do Itapoã; e 28 do Recanto das Emas. Foram selecionados, por meio de amostragem aleatória, 45 usuários, sendo 15 para cada uma das três regiões administrativa selecionadas, número atingido após a saturação de dados.

Dos 15 usuários selecionados em cada região administrativa, foram entrevistados cinco usuários de cada uma das searas criminal, família e cível. Essa diversidade buscou refletir as diferentes experiências e necessidades dos usuários atendidos pela instituição. A Tabela 7 apresenta o perfil dos entrevistados.

Tabela 7 – Características dos entrevistados

Característica	Perfil dos entrevistados
Total de entrevistados	45
Gênero	51% feminino e 49% masculino
Etnia	53% parda, 22% branca, 15% negra e 5% amarelos e indígenas
Idade	Mínimo de 21 e máximo de 72 anos, com idade média de 40 anos
Grau de escolaridade	42% ensino médio completo, 18% ensino superior completo, 15% ensino fundamental incompleto, 13% ensino médio incompleto, 7% ensino fundamental completo, 2,5% sem escolaridade e 2,5% ensino superior incompleto
Renda familiar média	R\$ 3.000,00
Ocupação profissional	78% empregados e 22% desempregados
Casa própria	31% possuem, 69% não possuem
Residência	22% Ceilândia, 22% Itapoã, 20% Recanto das Emas, 11% Samambaia, 25% outros (inclusive com residência em outras unidades federativas, como Maranhão e Goiás)
Conhecimento prévio da DPDF	60% não conheciam a DPDF
Quantidade de atendimentos na DPDF	38% uma vez, 24% duas vezes, 18% três vezes e 20% mais de três vezes
Principais demandas dos usuários	Pensão alimentícia, crimes patrimoniais, divórcio, guarda e inventário

Fonte: Elaborado pelo autor.

Entre as principais demandas apresentadas pelos entrevistados junto à DPDF destacaram-se crimes patrimoniais e casos envolvendo pensão alimentícia. Outros assuntos, como divórcio, guarda e inventários, aparecem em menor proporção.

As entrevistas foram conduzidas entre dezembro de 2024 e janeiro de 2025, por meio de ligações telefônicas realizadas de número pessoal do entrevistador. Inicialmente, os entrevistados foram informados sobre os objetivos da pesquisa, a confidencialidade das respostas e a possibilidade de recusa em participar a qualquer momento. Foi solicitada autorização para gravação das entrevistas e consentimento na participação da pesquisa, assegurando-se o anonimato dos dados coletados.

O tempo total de duração das entrevistas correspondeu a 8 horas, 50 minutos e 43 segundos, com média de duração de 10 minutos e 45 segundos por entrevista. A entrevista mais curta durou 6 minutos e 41 segundos e a mais longa 25 minutos e 52 segundos.

Os dados obtidos por meio das entrevistas foram analisados mediante técnicas de análise de conteúdo, a exemplo da codificação do material coletado, da definição de unidades de registro e da categorização dos elementos. Desse modo, as categorias e temas emergentes foram organizados conforme a frequência de aparição nas entrevistas. A análise identificou e categorizou falas semelhantes para criar as temáticas propostas por meio da interpretação dos resultados. Além da análise textual, foi utilizado o software Iramuteq para realizar avaliações mais específicas.

Para a utilização do Iramuteq, as entrevistas foram transcritas e organizadas em arquivo nos moldes aceitos pelo software, retirando-se as perguntas e falas formuladas pelo entrevistador. Com o corpus textual criado, foram realizadas as seguintes análises: a) classificação hierárquica descendente; b) análise fatorial de correspondência; e c) análise de similitude. A adoção dessas técnicas visou maximizar o potencial interpretativo dos dados, sobretudo pela existência de informações qualitativas estruturadas nos conjuntos textuais categorizados.

A classificação hierárquica descendente, técnica de agrupamento de respostas ou categorias em grupos semelhantes, permitiu a segmentação do corpus em classes lexicais homogêneas, revelando discursos com semelhanças temáticas. Esse procedimento foi fundamental para identificar perfis de percepção.

Na sequência, a análise fatorial de correspondência, técnica projetada para explorar associações entre variáveis qualitativas dispostas em tabelas de

contingência, foi empregada para explorar as associações entre as categorias identificadas, bem como entre as diferentes áreas (família, cível e criminal). Essa técnica possibilitou a visualização integrada dos dados, facilitando a identificação de tendências e proximidades entre grupos de respostas e dimensões avaliadas.

Por fim, a análise de similitude, técnica voltada para o exame das relações de coocorrência entre palavras ou categorias, foi utilizada para mapear as redes de ocorrências simultâneas entre termos presentes nos discursos dos usuários, o que permite identificar os principais núcleos semânticos e as relações de sentido que estruturam a percepção dos entrevistados sobre os serviços da Defensoria Pública. Esse mapeamento contribuiu para destacar os conceitos mais centrais e suas conexões, revelando a estrutura discursiva subjacente às falas analisadas.

Assim, a articulação dessas três técnicas proporcionou uma análise multifacetada dos dados, permitindo não apenas a identificação de agrupamentos e padrões de percepção, mas também a compreensão das relações entre as diferentes dimensões que compõem a experiência dos usuários da DPDF. Dessa forma, a abordagem adotada conferiu profundidade e confiabilidade às interpretações, enriquecendo a compreensão sobre o fenômeno investigado. Os resultados são apresentados na seção seguinte.

3.6. Resultados

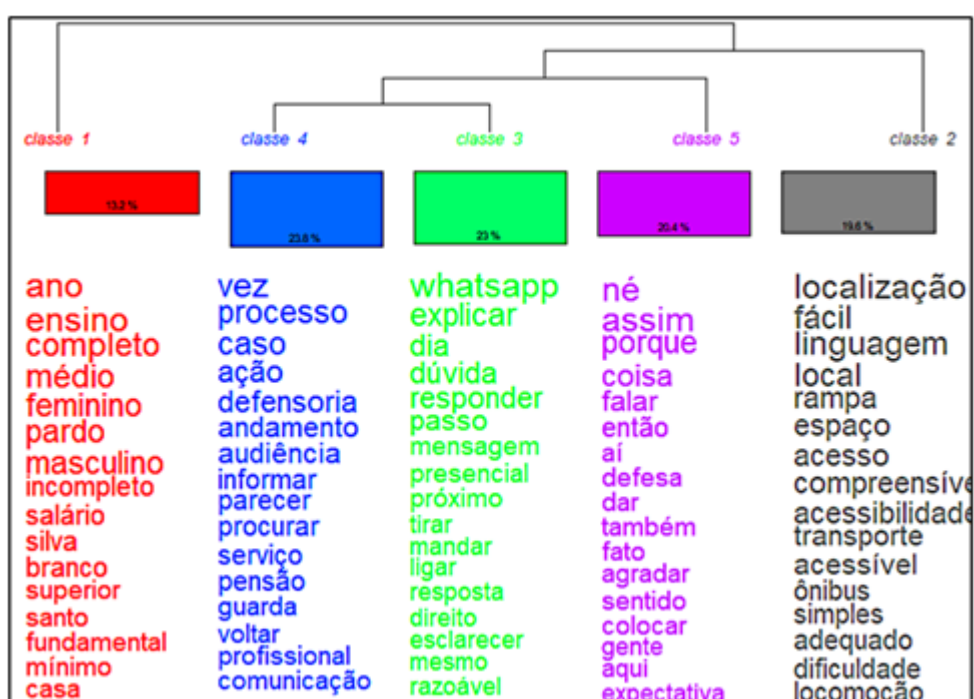
Este capítulo tem início com a apresentação dos resultados da classificação hierárquica descendente, seguida pela análise fatorial de correspondência e análise de similitude, todas realizadas por meio do software Iramuteq. Essas três primeiras análises permitiram a identificação de padrões e categorias de acordo com as palavras e os termos identificados nas entrevistas. Posteriormente, as três principais categorias identificadas na análise – acesso, atendimento e atuação – foram apresentadas e discutidas individualmente.

3.6.1 Classificação hierárquica descendente

Com auxílio do software Iramuteq, foi realizada a classificação hierárquica descendente mediante classificação simples. Dos 440 segmentos de texto, foram

classificados 357, o que corresponde a uma taxa de retenção de 81,14% e evidencia a viabilidade de análise (Camargo; Justo, 2016). O conteúdo foi classificado em cinco classes: classe 1, com 47 segmentos de texto; classe 2, com 70 segmentos; classe 3, com 82 segmentos de texto; classe 4, com 85 segmentos; e classe 5, com 73 segmentos de texto. Há ênfase, portanto, nas classes 3 e 4, com maior quantidade de segmentos de texto. A Figura 5 evidencia o dendrograma gerado pela categorização de cinco classes.

Figura 5 – Classes da classificação hierárquica descendente.



Fonte: Elaborado pelo autor.

A classe 1, categorizada como “perfil dos entrevistados”, indica as características dos usuários da DPDF que participaram da pesquisa, incluindo grau de escolaridade, sexo/gênero, etnia e renda familiar. Essa classe se contrapõe às demais, que abordam o conteúdo das entrevistas, em razão da primeira partição.

A classe 2 foi nomeada como “acesso” e foi gerada em razão da segunda partição, contrapondo-se às classes 3, 4 e 5. Essa classe apresenta palavras que se conectam à localização da instituição e ao respectivo acesso, considerando-se o transporte, o espaço e a acessibilidade (uso da palavra “rampa”, evidenciando a preocupação com locomoção dos usuários). Além disso, a classe 2 também indica discussões sobre a linguagem utilizada pela equipe da Defensoria Pública, em que a

comunicação deve ser acessível (utilização dos termos “compreensível”, “simples” e “adequado”).

A classe 3, qualificado como “atendimento”, se contrapõe à classe 4 em razão da quarta partição, reúne termos que identificam a assistência prestada pela Defensoria Pública, seja presencialmente ou de forma remota (menção a “WhatsApp”, “mensagem” e “ligação”). A classe igualmente indica elementos que representam dúvidas e esclarecimentos, com os termos correlatos “responder” e esclarecer”.

A classe 4, intitulada “atuação da Defensoria Pública”, engloba providências e espaços de atuação da referida instituição, com ênfase na esfera judicial, notadamente ao mencionar os termos “processo”, “andamento”, “ação” e “audiência”. É natural que as expressões se vinculem à atuação judicial, uma vez que os entrevistados possuem relação com processos judiciais. Percebe-se relevo em ações de guarda e pensão, o que revela destaque na atuação dessas questões jurídicas. Além disso, alguns termos indicam a relação entre trabalho, tempo e devolutivas, a exemplo de “andamento”, “informar” e “comunicação”, o que representa a agilidade na prestação dos serviços e a prestação de informação aos usuários.

A classe 5, categorizada como “conectivos”, contrapõe-se às classes 3 e 4 em razão da terceira partição e identifica termos que possuem a função de conectar as ideias registradas pelos usuários. A classe é composta majoritariamente por termos informais, advérbios e verbos ou substantivos isolados. A Figura 6 evidencia as classes, os nove termos com maior recorrência e os respectivos qui-quadrados (χ^2).

Figura 6 – Representação da classificação hierárquica descendente.

Perfil dos entrevistados (13,2%)	χ^2	Acesso (19,6%)	χ^2	Atendimento (23%)	χ^2	Atuação da Defensoria Pública (23,8%)	χ^2	Conectivos (20,4%)	χ^2
Ano	203,3	Localização	91,4	WhatsApp	119,3	Vez	39,4	Né	64,3
Ensino	200,3	Fácil	80,9	Explicar	86,9	Processo	29,5	Assim	63,0
Completo	184,1	Linguagem	76,3	Dia	77,1	Caso	28,2	Porque	48,5
Médio	168,9	Local	75,6	Dúvida	75,3	Ação	26,1	Coisa	38,7
Feminino	162,1	Rampa	59,7	Responder	71,6	Defensoria	25,3	Falar	31,3
Pardo	154,6	Espaço	59,7	Passo	67,3	Andamento	21,5	Então	23,3
Masculino	154,6	Acesso	58,8	Mensagem	33,1	Audiência	21,0	Aí	21,4
Incompleto	81,9	Compreensível	58,4	Presencial	28,1	Informar	18,6	Defesa	19,7
Salário	74,8	Acessibilidade	55,3	Próximo	28,1	Parecer	18,2	Dar	18,9

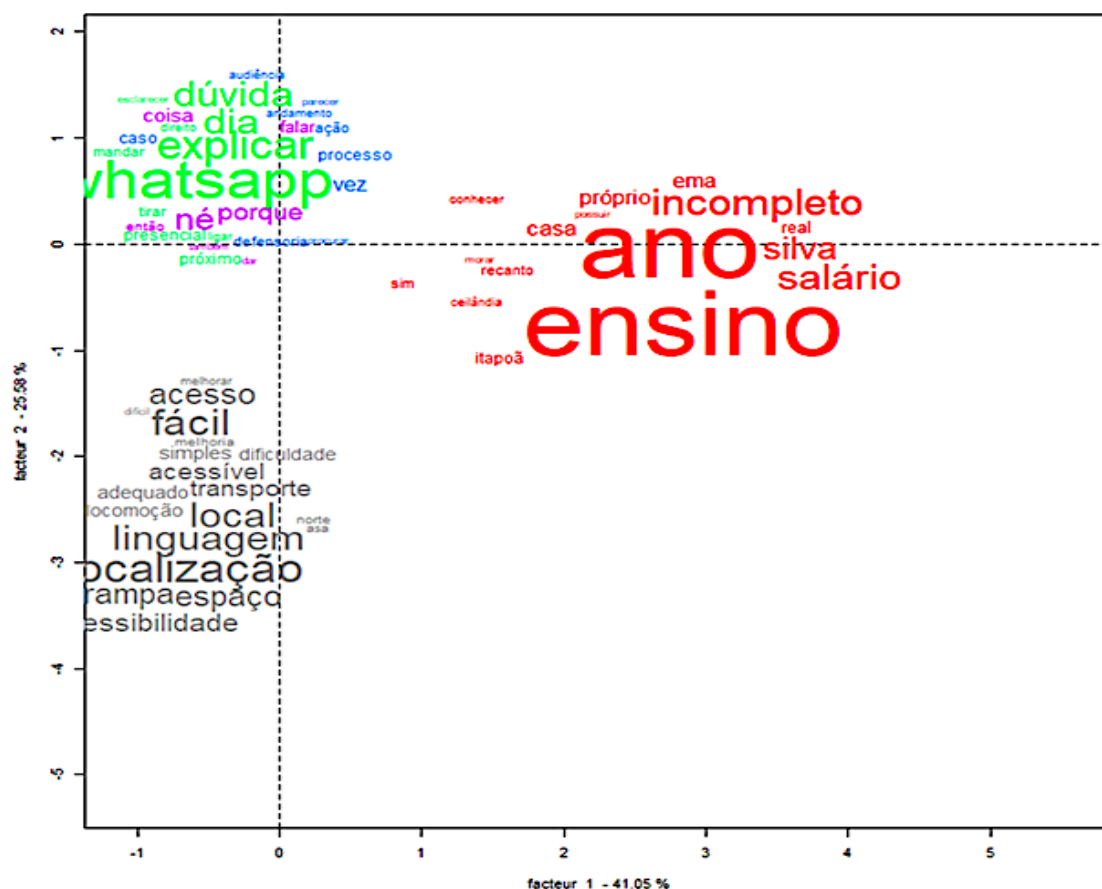
Fonte: Elaborado pelo autor.

Em resumo, os principais resultados dessa primeira análise indicam que os usuários entrevistados relataram preocupações específicas quanto ao acesso aos serviços prestados pela DPDF, à acessibilidade física dos estabelecimentos, à linguagem utilizada, às vantagens e desvantagens dos atendimentos remoto e presencial, aos esclarecimentos e informações disponíveis pelo órgão, e à celeridade dos procedimentos. Essas categorias permitem a confecção de avaliações lexicais e a criação de categorias de análises, conforme apresentado nas seções seguintes.

3.6.2 Análise fatorial de correspondência

Complementarmente à classificação hierárquica descendente, foi realizada a análise fatorial de correspondência, observando-se proximidade das formas lexicais em relação às classes. A Figura 7 mostra a representação de planos fatoriais de correspondência, incluindo a dispersão e a relação entre as palavras.

Figura 7 – Resultados da análise fatorial de correspondência

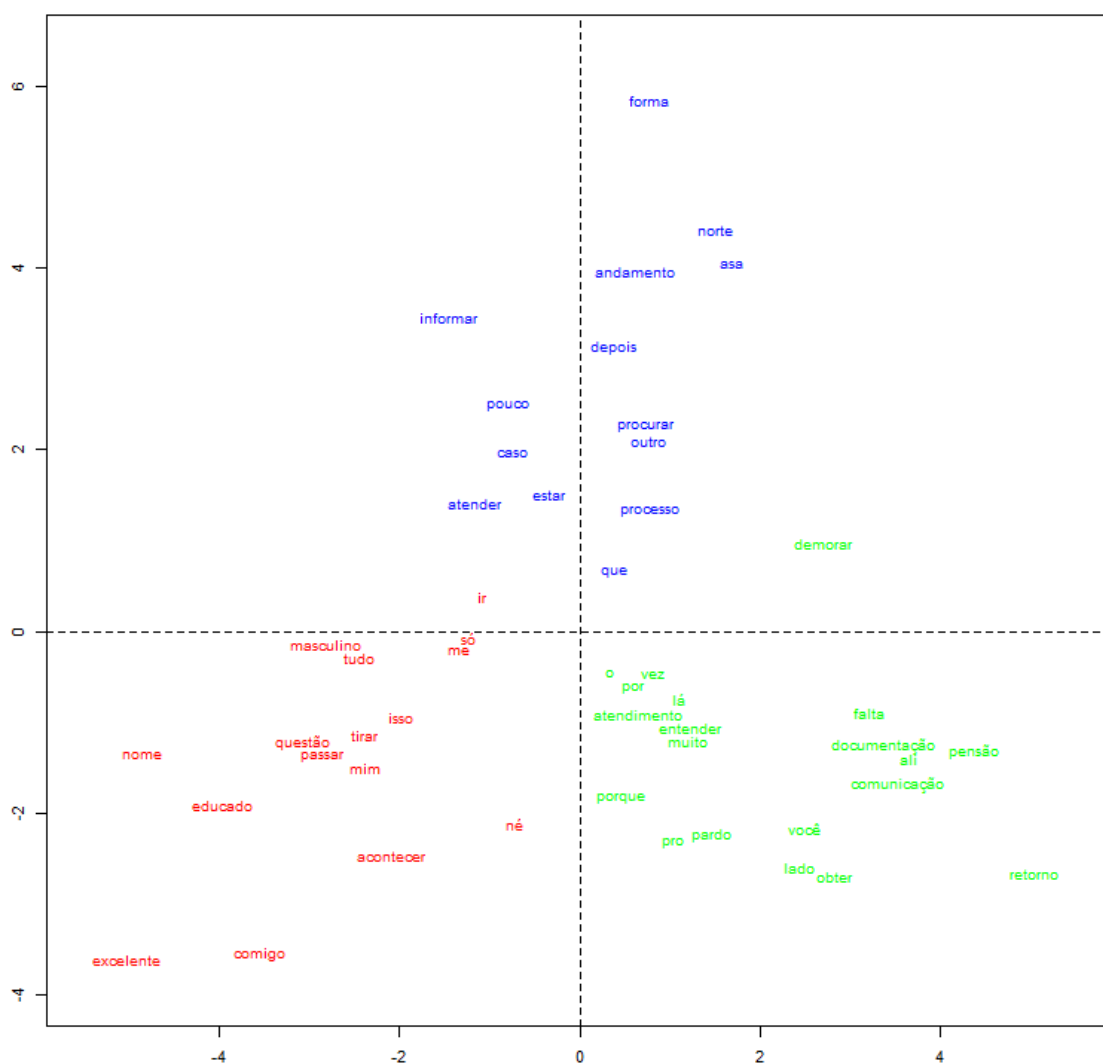


Fonte: Elaborado pelo autor.

O resultado evidencia a existência de três regiões diferentes em relação à distribuição dos termos. Percebe-se que há maior ênfase e interação entre as categorias “atendimento”, “conectivos” e “acesso”, com enfoque nas palavras “WhatsApp”, “explicar” e “dúvida”. As categorias “perfil dos entrevistados” e “atuação da Defensoria Pública” ficaram isoladas das demais, o que é justificado pela primeira e segunda partições.

Em relação às áreas jurídicas (criminal, família e cível), a análise fatorial de correspondência indicou três grupos distintos e bem delimitados de palavras, o que sugere que, apesar de o trabalho da DPDF apresentar questões comuns, há especificidades e particularidades para cada área de atuação. A Figura 8 evidencia a dispersão dos termos.

Figura 8 – Resultados da análise fatorial de correspondência das áreas jurídicas.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Na área criminal, observou-se ênfase na menção aos termos “excelente”, “educado” e “satisfeito” (valor positivo e significativo do nível de presença dos termos). Na área de família, os termos “pensão”, “comunicação” e “entender” foram destaque. Na seara cível, houve ênfase para os termos “informar”, “atender” e “processo”. A Tabela 8 apresenta os principais termos mencionados nas entrevistas de acordo com as áreas jurídicas, com a indicação do nível de presença de cada termo, isto é, valor que representa a quantidade de menção de expressões (quanto maior o número, mais vezes os termos foram mencionados).

Tabela 8 – Termos mencionados nas entrevistas de acordo com as áreas jurídicas.

Área	Termos	Nível de presença de cada termo
Criminal	Excelente, educado e satisfeito	4.569, 1.9589 e 1.0945
Família	Pensão, comunicação e entender	4.2562, 2.0401 e 1.9828
Cível	Informar, atender e processo	1.9357, 1.5735 e 1.5127

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os resultados dessa segunda análise evidenciam percepções específicas para cada área, o que não significa que inexista aspectos compartilhados por todos os entrevistados. O fato de os usuários da seara criminal terem mencionado, com maior ênfase, as palavras “excelente”, “educado” e “satisfeito” não implica concluir que a atuação nas áreas cível e família não é concretizada com qualidade, cortesia e satisfação, mas sim que houve menção dessas expressões nas percepções dos usuários. Na área de família, houve ênfase em um tipo de ação judicial (pensão alimentícia) e em termos que se conectam à compreensão e ao atendimento. Na seara cível, houve destaque para termos vinculados à informação e ao atendimento no âmbito processual.

3.6.3 Análise de similitude

Também foi realizada a análise de similitude para identificar a proximidade entre diferentes palavras, textos ou segmentos de um *corpus*, e para identificar

explicações para suas dúvidas por parte da Defensoria Pública. O resultado também indica, por meio dos discursos dos entrevistados, a expectativa de um atendimento profissional, facilitado e de qualidade.

Ainda em relação ao termo “WhatsApp”, é possível analisar as estatísticas em relação à categoria idade, notadamente em razão de eventuais barreiras existentes – apesar do gradual aumento do uso da tecnologia para a população idosa (Lucena; Neto, 2024). Na análise das idades, foram criadas seis categorias, classificando os entrevistados a cada dez anos (idade_01, de 20 a 29; idade_02, de 30 a 39; idade_03, de 40 a 49; idade_04, de 50 a 59; idade_05, de 60 a 69; idade_06, de 70 a 79).

Verificou-se que o termo “WhatsApp” apresentou resultado estatístico positivo para a primeira categoria etária, evidenciando a presença de discussões nesse sentido nas entrevistas realizadas por pessoas com idade de 20 a 29 anos. Por outro lado, foram apresentados resultados negativos nas demais categorias, sinalizando menor menção ao termo. Além disso, analisando-se a frequência estatística da forma (quantidade de vezes que a palavra aparece nas entrevistas) e a frequência relativa das formas (percentual de menção do termo em relação ao total de expressões) e utilizando-se a técnica de permutação, percebeu-se que o termo “WhatsApp” foi utilizado com maior ênfase na categoria idade_01, com menor menção nas demais categorias etárias, atingindo-se o valor 0 na seleção 70 a 79 anos. A Tabela 9 evidencia o cenário relatado.

Tabela 9 – Frequência do termo “WhatsApp” de acordo com as categorias etárias.

Categoria	Frequência estatística da forma	Frequência relativa da forma (%)
Idade_01	2.2783	13.22
Idade_02	-0.7796	7.49
Idade_03	-0.3696	7.98
Idade_04	-0.5299	7.11
Idade_05	-0.4328	6.72
Idade_06	-0.4825	0

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os resultados indicam que os entrevistados mais jovens fazem mais menções ao termo “WhatsApp” do que usuários mais idosos. Esse cenário reforça a importância

do atendimento remoto/virtual prestado pela Defensoria a fim de ampliar o acesso à justiça. Ao mesmo tempo, os resultados sugerem a importância de se disponibilizar o atendimento presencial aos usuários, que podem ter dificuldade de utilização de tecnologias para acessar a DPDF.

Essa aparente contradição é um resultado importante a ser discutido. A pesquisa evidenciou que os usuários apresentaram perfil equiparado em termos de sexo, com etnia majoritariamente parda e com ensino médio como grau de escolaridade. Ocorre que, em termos etários, observou-se heterogeneidade significativa, com usuários jovens (21 anos) e idosos (72 anos), o que evidencia os desafios institucionais para concretizar acesso à justiça para todos.

A idade mais avançada não significa, necessariamente, menor conhecimento tecnológico por parte do usuário. Nada obstante, a pesquisa identificou associações entre a faixa etária e a menção a termos vinculados a aplicativos de mensagem, o que gera um alerta institucional para usuários excluídos digitais, independentemente das características pessoais.

De acordo com a teoria crítica da tecnologia (Feenberg, 2017), é preciso conceber as ferramentas e as estratégias tecnológicas como instrumentos que emancipam os usuários, evitando-se maiores marginalizações e exclusões. Esse cenário é percebido nos resultados identificados, em que não é adequado se admitir a implementação de atendimentos remotos, sob a justificativa da eficiência organizacional e benefícios aos usuários, caso estes implementem exclusões e fechem portas de acesso aos excluídos digitais.

A contradição aparente, portanto, reside no fato de que os atendimentos presencial e remoto não são excludentes, mas sim complementares. Estabelecer canais remotos de atendimento não implica encerrar formas de atendimento presencial, uma vez que a lógica de avanço da atuação das Defensorias Públicas, dentro das possibilidades institucionais, é a de abrir (e não substituir) portas de acesso.

Isso significa que usuários que dominam a tecnologia podem utilizar as tecnologias de informação e comunicação acessíveis de atendimento remoto para obter benefícios, a exemplo da desnecessidade de deslocamento para o núcleo da DPDF e, conseqüentemente, a dispensabilidade de despendar tempo e dinheiro. Ao mesmo tempo, os excluídos digitais, que não conseguem acessar esses espaços,

podem utilizar o atendimento presencial da DPDF para alcançarem os serviços de assistência jurídica integral e gratuita.

Limitar o acesso à Defensoria Pública a atendimentos remotos e exigir conhecimentos tecnológicos de usuários que foram digitalmente excluídos corresponde a limitar o próprio acesso à justiça e vulnerabilizar, ainda mais, indivíduos que já se encontram em situação de vulnerabilidade. As tecnologias de informação e comunicação acessíveis, portanto, devem emancipar – e não excluir.

Por fim, é importante pontuar que os achados da pesquisa identificaram variações na recorrência do termo “WhatsApp” nas entrevistas. Ocorre que o atendimento remoto das Defensorias Públicas pode ser concretizado por diferentes formas, incluindo aplicativos de mensagem. É possível, portanto, refletir sobre subportas de atendimento remoto – sempre partindo da premissa das reais viabilidades institucionais de adoção de diferentes meios.

Nessa perspectiva, é possível que usuários não dominem o uso do “WhatsApp”, mas consigam realizar uma ligação telefônica para entrar em contato com a Defensoria Pública. Assim, a porta de atendimento remoto é ramificada, a fim de se viabilizarem diferentes outras portas de possibilidades de atendimento. Em determinada realidade, como locais sem acesso à internet, o atendimento por videoconferência pode não fazer sentido, o que não significa a impossibilidade de se realizar atendimento por ligação telefônica, por exemplo.

Nesse contexto, verifica-se a necessidade de investigar, de forma mais detalhada, o atendimento remoto concretizado pelas Defensorias Públicas, a fim de se identificar lacunas e possibilitar aprimoramentos.

Realizadas as análises textuais, a próxima seção traz a análise do conteúdo das entrevistas. A apresentação dos resultados da análise do conteúdo considerou as três principais categorias que emergiram: a) acesso (classe 2), b) atendimento (classe 3) e c) atuação da Defensoria Pública (classe 4).

3.6.4 Categoria “acesso”

A categoria “acesso” engloba aspectos de comparecimento às instalações físicas da DPDF, acessibilidade do local, facilidade na obtenção de informações institucionais e linguagem utilizadas pelos colaboradores da instituição. Em relação

ao local de atendimento, é importante destacar que a DPDF possui diversos pontos de atendimento, denominados Núcleos de Assistência Jurídica. Alguns usuários relataram que compareceram em diferentes núcleos, o que possibilitou, inclusive, análises comparativas.

A maior parte dos entrevistados relataram que a localização da DPDF é adequada para o comparecimento presencial, não havendo dificuldades no acesso aos núcleos de assistência jurídica. O local de atendimento presencial da Defensoria deve ser democrático na perspectiva de facilitar o comparecimento dos usuários. Alguns assistidos comparecem ao núcleo de veículo particular, enquanto outros dependem de transporte público, como ônibus e metrô.

De forma geral, houve preocupação com a localização central do Núcleo na região de atendimento e com a existência de transporte público para o local. As entrevistas sinalizaram interesse de que o Núcleo de atendimento não se localize em local distante e de que o usuário não precise de transporte particular para conseguir comparecer.

Ela é boa, porque fica bem no centro e passa o ônibus. O ônibus é bem próximo, metros de distância (**Entrevista 2**).

Pela questão de deslocamento, às vezes a pessoa tem que fazer um gasto para poder ir lá na Defensoria, sendo que ela poderia ser atendida no fórum lá da cidade, as pessoas que moram lá na região, elas também têm de trabalhar, se não ficar fácil para um, fica difícil para o outro. Porque aí no caso as pessoas trabalhadoras teriam que se deslocar (**Entrevista 15**).

Além disso, os entrevistados usualmente se referiam aos núcleos de assistência jurídica da DPDF como “fórum”. De fato, existem diversos núcleos que exercem suas atividades no fórum, sem contar com estrutura própria (dos trinta e cinco núcleos existentes, apenas quinze possuem sede própria, o que corresponde a 43% do total).

A Defensoria Pública do Distrito Federal encontra-se, na maioria das vezes, localizada dentro da estrutura do Tribunal de Justiça do Distrito Federal e dos Territórios, o que causa confusão, no usuário, acerca da equivalência entre DPDF e TJDF, bem como dependência da Defensoria em relação ao Tribunal de Justiça.

Nos casos em que a DPDF se localiza nos fóruns, é possível que os interesses institucionais não sejam equivalentes, notadamente pela diferença nas funções de ambas as instituições (Santos, 2013), o que pode prejudicar o próprio usuário. Um dos

exemplos dessa situação foi a suspensão das atividades presenciais pelo TJDFRJ no início da pandemia da Covid-19, em que os fóruns não permitiam o ingresso de pessoas externas ao Tribunal em suas dependências. Esse impedimento afetou vários usuários da Defensoria Pública que precisavam ser atendidos presencialmente em razão de demandas na área da saúde, como por exemplo parentes que necessitavam de internação em UTI por ter contraído coronavírus.

Em relação ao espaço, a privacidade e o espaço foram questões bastante comentadas pelos usuários, o que é assunto já apontado na literatura como desafios institucionais das Defensorias Públicas (Santos, 2013). Os entrevistados registraram que, em geral, o espaço físico da DPDF não comporta todos os usuários, o que gera desconforto e ausência de privacidade durante o atendimento. Os trechos seguintes mostram essa percepção.

Muito cheio. Lotação, lugar para sentar, às vezes enche muito, a gente fica em pé, entendeu? (**Entrevista 3**).

É pequeno o espaço. Fica um em cima do outro, um ouvindo os problemas do outro, bem em cima mesmo. [...] Um do lado do outro praticamente, todo mundo ao mesmo tempo, pode ter um atendimento mais privado, né? (**Entrevista 7**).

Às vezes a gente vai lá pra falar coisas que a gente não quer que todo mundo escuta. Mas aí a gente faz uma pergunta pra eles, eles falam tão alto que todo mundo escuta, entendeu? Como Lei Maria da Penha, a agressão, né? As mulheres que são vítimas de violência. Aí pega e vai falar, aí eles vão falar, mas você tá aqui porque você foi agredida? Entendeu? Aí todo mundo olha, aí você fica, nossa, aí que vergonha. Eu não queria que todo mundo soubesse que eu tô aqui por isso, entendeu? Eu queria ser uma coisa sigilosa. [...] Às vezes você quer contar uma coisa, que você não quer que a pessoa do lado escute. Mas aí, como é um do lado do outro, acaba você contando a sua vida todinha ali, o seu caso e a pessoa do lado escutando. Mas às vezes é uma coisa que te constrange você falar. Mas aí, como tem a pessoa ali do lado pra escutar, é o jeito de você falar, entendeu? (**Entrevista 12**).

Nesses casos, é importante refletir sobre espaços adequados para realizar o atendimento presencial, incluindo estruturas físicas que permitam a privacidade no diálogo entre profissional da DPDF e usuário. Em relação à acessibilidade para pessoas com dificuldade de locomoção, os entrevistados registraram que as instalações da DPDF possuem estruturas que permitem o fácil acesso, como rampas.

Complementarmente, a maioria dos usuários registrou que é fácil obter informações sobre a Defensoria, como endereços, telefones e núcleos responsáveis pelo atendimento. A internet, notadamente a pesquisa no Google, é uma ferramenta bastante indicada pelos entrevistados ao serem indagados sobre fontes de informação

sobre a Defensoria Pública. Alguns usuários relataram a facilidade de obtenção de informações sobre a DPDF. Todavia, registraram que a desorganização dessas informações, especialmente no site da DPDF, pode tornar confusa a compreensão das orientações corretas. Os trechos seguintes evidenciam essa preocupação.

Então, é de fácil acesso porque está na internet. É só dar um Google lá que a gente acha. Porém, não são informações muito claras. As informações estão lá, mas não são tão fáceis assim de entender (**Entrevista 13**).

Essas informações não são tão claras, né? É um pouco difícil. Poder ser mais claro para a gente poder saber onde fica cada coisa. Apesar de que quando você consegue saber, mesmo a pessoa não sendo do setor, ela te explica, mas tem que ser um pouco mais claro (**Entrevista 23**).

Considerando diferentes relatos de que as informações da DPDF também são obtidas por dúvidas direcionadas a núcleos da própria Defensoria, é necessário que os colaboradores sejam capacitados para repassar as informações corretas. Isso foi mencionado nos trechos seguintes.

Se não é o setor que eu estou precisando, a pessoa me indica e me passa o meu destino do setor que eu vou precisar (**Entrevista 9**).

Eu liguei no 129 e falei, olha, eu não achei esse endereço. O Google está me jogando para um outro fórum e eu quero ter certeza de qual fórum que é esse para não gastar dinheiro à toa. E aí, no 129, eles me informaram qual era o fórum correto. E também a minha Defensora, Tatiana, ela também conseguiu me informar quais são os fóruns corretos para cada área de atendimento. Então, eu tive um pouquinho de dificuldade nessas questões de saber qual fórum ali seria o correto (**Entrevista 41**).

Assim, é importante que o usuário seja direcionado para o setor correto quando demandar algum que não seja responsável pelo atendimento, o que sugere a capacitação contínua dos profissionais em relação a informações da DPDF. A ausência de conhecimento e de padronização de informações é questão prejudicial aos usuários, conforme aponta um dos entrevistados.

No caso, você entra lá, você sai desinformado. Eu tive que voltar umas sete vezes para tentar resolver um problema que eu ia pra um lado e ia pro outro, entendeu? [...] Perguntam a uma pessoa, perguntam a outra e você sai mais desinformado do que você entra. Sai com mais dúvida do que você entrou [...] Às vezes a gente tem só aquele tempo pra resolver. A vida tá corrida e você tem que voltar mais de cinco, seis vezes pra resolver o mesmo problema e acaba resolvendo na quinta vez uma coisa que podia ter resolvido na primeira por causa da desinformação (**Entrevista 7**).

Pesquisa anterior feita no âmbito da Defensoria Pública do Estado do Rio de Janeiro indicou que a falta de informação adequada dos funcionários ou dos

estagiários é um dos principais problemas institucionais relatados pelos usuários (Santos, 2013).

Ainda no âmbito das informações sobre a DPDF, alguns entrevistados registraram o interesse em ações itinerantes e a necessidade de maior publicidade sobre a atuação do órgão.

Aumentar o leque de atendimento. Ter postos móveis seria uma boa também. Aquelas ações que fazem junto com ação global, junto com o governo pra poder atender mais pessoas que às vezes as pessoas não sabem do direito delas, né? E aí tem mais, mais propagandas falando os tipos de serviço que a Defensoria pode fazer. Às vezes a pessoa acha que é só uma pessoa que tem dinheiro ou uma pessoa que, ou assim, ela não sabe dos seus direitos, né? Tinha que ser mais divulgado. Eu acredito que quando um serviço é mais divulgado, quando ele tem mais propagandas, ele se torna mais confiável, porque você vê mais instruções sobre aquilo (**Entrevista 23**).

Nesse sentido, houve relatos da importância da educação em direitos para a conscientização da população vulnerável, não só em relação aos serviços da DPDF, mas também em relação aos direitos das pessoas.

Eu queria que a Defensoria Pública se estendesse para as pessoas saberem, ter mais propagandas no governo falando o que eles fazem, o que você pode fazer, o que não pode, qual tipo de serviço, para as pessoas saberem os direitos dela, que às vezes a pessoa está lá passando em algum tipo de dificuldade, não sabe como recorrer, não sabe que existe esse tipo de defesa pelo cidadão. [...] Quanto mais conhecimento que as pessoas tiverem sobre o que elas podem ou não pode fazer, o país tende a melhorar (**Entrevista 23**).

Por fim, não houve menções negativas quanto à linguagem utilizada pela equipe da DPDF nos atendimentos. Todos os entrevistados indicaram que as palavras utilizadas são simples e compreensíveis, sem uma abordagem excessivamente técnica e sem dificuldade de compreender o que era informado.

3.6.5 Categoria “atendimento”

Outro importante assunto mencionado pelos entrevistados se refere ao atendimento em si, especialmente em relação à forma que é realizado e a qualidade do serviço. De acordo com os entrevistados, há uma relação de confiança e qualidade no atendimento prestado.

Um dos elementos que impactam a confiança na DPDF é a percepção positiva que o usuário possui do atendimento realizado. A confiança também envolve a atenção, a humanização e a empatia dos profissionais que realizam o atendimento. Esses aspectos foram mencionados nos seguintes trechos das entrevistas.

Eles passam confiança no jeito que falam, no atendimento [...] tem empatia, são humanos (**Entrevista 2**).

Um atendimento humanizado, pelo menos é como é feito [...] acredito que isso passa mais credibilidade (**Entrevista 38**).

Como eu te falei, eu tive algumas dúvidas no decorrer desse tempo e sempre que eu recorri, eu sempre fui muito bem atendida, muito bem explicada. Algumas questões que ficavam ali em dúvida ainda da minha parte, mesmo eu entrando em contato depois, eles me explicavam novamente até sanar as minhas dúvidas (**Entrevista 41**).

De acordo com os entrevistados, no geral, o tratamento recebido pela equipe da Defensoria nos atendimentos é positivo, destacando-se a educação e a cortesia durante o atendimento. Essa é uma questão importante para os usuários, inclusive relatada em outras pesquisas (Santos, 2013), e deve ser ressaltada na prestação de serviço da DPDF.

Há, ainda, relação entre a confiança, a natureza de órgão público e a capacitação dos servidores públicos. O fato de haver seleções públicas para que as pessoas trabalhem na DPDF igualmente sugere impacto na confiança do usuário, como pode ser visto no seguinte trecho.

Olha, eu confio no trabalho porque, assim, eu sei que é um órgão competente, são pessoas capacitadas que possa resolver todos os problemas que a gente precisa, do povo mais humilde, né? Eu acredito que a Defensoria é capaz de resolver. Eles têm competência pra isso e é algo que ajuda muito (**Entrevista 18**).

Complementarmente, entrevistados consignaram que o atendimento da DPDF influencia no profissionalismo dos serviços prestados. O fato de ser um trabalho gratuito e de a Defensoria atuar independentemente de conhecer o usuário também influencia na percepção de profissionalismo. Esses aspectos foram ressaltados nos trechos seguintes das entrevistas.

Bom, eu sei que por lá tem pessoas idôneas e que estão lá para ajudar. Então, assim, eu não acredito que uma pessoa que esteja ali quer me prejudicar, então eu confio. [...] Por não me conhecer e por não ganhar nada com isso. Eu creio que são pessoas que estão ali para fazer o seu trabalho e não prejudicar outras pessoas (**Entrevista 3**).

Eu vi profissionais qualificados e a que me atendeu quando ela não teve clareza, certeza do que se tratava, ela pediu ajuda para os colegas também e me passaram uma impressão de terem conhecimento da causa, coisa que eu não tenho (**Entrevista 38**).

Totalmente profissionais, eles sempre são objetivos no que é necessário ser falado a todo momento, sempre que alguém da Defensoria entrou em contato comigo, eles foram extremamente profissionais, eles entenderam as minhas preocupações, as minhas questões, mas num profissionalismo perfeito. Eu até comentei isso com uma pessoa, eu falei, olha, na minha audiência de pensão ocorreu uma situação e eu conversei com a minha Defensoria e ela entendeu, ela me acolheu e ela me tranquilizou, então isso pra mim foi um ponto muito positivo. Então eu acredito que o profissionalismo é excelente (**Entrevista 41**).

Nota-se, portanto, a importância de prestar um atendimento de qualidade ao usuário, o que impacta na percepção de profissionalismo e de confiança. Verificou-se que os entrevistados não atribuem confiabilidade e atuação profissional ao resultado favorável da providência tomada pela DPDF, o que evidencia a necessidade de aprimoramento e permanente melhorias na forma de atendimento à população.

Outro tópico que surgiu das entrevistas com significativa ênfase é a forma de atendimento. Apesar de a DPDF possuir diferentes formas de atendimento, como o atendimento presencial, WhatsApp, ligação telefônica gratuita, endereço eletrônico, mutirão itinerante, dentre outros, muitos usuários se reportavam apenas aos atendimentos presenciais e por WhatsApp.

Nesse sentido, as entrevistas evidenciaram a predileção dessas formas em relação ao atendimento. Ocorre que muitos entrevistados mencionaram desconhecer outras formas de atendimento, a exemplo da ligação telefônica gratuita. Em relação a endereço eletrônico, apenas uma entrevista mencionou essa forma de contato.

De fato, apesar de os usuários darem ênfase ao atendimento presencial e via WhatsApp, é possível que o desconhecimento de outras formas de acesso prejudique alguns usuários, especialmente aqueles que não possuem condições de comparecer presencialmente a um núcleo de atendimento, seja em razão de incompatibilidade com horário de trabalho, impossibilidade de locomoção ou ausência de recursos financeiros para custear o transporte, ou que não conseguem se comunicar por WhatsApp, como pessoas que não sabem ler ou escrever e os excluídos digitais.

Nesses casos, a ligação gratuita, por exemplo, poderia ser uma alternativa viável para o atendimento. Falta, portanto, conhecimento por parte da população das

formas de acesso à DPDPF, o que evidencia a necessidade de se ampliar a publicidade sobre as formas de trabalho por parte da instituição.

Em relação aos atendimentos presencial e remoto, verificaram-se diferenças na percepção dos entrevistados. Significativa parte dos usuários relataram que preferem o atendimento virtual em razão da desnecessidade de deslocamento e da ausência de espera presencial para atendimento, como pode ser visto nos trechos seguintes.

O que não me agrada é você chegar lá e ter que pegar uma senha, que são poucas. [...] A gente tem que ir muito cedo, muito cedo, e se chegar lá já tem muita gente e tem uma quantidade de senhas. E aí você acaba perdendo um dia de trabalho [...] Eu desisti duas vezes por causa disso. [...] E você perder um dia de trabalho, um dia útil, que você poderia fazer outras coisas. **(Entrevista 3)**.

Eu iria fazer o agendamento antes, sem dúvida, né? Pra facilitar mais o processo. Chegar lá e não ficar no escuro. Melhor do que ir direto presencialmente. Talvez você chegue presencialmente lá pra buscar informação que você pode buscar via WhatsApp e por aí vai **(Entrevista 6)**.

Atendimento remoto seria mais interessante. Atender mais pessoas, aumentar o leque de atendimento. **(Entrevista 23)**.

Também, quando eu precisei encaminhar algumas provas e achei maravilhoso e super ágil de ser pelo WhatsApp [...]. Muito positivo **(Entrevista 38)**.

Por outro lado, há usuários que preferem o atendimento presencial pela facilidade de comunicação, pela celeridade na resolução da questão ou pela dificuldade na comunicação escrita.

Prefiro presencial porque é mais fácil de explicar as coisas, o que aconteceu [...] em vez que ficar escrevendo, mandando áudio **(Entrevista 1)**.

Eu procuro pelo WhatsApp, mas quando eu vejo que não tá tendo resposta bem clara ou então demorando eu vou ao fórum. [...] Eu acho que o WhatsApp seria só para você tirar uma dúvida, mas na hora de ter algum procedimento no processo, eu acho que via WhatsApp não é muito bom **(Entrevista 22)**.

Eu nunca procurei esse WhatsApp não, porque é uma dificuldade de estar escrevendo, então eu vou pessoalmente lá. É porque eu tenho dificuldade de estar escrevendo **(Entrevista 25)**.

Inicialmente, é preciso pontuar limitação da pesquisa no que tange à predileção entre atendimentos presenciais ou remotos, notadamente pelo método de coleta de dados (ligação telefônica), o que evidencia que os usuários, no mínimo, possuíam telefone e dispunham de algum conhecimento tecnológico. Não foram consideradas, nas entrevistas, a princípio, excluídos digitais.

Em relação aos usuários que são excluídos digitais, analfabetos ou que possuem dificuldades na comunicação escrita, o atendimento remoto apenas se mostraria viável caso houvesse apoio de terceiro. Assim, o atendimento presencial aparenta ser o mais adequado.

Nada obstante, em relação às outras situações relatadas nas entrevistas, notadamente as respostas ininteligíveis ou demora na resolução do problema, o atendimento remoto poderia ser aprimorado para solucionar os impasses informados e permitir com que pessoas fossem atendidas de forma virtual.

A capacitação dos colaboradores e o estabelecimento de fluxos e procedimentos operacionais padrão são medidas capazes de aperfeiçoar as práticas institucionais para permitir maior excelência no atendimento por aplicativos de mensagens. Tais providências poderiam trazer significativos benefícios aos usuários, notadamente pela economia de tempo e de recursos financeiros para deslocamento.

Além disso, muitos entrevistados registraram que esperam que a Defensoria Pública responda suas mensagens até o dia seguinte ao envio, a fim de dar celeridade e atenção ao usuário. Naturalmente, a demanda pode ser significativa e, conseqüentemente, dificultar a resposta imediata às mensagens enviadas pelos usuários. Assim, é possível pensar em estratégias, como respostas automáticas com informações relevantes e triagem inicial entre casos urgentes e não urgentes.

O ideal, portanto, seria aperfeiçoar o atendimento remoto para que a prestação de serviços pela Defensoria Pública fosse feita de forma eficiente, conforme relatado nos seguintes trechos das entrevistas:

Atendimento remoto, como WhatsApp e ligação, ajudaria, mas precisaria ser eficiente. [...] Comunicação pelo WhatsApp seria útil, mas a resposta precisa ser rápida. O ideal seria receber retorno no mesmo dia. **(Entrevista 7)**.

A primeira coisa que eu faço é pesquisar no Google, pegar o número, ligar ou entrar em contato pelo WhatsApp, que é muito melhor. O aplicativo seria ainda melhor. **(Entrevista 14)**.

Se o WhatsApp funcionasse bem, seria uma boa opção. O acesso poderia ser fácil, mas não é, porque não respondem no WhatsApp nem atendem ligações, forçando a ida presencial. **(Entrevista 29)**.

Para melhorar, seria útil um canal de atendimento por telefone ou WhatsApp com melhor resposta. **(Entrevista 36)**.

Sobre melhorias, acredito que o tempo de espera no WhatsApp poderia ser reduzido. **(Entrevista 41)**.

De toda a forma, em razão dos múltiplos cenários identificados nas entrevistas, é recomendável que haja formas de acesso à Defensoria Pública complementares, justamente para contemplar diferentes situações de vida dos usuários.

Em relação ao atendimento presencial, alguns entrevistados relataram a demora no atendimento, notadamente quando há ordem de chegada e limitação na quantidade de atendimentos. O trecho seguinte ressalta essa insatisfação.

O que não me agrada é você chegar lá e ter que pegar uma senha, que são poucas [...] A gente tem que ir muito cedo, muito cedo, chega lá já tem muita gente e tem uma quantidade de senhas. E aí você acaba perdendo um dia de trabalho e a senha acabou, entendeu? [...]
Eu desisti já duas vezes por causa disso, porque eu não podia ficar sempre matando o serviço (**Entrevista 7**).

De acordo com um dos entrevistados, uma possível solução para casos de demora no atendimento seria o agendamento de horários quando, naturalmente, o caso não demandar o atendimento imediato.

Você chegar e já ter como dar entrada, marcar um horário e saber que você vai lá e resolver. [...] Não chegar lá na intenção de resolver e nada dar certo e você perdeu um dia de trabalho que você poderia fazer outras coisas. Horário agendado é perfeito (**Entrevista 3**).

Todavia, de acordo com os próprios usuários, é preciso que haja organização adequada para não gerar filas excessivas no agendamento, o que consiste em problema relatado em pesquisa anteriormente realizada (Santos, 2013). Isso porque, a depender da quantidade de vagas disponibilizadas para o atendimento agendado, pode ser que os usuários sejam atendidos apenas semanas ou meses após a data de solicitação, o que pode acarretar frustração. Isso é mencionado no trecho seguinte.

A única coisa que eu tive um desagrado foi na questão de atendimento. Por exemplo, a gente entra em contato pelo WhatsApp do NAJ e muitas das vezes a vaga ainda está para muitos dias na frente por uma coisa que poderia ser resolvida, talvez no mesmo dia. Mas também eu tenho a opção de ligar ali no 129 e tirar a minha dúvida. Porém, no 129 eu não consigo fazer o que eu faria ali no próprio fórum. Então, pela questão do WhatsApp demorar um pouco mais o atendimento, isso fica um pouquinho a desejar (**Entrevista 41**).

É preciso, portanto, que a DPDF organize o seu atendimento presencial para disponibilizar vagas agendadas em datas próximas ou para atender todos os usuários que procuram o serviço no dia.

Sobre frequência do contato feito pela Defensoria Pública, alguns entrevistados sinalizaram a necessidade de se manterem mais informados sobre os andamentos do caso, como por exemplo, no caso do trecho abaixo.

Se eu não entrar em contato com eles, fica aí um ano, dois anos, três anos e eles não entram em contato com você de jeito nenhum (**Entrevista 12**)

Dos entrevistados, 15 indicaram que gostariam que a equipe da DPDF entrasse em contato apenas quando houvesse alguma novidade; 13 indicaram interesse em um contato mensal; 10 no contato semanal; e quantidade menor para contatos quinzenal, diário e contínuo. Como a quantidade de casos sob a responsabilidade da DPDF é significativa, sem prejuízo do contato em caso de novidades relevantes, uma alternativa seria disponibilizar um sistema para livre acesso do usuário com o registro dos andamentos do caso – e com linguagem acessível e compreensível.

Complementarmente, entrevistados relataram que a equipe da DPDF explicou quais seriam as próximas etapas do caso e o que seria necessário fazer, esclarecendo as dúvidas. Todavia, alguns usuários relataram que não houve informações nesse sentido e que, portanto, não tinham conhecimento do que iria ocorrer na sequência. Os trechos seguintes mencionam isso.

Dar mais instrução na hora de fazer a defesa. A gente ficou um pouco no escuro. Só falou assim: vamos fazer a defesa. E eu não sei o que tá sendo feito, o que tá sendo falado. Ele só falou assim, tem o que ser feito ou não tem. E o que não tem, o que que não tem, né? Fica um pouco vago nesse sentido, né? [...] Acho que a gente fica um pouco perdido no processo do que que tá acontecendo, o que que poderia ou não ser feito em cada caso, né? [...] Na defesa, explicar o porquê daria pra ser usado ou não daria pra ser usado, quais opções a gente teria, enfim. Eu acho que seria uma coisa que traria mais confiança (**Entrevista 13**).

Por exemplo, eu nem sabia o que era uma audiência de conciliação, precisava saber quem que era. [...] Eu nem sabia o que iria acontecer na audiência. Só que assim, eu acho que eles deveriam, pelo menos, antes da audiência de conciliação, como eles entraram em contato comigo, me informar o que seria [...] Eu não sabia disso. A única coisa que eles deveriam fazer era, antes de falar disso, pelo menos explicar o que deveria ser feito (**Entrevista 34**).

Nesses casos, é importante que a DPDF oriente e esclareça ao usuário o que será feito e quais providências serão tomadas. Explicar, ainda, as etapas do processo ou do procedimento é uma estratégia interessante, inclusive para que o usuário tenha a previsão do que ocorrerá.

Além disso, é possível que um mesmo usuário seja atendido por diferentes colaboradores da DPDF em momentos diversos. A falta de comunicação entre diferentes pessoas responsáveis pelo atendimento e o desconhecimento do atendimento pretérito causa insatisfação aos usuários, notadamente porque estes precisam explicar, novamente, questões que já foram repassadas à Defensoria. Isso é ressaltado no trecho seguinte.

Você leva a documentação todinha e às vezes eles mandam você aguardar e você vai lá e eles pedem a documentação de novo. Você já levou e não tem retorno. Falam “mas foi fulano que já atendeu”. “Mas vocês não guardaram aí não?” “Não, porque eu sou um e ele é outro” É tipo assim, uma coisa não tem nada a ver com a outra. Se um atendente me atendeu, ele tem que guardar a documentação. Pedir novamente, aí quebra as pernas da gente, vai nos fazer tudo de novo (**Entrevista 12**).

Em relação aos atendimentos feitos por diferentes pessoas, que é dificuldade relatada na literatura (Santos, 2013), uma alternativa interessante é a criação de um histórico dos diferentes atendimentos, registrado em sistema informatizado, a fim de que a instituição possa ter conhecimento do que ocorreu nos atendimentos aos usuários, independentemente de quem é o responsável pelo atendimento.

Por fim, outra questão interessante indicada nas entrevistas foi a expectativa do resultado. Alguns entrevistados relataram que têm conhecimento de que o resultado favorável não depende unicamente da Defensoria Pública, mas que o atendimento satisfatório e o acompanhamento atento do caso geram uma boa percepção do serviço prestado, como pode ser visto no trecho seguinte.

Entrevistado: Cara, mostrar resultado. Resultado.
Entrevistador: Resultado seria, por exemplo, estar acompanhando o caso ou necessariamente ganhar o caso?
Entrevistado: Só de acompanhar. Ganhar, a gente não pode, a gente não pode, como é que se fala, prever, né? A gente não pode querer mais, a gente sempre quer que ganhe, não é 100%, mas só estar acompanhando o caso, dar aquela ajuda, já é uma coisa muito satisfatória. [...] A questão toda assim, como é aquele negócio, só do que a pessoa está acompanhando o caso, já está ótimo, mas ganhar, a gente quer que ganhe, mas não pode obrigar, né? (**Entrevista 14**).

Essa percepção é importante inclusive para que o usuário não deposite as expectativas em um resultado que não depende exclusivamente da Defensoria. A decisão em um processo judicial, por exemplo, depende da decisão do magistrado, ainda que haja influência por parte do trabalho exercido pela Defensoria Pública.

3.6.6 Categoria “atuação”

No que tange à atuação da DPDF, um dos principais assuntos registrados nas entrevistas se relaciona com a agilidade na prestação dos serviços e com o tempo para a tomada de providências e para a solução do problema existente. Esses resultados confirmam dificuldades já identificadas pela literatura, a exemplo de pesquisa feita na Defensoria Pública do Estado do Rio de Janeiro, em que 68 de 100 entrevistados relataram ser o maior problema desta instituição (Santos, 2013)

Trata-se de vertente destaque na classe “atuação da Defensoria Pública”. A expectativa dos usuários corresponde a um atendimento rápido e, conseqüentemente, à resolução da questão o quanto antes. Naturalmente, em conjunto com a rapidez dos serviços, a expectativa dos usuários é a de encerramento positivo da demanda, isto é, que sua vontade seja reconhecida, como por exemplo, ser vencedor em um processo judicial.

Apesar desse cenário, é importante delimitar a rapidez dos serviços da DPDF e diferenciá-la de atribuições de outras instituições. No caso do sistema de justiça, um processo judicial pode envolver diferentes organizações além da Defensoria, como os tribunais judiciais, o Ministério Público, as polícias, a advocacia, dentre outros. Nesse sentido, muitas entrevistas relataram a insatisfação com a demora na resolução dos problemas que estão sob análise jurisdicional. Isso porque, de acordo com as entrevistas, os processos judiciais demoram muito para ser finalizados, o que resulta em insatisfação dos usuários em relação à Defensoria Pública.

Nesses casos, os usuários relataram a insatisfação com a demora do processo judicial, o que encontra respaldo em outras pesquisas realizadas (Santos, 2013). Todavia, ao serem indagados, consignaram que não há a mesma demora no atendimento da DPDF, como pode ser visto nos trechos seguintes das entrevistas.

A demora no processo, às vezes parece que é descaso, demora muito. Eu dei entrada em outubro em execução de alimentos e até hoje não tive um resultado.

Entrevistador: Só pra eu entender, a demora, a senhora falou que é do processo, e do atendimento, como é que é?

Entrevistado: Atendimento é tranquilo.

Entrevistador: Tem demora também?

Entrevistado: Não, é por hora de chegada, você pega uma senha, acho que é bem tranquilo. [...] É mais a questão de finalizar o problema mesmo, resolver **(Entrevista 2)**.

Entrevistador: E o que te deixa insatisfeita como usuária do serviço da Defensoria? Ou seja, o que a Defensoria pública faz que não te agrada?

Entrevistado: Demora, tá demorando muito.

Entrevistador: O processo, o atendimento, o que que tá demorando?

Entrevistado: O atendimento não, o processo. O processo demora. [...] Mais agilidade, né?

Porque assim, fica um jogando para o outro, um jogando para o outro e nunca sai esse resultado desse processo, nunca sai. [...] Não sei se também se porque depende do juiz, né? [...] Alguma melhoria só mesmo na agilidade, né, porque está demorando demais os resultados. Finalizar mais rápido o processo (**Entrevista 8**).

A demora nos processos. [...] Então eu tô com o processo desde 2018 por pensão atrasada e até hoje não resolveram o meu problema. [...] Tá que tem muitos casos pra ser resolvido, mas um caso de 2018 já tem o que ele vai fazer seis anos. Com o processo em aberto e não resolve nada. [...] Quando vai na Defensoria e fala que não tem nada a ser feito, tem que esperar promotor assinar, tem que esperar chegar no juiz. Aí fica só enrolação, tá que demora, tem vários processos na frente, mas o tempo de espera é muito grande (**Entrevista 32**).

Em relação à conclusão de problemas judicializados, um dos entrevistados registrou que a demora pode estar atribuída ao trabalho conjunto do sistema de justiça – e não só da DPDF. O trecho seguinte mostra esse ponto.

É, mas aí se a gente for levar por conta da demora, né? Aí a gente tem que colocar todo o sistema, todo o Poder Judiciário aqui, não é só a Defensoria. E porque a Defensoria não tem culpa por conta disso (**Entrevista 15**).

Essa percepção, todavia, é minoritária. Percebe-se, portanto, que a demanda dos usuários reflete um cenário que não necessariamente está atribuído à DPDF. Naturalmente, a Defensoria possui atribuições em relação ao processo judicial, especialmente em relação à prática de atos de sua responsabilidade, como elaboração de petições e participação em audiências.

Ocorre que o processo judicial possui demandas desvinculadas da Defensoria Pública, como a notificação de uma parte, a elaboração de um laudo pericial, a realização de uma audiência, dentre outras questões. Além disso, a resolução do problema demanda, por vezes, atos praticados pelas partes que compõem o processo, como o pagamento de indenização pela pessoa que foi processada.

Verifica-se, assim, que há certa incompreensão, por parte dos usuários, das tarefas atribuídas a cada organização dentro de um processo judicial, não sendo a Defensoria Pública a única responsável pela rapidez no trâmite do processo, inclusive, havendo diversos atos que sequer podem ser realizados pela Defensoria Pública. Tal percepção é identificada na literatura (Santos, 2013).

Em relação ao tempo de atendimento, a despeito de haver usuários que compreenderem eventual demora no atendimento, as entrevistas registraram que casos urgentes devem ser tratados de forma diferenciada (e praticamente imediata), possibilitando um atendimento mais rápido. Os trechos seguintes mostram isso.

Entrevistador: E nessas comunicações de WhatsApp, qual que é um bom prazo que o senhor acha para a Defensoria responder as suas mensagens?
Entrevistado: No mesmo dia, um dia. Acho que até em 24 horas, né? Porque dependendo do caso, a pessoa fica muito ansiosa, né? Eu acho que depende sempre do caso, né? Se não for uma coisa muito importante, eu acredito que tem um prazo maior. Mas dependendo da gravidade do caso, eu acho que eles deveriam se atentar mais com o prazo, né? Mais rápido (**Entrevista 23**).

Então, eu acho que na questão mesmo do atendimento, eu entendo, lógico, essa é uma demanda muito grande que o fórum tem. [...] Tem uma equipe, lógico, total para poder atender todos os casos, mas tem uma equipe de emergência, por exemplo (**Entrevista 41**).

Outra questão pontuada se refere à insuficiência de estrutura da DPDF, especialmente ao se comparar com outras instituições do sistema de justiça. Nesse sentido, a percepção registrada se vincula justamente às dificuldades na prestação dos serviços, conforme apontaram dois entrevistados.

Tem menos colaboradores também, né? A verba da Defensoria para poder contratar colaborador, para ter colaborador também é menor que a do Ministério Público, por exemplo (**Entrevista 15**).

Às vezes é tanta gente que eles atendem ali, aí o stress do dia a dia faz eles atender a outras pessoas com falta de atenção, entendeu? [...] Eu acho que se tivesse muitos funcionários, pra aquele tanto de gente ali, eles não se estressariam tanto como eles estão se estressando, porque tipo assim, é muita gente em cima deles. Eu entendo eles, entendeu? Porque eu sei que realmente quando tem muita gente que é uma pessoa só, a gente fica meio estressado porque a gente fica sobrecarregado. Então se tivesse mais funcionários, eu acho que com certeza ficaria melhor o tratamento (**Entrevista 12**).

Naturalmente, as questões sobre celeridade e qualidade dos serviços desenvolvidos pela DPDF não tangenciam, necessariamente e unicamente, a quantidade de colaboradores. Estratégias como capacitações de profissionais e melhor organização institucional são relevantes para o aprimoramento dos serviços prestados. Todavia, a literatura aponta que a insuficiência de estrutura e de recursos humanos pode, de fato, prejudicar a qualidade da prestação dos serviços de assistência jurídica integral e gratuita, especialmente em relação à comparação entre quantidade de demandas e profissionais da Defensoria Pública (Santos, 2013).

Por fim, outro assunto mencionado foi a desburocratização do serviço por meio da facilidade de obtenção de alguns documentos, especialmente os públicos. Alguns usuários relataram a dificuldade de se realizar o atendimento na DPDF em razão da necessidade de se obter documentos necessários, que, por vezes, demandam tempo considerável para sua obtenção. O trecho seguinte mostra esse ponto.

É mais só a burocracia nos documentos, né? Que é preciso de muita coisa, às vezes, pra uma coisa bem simples. Mas, em geral, foi rápido, né? Quando eles conseguem entender o que você quer, é bem rápido. Mas eu achei um pouco burocrático também pelo tanto de documento que eles pedem, né? Sendo que podia ser tudo informatizado já que, por exemplo, o DETRAN, que eu entrei na Justiça, ele podia ser mais informatizado porque ele já tinha acesso às coisas do DETRAN. Então, eu achava que era tudo interligado e não era. Eu tive que ir lá pegar documentos em mãos. E aí eu perdia muito tempo indo lá pra poder pegar esses documentos pra poder levar pra Defensoria, entendeu? (**Entrevista 23**).

Nesse sentido, é recomendável estabelecer sistemas e parcerias para facilitar o acesso à justiça dos usuários, especialmente quando os documentos são públicos. A comunicação facilitada entre organizações públicas tem o potencial de otimizar os próprios serviços prestados pela DPDF. Seria interessante, por exemplo, dispensar o usuário de buscar relatórios em instituições estatais ou pedir certidões em cartórios ao se estabelecer canais diretos de solicitações entre a Defensoria e outras organizações.

3.7. Conclusões

As Defensorias Públicas são instituições que devem trabalhar constantemente na melhoria da prestação de seus serviços, justamente por voltar-se ao atendimento de pessoas em situação de vulnerabilidade. As opiniões e sugestões dos usuários devem ser acolhidas e, sempre que possível, acatadas, para que a assistência jurídica gratuita seja prestada de acordo com o que a sociedade (e, especialmente, o destinatário do serviço) demanda. Em outras palavras, observar a opinião e sugestão de usuários é uma forma de tornar as Defensorias Públicas mais eficientes.

Naturalmente, os usuários podem não dominar o conhecimento técnico-jurídico, o que inviabiliza a constatação de determinadas demandas e demanda um olhar complementar dos próprios profissionais da Defensoria Pública. Nada obstante,

há questões que ultrapassam a seara técnica e que podem – e devem – ser ponderadas pelos próprios usuários.

O acesso à justiça, na seara de atuação da DPDF, deve considerar uma abordagem centrada nas pessoas, sem ignorar as perspectivas institucionais e as possibilidades pragmáticas nas soluções e propostas. Portanto, é imprescindível garantir que haja recursos e estruturas suficientes para oferecer a prestação de um serviço público de qualidade ao cidadão. Essa foi a premissa da presente pesquisa. A intenção, portanto, foi apurar a percepção dos usuários em relação às atividades desempenhadas pela Defensoria Pública do Distrito Federal.

O desconhecimento de trâmites e procedimentos por parte dos usuários é questão a ser trabalhada pelas Defensorias Públicas. A conclusão é que os usuários se sentem desamparados ao não ter informações sobre o seu caso e ao não ter noção de quais são as próximas etapas na resolução do problema. Sugere-se que se adotem estratégias para promover a disseminação de conhecimento acerca dos serviços prestados pela DPDF, da atribuição dessa instituição e de como são os trâmites procedimentais.

Os resultados também indicaram que capacitação contínua dos colaboradores da DPDF é aspecto relevante para a satisfação do usuário. A capacitação é especialmente importante para que os colaboradores da instituição estejam aptos a repassar informações corretas sobre a atuação da instituição, evitando-se comunicações e encaminhamentos equivocados. A atualização e a simplificação de informações na internet, especialmente no site institucional da DPDF, são igualmente relevantes para a melhor compreensão dos usuários.

Complementarmente, as entrevistas indicaram a necessidade de os núcleos da DPDF se localizarem próximos a pontos de transporte público e em diferentes regiões de fácil acesso à população, evitando-se dificuldades no deslocamento para o atendimento presencial. Além disso, a privacidade durante o atendimento presencial é questão relevante para garantir a satisfação do usuário. Além disso, é importante haver espaços próprios da Defensoria Pública, sem ingerências de outras instituições, como o Tribunal de Justiça. Registra-se, ainda, que são necessárias implementações de atendimentos itinerantes por parte da DPDF, de modo a atender os usuários mais vulneráveis que eventualmente não possam ser atendidos remotamente ou comparecer presencialmente nos núcleos.

A pesquisa sinalizou, ainda, a necessidade de a DPDF prestar serviços de forma célere, sem, naturalmente, prejudicar o resultado esperado em termos de qualidade. A agilidade, portanto, deve ser compatível com a complexidade da tarefa e com as possibilidades reais de atuação.

Por fim, um importante achado da pesquisa corresponde à importância de as Defensorias Públicas manterem canais de atendimento remoto e amplamente acessíveis, notadamente para atendimento de usuários que não podem comparecer presencialmente aos núcleos de assistência jurídica, sem prejuízo do atendimento presencial, que deve ser organizado para contemplar pessoas que não dominam tecnologias de informação e comunicação acessíveis remota.

O atendimento remoto acessível e de qualidade, portanto, deve ser compreendido como um objetivo institucional para facilitar a comunicação com os usuários, viabilizando-se a utilização de tecnologias passíveis de serem utilizadas por aqueles que contam com a assistência jurídica integral e gratuita.

Tecnologias de informação e comunicação acessíveis, com ênfase para aplicativos de mensagem (e, notadamente, WhatsApp), devem ser utilizadas para aprimorar a prestação do serviço, sem, entretanto, ignorar as dificuldades de grupos sociais na utilização desses instrumentos. Assim, no âmbito da utilização de tecnologias de informação e comunicação acessíveis para a prestação da assistência jurídica integral e gratuita, aqueles que já são excluídos digitalmente, não podem ser ainda mais marginalizados.

A título de agenda de pesquisa, sugerem-se investigações referentes ao atendimento remoto nas Defensorias Públicas brasileiras, notadamente a fim de se compreender como ocorre a utilização de tecnologias de informação e comunicação acessíveis na atuação institucional, bem como quais tecnologias de informação e comunicação acessíveis são utilizadas nesse atendimento, considerando, sobretudo, possíveis dificuldades de domínio tecnológico por parte de usuários que se enquadram como excluídos digitais. Além disso, é relevante que futuras pesquisas investiguem qual é o perfil de defensores públicos que mais se colocam à disposição para realizar atendimentos remotos.

4. A UTILIZAÇÃO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO ACESSÍVEIS NO ATENDIMENTO REMOTO PRESTADO POR DEFENSORES PÚBLICOS ³

Resumo

A utilização de tecnologias para a prestação de serviços públicos apresenta peculiaridades ao se avaliar os serviços de assistência jurídica integral e gratuita. Este estudo investiga o uso de tecnologias de informação e comunicação acessíveis no atendimento remoto prestado por defensores públicos estaduais e distritais no Brasil, com foco na ampliação do acesso à justiça para populações em situação de vulnerabilidade. A pesquisa parte da premissa de que a atuação remota pode representar estratégia relevante para mitigar desigualdades no acesso à assistência jurídica gratuita, sem prejuízo das preocupações com a exclusão digital. Com base nisso, foram elaboradas e testadas seis proposições teóricas sobre a disponibilidade dos defensores públicos em utilizar tecnologias de informação e comunicação acessíveis em atendimentos remotos. Os dados foram coletados na Pesquisa Nacional da Defensoria Pública de 2025, com informações de 2.947 defensores públicos estaduais e distritais, e analisados por meio de análise de correlação linear. Os resultados indicam que a motivação humanitária e a percepção sobre carga de trabalho estão positivamente associadas à maior disponibilidade para atendimento remoto, enquanto fatores contextuais, como estrutura tecnológica e pessoal de apoio, não apresentaram associações estatisticamente significativas. Ademais, verificou-se que, quanto maior a percepção sobre independência funcional, menor a disponibilidade para atendimento remoto. Conclui-se que a disponibilidade de defensores no uso de tecnologias de informação e comunicação acessíveis pode potencializar a efetividade da Defensoria Pública, desde que observadas as condições socioeconômicas e estruturais que moldam a realidade dos usuários atendidos.

Palavras-chave: acesso à justiça; Defensoria Pública; exclusão digital; tecnologia; atendimento remoto.

4.1. Introdução

A Defensoria Pública desempenha um papel essencial no sistema de justiça ao garantir o acesso à justiça e oferecer assistência jurídica gratuita e integral às pessoas em situação de vulnerabilidade. No Brasil, diante das desigualdades socioeconômicas, a atuação dessa instituição torna-se especialmente relevante em regiões periféricas e com baixo índice de desenvolvimento humano. Defensores públicos atuam na defesa de pessoas que não têm condições financeiras de contratar um advogado, oferecendo assistência jurídica gratuita em diversas áreas, tanto em processos judiciais como extrajudiciais.

O avanço das tecnologias de informação e comunicação trouxe novas possibilidades para o campo jurídico, sobretudo no que diz respeito à superação de barreiras geográficas, econômicas e institucionais que limitam o acesso da população a serviços públicos. A pandemia da Covid-19 acentuou a necessidade de inovação

³ Artigo aceito para apresentação no Encontro de Administração da Justiça – EnAJUS 2025.

nos modelos de atendimento ao público e reforçou a adoção de canais remotos, como aplicativos de mensagens, videoconferências e plataformas digitais. Contudo, a simples disponibilização de recursos tecnológicos não garante, por si só, um acesso equitativo à justiça, especialmente em contextos de exclusão digital. Neste cenário, torna-se necessário compreender como as Defensorias Públicas incorporam as tecnologias de informação e comunicação acessíveis em sua rotina institucional.

A adoção de tecnologias digitais no campo jurídico tem sido objeto de crescente interesse acadêmico, especialmente no que tange à sua capacidade de ampliar o acesso à justiça e promover maior eficiência nos serviços públicos. O uso estratégico de tecnologias de informação e comunicação acessíveis na administração da justiça pode contribuir para um sistema mais ágil, transparente e inclusivo, sobretudo quando voltado para populações historicamente marginalizadas (Amaral, 2024). No entanto, a incorporação de tecnologias de informação e comunicação acessíveis também impõe desafios importantes, a exemplo da precariedade da infraestrutura digital em certas regiões (Morais et al., 2021).

No contexto das Defensorias Públicas, o atendimento remoto mediado por tecnologia surge como uma solução para enfrentar a necessidade de deslocamento para o usuário. Vieira e Gomes (2025, no prelo), em estudo com usuários da Defensoria Pública do Distrito Federal, identificaram que o atendimento por aplicativos de mensagens, como o WhatsApp, é percebido como uma das formas mais eficazes de comunicação. Entre os motivos, a melhora na acessibilidade, o aumento da agilidade nos processos e o baixo custo para o usuário. Essa preferência dos usuários impõe, aos defensores públicos, a necessidade de reorganizar a prática profissional, conciliando uma alta demanda social com limitações de estrutura, equipe e tempo.

O uso acrítico das tecnologias de informação e comunicação acessíveis pode reproduzir ou até mesmo acentuar desigualdades preexistentes, caso não venha acompanhado de políticas públicas de inclusão digital e de um olhar atento às dinâmicas territoriais e sociais específicas (Gasco-Hernandez; Valle-Cruz, 2025; Sung; Lee, 2024). Idade, tempo de carreira, carga de trabalho e outros fatores podem influenciar diretamente a forma como defensores públicos se engajam com as tecnologias de informação e comunicação acessíveis. Essa abordagem multidimensional, que articula aspectos tecnológicos, institucionais, subjetivos e sociais, fundamenta a presente pesquisa.

Este estudo trata do atendimento remoto prestado por defensores públicos estaduais e distrital no Brasil mediado por tecnologias de informação e comunicação acessíveis. A pesquisa parte da premissa de que a atuação remota, por meio de aplicativos de mensagens, e-mail e videochamadas, pode representar uma estratégia relevante para mitigar desigualdades no acesso à assistência jurídica gratuita. Porém, existe variabilidade na forma como os defensores públicos utilizam tecnologias de informação e comunicação acessíveis na prestação de atendimento remoto. Isso porque esses burocratas de nível de rua possuem considerável autonomia para definir como realizar seu trabalho.

Diante disso, o objetivo deste estudo é **identificar quais fatores estão relacionados com a disponibilidade de defensores públicos utilizarem tecnologias de informação e comunicação acessíveis no atendimento remoto de usuários**. O estudo considera como indicador de disponibilidade a quantidade de tecnologias de informação e comunicação acessíveis que os defensores utilizam no atendimento remoto. O estudo parte da premissa que quanto mais tecnologias de informação e comunicação acessíveis forem utilizadas, maior o acesso aos serviços por parte dos usuários.

A investigação utiliza abordagem quantitativa, com dados da Pesquisa Nacional da Defensoria Pública de 2025 (Esteves et al., 2025), que contemplou informações de 2.947 defensores estaduais e distritais, o que representa quase metade (47,4%) de todos os defensores estaduais e distritais do país. Para a análise dos dados, foram empregadas técnicas estatísticas, como análises descritivas e análise de correlação.

Ademais, ressalta-se que a pesquisa utiliza o termo “tecnologias de informação e comunicação acessíveis”, que, apesar de possuir sinônimos (ferramentas, tecnologias de comunicação, TICs, tecnologias acessíveis, dentre outros), foi empregado para padronizar a escrita e representar todas essas expressões.

O presente estudo é dividido em quatro seções, além da introdução. Inicialmente, apresenta-se o referencial teórico da pesquisa, consistente na teoria da burocracia de nível de rua, bem como discussões sobre a interlocução entre tecnologia e atendimento remoto, com enfoque no sistema de justiça e, mais especificamente, nas Defensorias Públicas. Em seguida, é apresentado o método quantitativo utilizado. Posteriormente, são registrados os resultados obtidos e as

discussões. Por fim, apresentam-se as conclusões, bem como limitações e sugestões para futuras investigações.

4.2. Uso de tecnologias na prestação dos serviços de justiça

A transformação digital do sistema de justiça vem sendo promovida como solução para problemas estruturais, como a morosidade, a dificuldade na gestão de informações e o alto custo processual, o que implica a criação de organizações inteligentes (van Dijk; Kalidien; Choenni, 2018). No entanto, essa revolução também expõe fragilidades profundas: a exclusão digital de parcelas significativas da população – sobretudo em áreas de vulnerabilidade socioeconômica – limita o potencial inclusivo dessas inovações, configurando um novo obstáculo à efetividade do direito de acesso à justiça (Alhajaya; Refae; Kameel, 2023; Alves; Lunardi; Correia, 2025; Liu; Zhou; Liang, 2025; Polat, 2012; Sung; Lee, 2024).

Em razão do isolamento social e das medidas de afastamento, a pandemia de Covid-19 acelerou o uso de tecnologias no sistema de justiça, a exemplo do estímulo às audiências virtuais e da digitalização de arquivos processuais (Sakowicz; Zieliński, 2024). Nesse sentido, implementa-se o sistema de informação jurídica, um conjunto de ferramentas que processam, organizam e disseminam dados relacionados à atuação do sistema de justiça, o que inclui o peticionamento processual e acesso a base de dados e sistemas (Alhajaya; Refae; Kameel, 2023).

A utilização de videoconferência em atos processuais, por exemplo, configura recurso moderno que rompe com o modelo tradicional de prática de atos exclusivamente de forma presencial, permitindo a comunicação audiovisual entre pessoas, mesmo que estejam em diferentes localidades ou que alguma delas possua dificuldades de deslocamento (Al-adwan, 2021; Alves; Lunardi; Correia, 2025). É importante, ainda, que existam equipamentos e infraestrutura suficiente para a viabilização do uso da tecnologia. Uma pessoa que não possua acesso à internet e computador, celular ou afins não conseguirá acessar os sistemas eletrônicos.

Ademais, é relevante que os profissionais no sistema de justiça sejam capacitados a operar as tecnologias de informação e comunicação acessíveis, inclusive para, caso haja necessidade, instruir e auxiliar indivíduos que precisem acessar essas plataformas, afastando a necessidade de letramento digital, a dificuldade de usabilidade e a limitação de infraestrutura (Al-adwan, 2021; Khatniuk et

al., 2024; Peeters; Miller; Schuilenburg, 2025). Esse apoio é relevante ao se considerar que profissionais que trabalham na área jurídica possuem, em sua maioria, familiaridade com tecnologias jurídicas (Khatniuk et al., 2024) – o que não se aplica, necessariamente, às pessoas que integram processos judiciais, especialmente em relação àqueles que se encontram em situação de vulnerabilidade socioeconômica.

Assim, a ampliação da capacidade de as pessoas acessarem, compreenderem e utilizarem as tecnologias de informação e comunicação acessíveis para a implementação do acesso à justiça implica o empoderamento jurídico, fortalecendo-se a cidadania por meio da inclusão digital no sistema de justiça (Khatniuk et al., 2024; Liu; Zhou; Liang, 2025). O acesso à justiça, contemplado inicialmente como a possibilidade de pessoas exigirem a concretização de seus direitos de forma acessível e igualitária (Oliveira; Cunha, 2016), adquire novas formatações e, em um cenário contemporâneo, necessariamente precisa incluir aspectos tecnológicos e preocupações com populações sem conhecimento na utilização de novas tecnologias de informação e comunicação acessíveis, o que enseja o conceito de acesso digital à justiça.

No Brasil, instituiu-se o Programa Justiça 4.0, que incorporou tecnologias da informação e Comunicação no Judiciário brasileiro. Nessa perspectiva, destacam-se o balcão virtual e o juízo 100% digital, que, respectivamente, permitem o atendimento remoto, por meio de videoconferência, ao público externo e a realização de atos processuais exclusivamente por meios eletrônicos e remotos. Apesar da boa avaliação dessas políticas por parte de juízes, há desafios constantes relacionados à exclusão digital (Rampim; Igreja, 2022).

A utilização dessas estratégias pelo Judiciário brasileiro gerou, no caso do Tribunal Regional Federal da Terceira Região, aumento da produtividade de unidades judiciais, com acréscimo na quantidade de sentenças proferidas (Evarini; Corte, 2022). Todavia, tal cenário deve ser analisado em conjunto com o acesso e a inclusão dos serviços prestados à população, notadamente os excluídos digitais.

Comunidades rurais e populações localizadas em áreas geograficamente isoladas apresentam maiores obstáculos para a implementação do acesso digital à justiça, notadamente pela carência de conectividade, a escassez de profissionais do sistema de justiça, custos financeiros significativos dos serviços jurídicos e barreiras culturais (de Moraes; Lunardi; Correia, 2024; Isaac; Godwill, 2025; Polat, 2012). Há, portanto, desafios contínuos na implementação do acesso digital à justiça, como a

ausência de domínio de tecnologias de informação e comunicação acessíveis e a falta de conectividade e infraestrutura adequada para acesso a sistemas (De Araujo Filho et al., 2024; Isaac; Godwill, 2025; Maciel, 2025; Tassigny; Gomes; Leitão, 2023).

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), nos últimos anos, houve crescimento na quantidade de pessoas com 10 anos ou mais de idade na utilização de internet, com registros de 66,1% em 2016 e 88% em 2023, constatando-se a utilização da internet em 92,5% dos domicílios brasileiros (IBGE, 2023). Apesar da crescente utilização de internet no Brasil, 5,9 milhões de domicílios não possuem acesso à internet, com destaque para as regiões norte e nordeste. Os principais motivos para essa exclusão são desconhecimento na utilização da internet, custo econômico excessivo na contratação desse serviço e ausência de necessidade de acesso à internet (IBGE, 2023).

Em 2023, a maior parte dos brasileiros que não utilizaram internet possuíam grau de instrução menor (no máximo ensino fundamental incompleto) ou eram idosos, com destaque para o desconhecimento do uso de tecnologias de informação e comunicação acessíveis como principal motivo de não utilização e menor incidência em áreas rurais (IBGE, 2023). É relevante, ainda, considerar que a exclusão digital é mais intensa ao se considerar fatores de interseccionalidade. A combinação de fatores vinculados à senilidade, à baixa renda, ao menor grau de ensino, à moradia em regiões rurais e a outros aspectos de vulnerabilidade socioeconômica geram maiores níveis de desigualdade e, conseqüentemente, de dificuldade na utilização de recursos tecnológicos (Sung; Lee, 2024).

O discurso institucional de maior acessibilidade em razão da digitalização dos serviços do sistema de justiça não pode, portanto, desconsiderar as condições materiais e cognitivas dos usuários desses serviços, notadamente os excluídos digitais (Gasco-Hernandez; Valle-Cruz, 2025; Liu; Zhou; Liang, 2025; Motta; Asensi, 2024; Polat, 2012). Algumas possíveis soluções para se efetivar o acesso digital à justiça englobam a alfabetização digital, por meio da educação em direitos, para que pessoas dominem, ainda que de forma básica, o uso das tecnologias de informação e comunicação acessíveis, bem como a efetivação de políticas públicas para viabilizar a conexão e a estrutura necessárias para o adequado uso de tecnologias de informação e comunicação acessíveis e sistemas (Isaac; Godwill, 2025; Liu; Zhou; Liang, 2025; Maciel, 2025; Tassigny; Gomes; Leitão, 2023).

4.3 Uso de tecnologias de informação e comunicação acessíveis pelas Defensorias Públicas

O contexto de acesso digital à justiça e de balanceamento entre inserção de tecnologias nas rotinas laborais e desestímulo de exclusão digital é intensificado na realidade das Defensorias Públicas. No Brasil, a Defensoria Pública, cuja missão constitucional é proteger as pessoas em situação de vulnerabilidade, tornou-se campo privilegiado para a observação desse fenômeno, sobretudo com a adoção emergencial de canais digitais durante a pandemia de Covid-19 (Alves, 2021).

Os atendimentos realizados à população eram usualmente presenciais. Com a pandemia e a necessidade de isolamento social, as Defensorias Públicas brasileiras precisaram se adaptar e implementar atendimento virtuais. Em Defensorias estaduais e distrital, aplicativos e sistemas de atendimento remoto, como aplicativos de mensagens, e-mail, telefone, dentre outros, com ênfase no aplicativo WhatsApp, passaram a ser usados de forma institucionalizada, o que revelou a necessidade de reconfiguração das práticas institucionais, ajustes na infraestrutura e atenção à fragilidade digital dos usuários (Bonat; Assis; Rocha, 2022; Costa, 2021; Moraes, 2022; Nascimento, 2021; Tassigny; Gomes; Leitão, 2023).

Em momento posterior ao isolamento social causado pela pandemia de Covid-19, as Defensorias Públicas brasileiras mantiveram o atendimento remoto em atenção às facilidades e aos benefícios gerados por esse tipo de canal. Sem prejuízo do atendimento presencial, que foi mantido (até para não excluir pessoas sem domínio da tecnologia, que podem optar pela forma de atendimento que melhor lhe convém), as Defensorias Públicas disponibilizaram, de forma geral, canais de atendimento virtual, sem, todavia, haver obrigatoriedade generalizada das tecnologias de informação e comunicação acessíveis para realizar esse atendimento (e-mail, ligação telefônica, aplicativo de mensagens, dentre outros), podendo variar a depender da instituição (Bonat; Assis; Rocha, 2022; Moraes, 2022; Sylvestre, 2022; Tassigny; Leitão, 2023).

Diferentemente de outras instituições do sistema de justiça, que não realizam o atendimento de pessoas em situação de vulnerabilidade com tanta intensidade, a modernização administrativa e tecnológica no âmbito das Defensorias Públicas demanda um olhar atento ao usuário para que não haja exclusões digitais. Isso porque o usuário das Defensorias Públicas pode ser enquadrado, em determinadas

situações, como excluído digital (como, por exemplo, a população em situação de rua), o que exige cautela na forma de disponibilização de serviços públicos digitais (Liu; Zhou; Liang, 2025).

O desafio é, portanto, facilitar e aprimorar o atendimento, inclusive com utilização de tecnologias de informação e comunicação acessíveis de atendimento remoto, sem inviabilizar o acesso dos usuários que não possuem familiaridade com a tecnologia. A utilização de inteligência artificial, por exemplo, tem um potencial significativo no aprimoramento de rotinas de atividades na Defensoria, especialmente em relação a tarefas repetitivas e burocráticas. Considerando o alto volume de demandas e a insuficiência na estrutura de pessoal, esse tipo de tecnologia pode otimizar os serviços de elaboração de documentos, agendamento de usuários para atendimento, esclarecimentos jurídicos e acompanhamentos processuais, o que demanda, todavia, investimentos em infraestrutura e capacitação (Pereira; Peixoto, 2020).

A literatura aponta diversas experiências adotadas pelas Defensorias Públicas brasileiras em termos de implementação da tecnologia no trabalho realizado. As Defensorias Públicas do Estado do Rio Grande do Sul e do Ceará, sem prejuízo do atendimento presencial, implementaram o sistema de atendimento por telefone, e-mail e WhatsApp, inclusive com assistentes virtuais disponíveis em tempo integral para repassar informações (Nascimento, 2021; Schlottfeldt; Silva, 2023).

A Defensoria Pública do Estado do Pará instituiu a plataforma Conexão Defensoria, que permite o atendimento remoto dos usuários por meio do cadastro e agendamento de interessados, além do encaminhamento de demandas e orientações gerais. A plataforma é integrada a WhatsApp, ligações telefônicas e aplicativos de mensagens instantâneas, o que facilitou a usabilidade do sistema (Scaff et al., 2023).

Na Defensoria Pública do Estado do Maranhão, com a pandemia da Covid-19, o atendimento institucional foi viabilizado por meio de ligação telefônica, WhatsApp, e-mail e chat online (Costa, 2021). A Defensoria Pública do Estado do Goiás, além de instituir atendimento remoto via WhatsApp, e-mail e telefone, implementou atendimento itinerante por meio do programa “Vans dos Direitos”, em que a instituição se desloca geograficamente para comparecer às comunidades e realizar o atendimento à população (Bonat; Assis; Rocha, 2022).

Em pesquisa realizada na Defensoria Pública da União, verificou-se que 46% dos respondentes não possuem acesso regular à internet e que 54% precisam de

apoio para utilizar os serviços digitais, destacando-se que os usuários possuem pouca habilidade para utilização de serviços virtuais (Maciel, 2025). Ademais, pesquisa empírica identificou dificuldades de utilização do aplicativo para celulares desenvolvido pela DPU, em que apenas 10,9% dos usuários conseguiram instalar e usar o aplicativo, com relatos de falta de acesso à internet ou conexão precária; inexistência de smartphone adequado; e dificuldades de compreensão das instruções de uso (Moraes, Thainá Rodrigues de, 2022).

Complementarmente, pesquisa realizada pelo Núcleo de Estudos da Burocracia da FGV em junho de 2020 identificou, por meio de *survey online* com 530 profissionais das Defensorias Públicas dos Estados, do Distrito Federal e da União, que apenas 53% dos respondentes acreditavam que conseguiam atender o público satisfatoriamente, sendo que aproximadamente um terço dos profissionais não percebiam condições adequadas para realizar o trabalho remoto e quase um quinto não possuíam equipamentos necessários para realizar atividades virtuais (Lotta et al., 2020a). Os principais motivos vinculados à insatisfação do atendimento remoto decorreram da exclusão digital e da falta de estrutura das Defensorias Públicas.

A mesma pesquisa da FGV foi realizada novamente em setembro 2020 com 290 profissionais de Defensorias Públicas brasileiras, demonstrando melhoria do cenário das Defensorias Públicas em alguns meses. A investigação revelou que houve apoio institucional significativo quanto à disponibilidade e recebimento de equipamentos para o teletrabalho (mais de 80% dos respondentes registraram possuir condições para trabalho remoto), havendo suporte institucional da chefia direta, coordenação e Defensoria-Geral (Lotta et al., 2020b).

A referida pesquisa sinalizou, ainda, que 60% dos respondentes compreenderam que conseguiam atender satisfatoriamente aos usuários (um acréscimo de 7% em relação à investigação anterior), havendo recomendação para se investir e ampliar os canais de atendimento e contato com usuários, especialmente aqueles com acesso limitado à internet (Lotta et al., 2020b). A pesquisa, realizada há cinco anos, não reflete, necessariamente, a realidade das Defensorias Públicas de hoje, uma vez que o lapso transcorrido permitiu aperfeiçoamentos institucionais e aprendizados referentes ao atendimento virtual. Nada obstante, é importante ter atenção a indivíduos que estão em situação de exclusão digital, a fim de que não sejam inviabilizados e ainda mais excluídos.

Percebe-se, portanto, iniciativas positivas em termos de atendimento remoto pelas Defensorias Públicas, o que não afasta a necessidade de se disponibilizar o atendimento presencial e de implementar estratégias e políticas públicas para acolher a população em situação de vulnerabilidade e não manter ou acentuar desigualdades socioeconômicas no acesso à justiça.

A assistência jurídica prestada pelas Defensorias Públicas, que é gratuita e integral, incorpora, nesse cenário atual, a necessidade de também ser digital. Assim, as Defensorias Públicas brasileiras prestam assistência jurídica integral, gratuita e digital, com a preocupação de não excluir os usuários em razão de eventuais dificuldades tecnológicas.

4.4 Defensores como burocratas de nível de rua

Considerando esse cenário, a atuação das Defensorias Públicas pode ser compreendida pela lente da teoria dos burocratas de nível de rua, que foi concebida para compreender a atuação de servidores públicos que trabalham na linha de frente da implementação das políticas públicas, mantendo contato direto com os cidadãos e tendo significativa discricionariedade em suas ações. Esses profissionais são agentes que, em sua rotina, interpretam e adaptam normas e políticas às condições concretas de usuários do serviço público prestado (Jesus, 2023; Lipsky, 2010).

Dessa forma, burocratas de nível de rua são funcionários públicos que interagem diretamente com os cidadãos e têm poder substancial sobre como aplicam políticas públicas no dia a dia. As decisões tomadas pelos burocratas compõem, na prática, a política pública executada, que traduzem relevante impacto social. Assim, não apenas há a implementação de políticas, mas a sua constante produção e reinterpretação, de forma que os burocratas de nível de rua intermediam a relação entre o Estado e a sociedade (Bonelli et al., 2019; Lipsky, 2010).

Defensores públicos atuam como intermediários entre o cidadão e o sistema de justiça (ou mesmo intermediários de direitos, ainda que além da esfera judicial), exercendo funções que vão desde a orientação e promoção de direitos até a defesa judicial e extrajudicial dos usuários, inclusive com interações com outros burocratas, como policiais e juízes. Os defensores públicos são alvo de esperança ou descontentamento dos cidadãos, notadamente pelas consequências práticas de suas

decisões na vida dos usuários e pelo impacto social causado em razão do exercício de suas atribuições (Alves, 2021; Prado, 2023).

Nesse cenário, é possível apresentar duas proposições teóricas vinculadas às características “produção da política pública na prática” e “impacto social”:

P1: Defensores motivados para o trabalho por questões humanitárias tendem a ser mais disponíveis para atendimento remoto mediado por tecnologias.

P2: Defensores de famílias com rendas mais baixas ao entrar na carreira tendem a ser mais disponíveis para atendimento remoto mediado por tecnologias.

É importante ressaltar que, sem prejuízo dos controles institucionais, os burocratas de nível de rua possuem certa discricionariedade na sua atuação, possibilitando a tomada de decisões sobre o exercício de suas funções dentro de limites legais e institucionais, o que implica realizar análises e apreciações subjetivas, que dependem das peculiaridades do caso concreto e geram as políticas públicas reais (Lipsky, 2010; Lotta; Santiago, 2017).

Os defensores públicos brasileiros possuem relativa liberdade de atuação no exercício de suas atividades, notadamente porque a Constituição Federal e as normas infraconstitucionais asseguram a independência funcional, garantia que permite ao profissional tomar as decisões que entender mais adequada para o caso concreto, a exemplo da recomendação por um acordo e do ajuizamento de determinada ação judicial (Bonat; Assis; Rocha, 2022).

Há, portanto, o desafio de tratar todos os usuários de forma igualitária e, concomitantemente, agir com flexibilidade para solucionar questões extraordinárias que não se encaixam no padrão de normalidade (Prado, 2023). Desse modo, apresentam-se a terceira proposição teórica, conectada ao aspecto da “discricionariedade”:

P3: Defensores que percebem maior autonomia profissional e independência funcional tendem a ser menos disponíveis para atendimento remoto mediado por tecnologias.

Além disso, as desafiadoras condições de trabalhos dos burocratas de nível de rua usualmente apresentam escassez de recursos, notadamente em razão da alta demanda pelos serviços, o que exige a criação de rotinas e fluxos de organização. Assim, nota-se excesso de casos e insuficiência de tempo para tratar adequadamente as situações, o que evidencia o desafio de optar por quantidade/produtividade ou qualidade/satisfação (Lipsky, 2010).

No mesmo sentido, as Defensorias Públicas brasileiras apresentam carga de trabalho potencialmente infinita em razão da alta demanda e procura por serviços de assistência jurídica gratuita (Prado, 2023). A Emenda Constitucional nº 80/2014 previu a expansão e universalização das Defensorias Públicas, determinando a existência de defensores públicos em todas as unidades jurisdicionais, o que, todavia, ainda não foi cumprido (Esteves et al., 2025). Assim, há insuficiência de recursos em relação à demanda pelos serviços dessas instituições, o que demanda a adoção de critérios e rotinas para gerenciar o fluxo de trabalho, priorizar casos e organizar o atendimento (Faustino; Batitucci; Da Cruz, 2023; Vidal, 2013; Vieira; Radomysler, 2015).

Dessa forma, considerando as condições de trabalho que permeiam os serviços prestados pelas Defensorias Públicas, apresentam-se três proposições teóricas complementares:

P4: Defensores que possuem maior carga de trabalho tendem a ser menos disponíveis para atendimento remoto mediado por tecnologias.

P5: Defensores que percebem que possuem estrutura tecnológica de trabalho inadequada tendem a ser menos disponíveis para atendimento remoto mediado por tecnologias.

P6: Defensores que percebem que possuem pessoal de apoio insuficiente tendem a ser menos disponíveis para atendimento remoto mediado por tecnologias.

A atuação dos defensores públicos exemplifica, portanto, a lógica dos burocratas de nível de rua, pois têm contato direto com o cidadão vulnerável para viabilizar impactos sociais e implementar políticas públicas de acesso à justiça. Além disso, defensores tomam decisões discricionárias em cenários de recursos limitados

e condições de trabalho restritivas, o que exige a criação de rotinas e critérios de otimização dos serviços.

Nessa perspectiva, o desafio contemporâneo das Defensorias Públicas reside em equilibrar eficiência, acessibilidade e qualidade, sem perder de vista o caráter humanizado e adaptativo que caracteriza o trabalho dos burocratas de nível de rua. Se, por um lado, o atendimento remoto amplia o alcance dos serviços, facilitando o acesso de pessoas que, por barreiras geográficas, econômicas ou de mobilidade, tinham dificuldade em comparecer presencialmente, por outro cria novos desafios relacionados à mediação da relação entre burocratas de nível de rua e usuários, especialmente em relação aos excluídos digitais.

O atendimento remoto mediado por tecnologias da informação evidencia a tensão entre a promessa de ampliação do alcance da Defensoria Pública e os limites reais impostos pela pobreza digital, o perfil profissional dos defensores públicos e os modelos institucionais vigentes, exigindo reflexão crítica e estratégias integradas para que o uso de tecnologia se converta em efetivo instrumento para a promoção da justiça.

A busca pela eficiência não pode comprometer a qualidade do atendimento ou desconsiderar as barreiras que dificultam o acesso à justiça da população em situação de vulnerabilidade. Dessa forma, é importante compreender o uso de tecnologias no atendimento remoto realizado por defensores públicos brasileiro, a fim de analisar o perfil dos profissionais que adotam tais recursos e em que contextos sociodemográficos eles estão inseridos.

Considerando a teoria dos burocratas de nível de rua e as premissas dessa vertente teórica, são oferecidas algumas proposições teóricas a serem testadas neste estudo empírico. Cada uma das proposições é apresentada e discutida nos parágrafos seguintes.

A primeira proposição teórica (P1), vinculada à variável de motivação humanitária para a escolha do cargo de defensor público, pressupõe que o profissional que apresenta estímulos atinentes à justiça social e ao trabalho jurídico-assistencial se posiciona de forma mais empática e, conseqüentemente, mais disponível ao usuário, inclusive estando mais disponível para o atendimento remoto (Mahler, 2024; Wakefield, 1993). A referida proposição está conectada à produção da política pública na prática e ao impacto social, características da teoria dos burocratas de nível de rua referentes à atuação na ponta para a concretização da política pública e das

repercussões positivas na vida dos indivíduos em situação de vulnerabilidade (Feenberg, 2017).

A segunda proposição (P2), conectada à variável da renda familiar anterior ao ingresso na carreira, parte da premissa de que defensores públicos provenientes de famílias de rendas inferiores tendem a estar mais disponíveis à população em razão da identificação e empatia em relação aos usuários (Gerdes; Segal; Lietz, 2010). Assim, tendo conhecimento da realidade de vulnerabilidades vivenciadas pelo destinatário do serviço público, há interesse na produção de política pública na prática e no impacto social causado, o que se conecta com essas características da teoria dos burocratas de nível de rua (Feenberg, 2017).

A terceira proposição teórica (P3), relacionada às variáveis autonomia profissional e independência funcional, presume que o defensor público que percebe maior liberdade em sua atuação (na atividade-fim ou em relação à própria Defensoria Pública) possui maior permissão para escolher as formas de atuação, o que, pela sobrecarga de trabalho inerente à profissão, implica a menor disponibilidade para o atendimento remoto (Judi et al., 2025; Seppälä et al., 2020). Essa proposição se conecta à discricionariedade, atributo da teoria dos burocratas de nível de rua concernente à liberdade de escolha dos burocratas para tomar determinadas decisões (Feenberg, 2017).

A quarta proposição (P4) se vincula à variável carga de trabalho e supõe que defensores públicos que percebem maior carga de trabalho são menos disponíveis para o atendimento remoto. A premissa compreende que o defensor público que possui maior volume de trabalho e mais atividades, consequentemente tem menos tempo disponível para os atendimentos remotos, e, com isso, utilizando menos tecnologias de informação e comunicação acessíveis (Creagh et al., 2025; Hulme et al., 2025; Pilvar; Watt, 2024). Essa proposição se conecta com as condições de trabalho, aspecto da teoria dos burocratas de nível de rua que indica condições insuficientes de trabalho, escassez de recursos e alta demanda de serviços (Feenberg, 2017).

A quinta proposição teórica (P5) é relacionada à variável percepção sobre a estrutura tecnológica e pressupõe que o defensor público está mais disponível para o atendimento remoto se a instituição fornece melhores estruturas de tecnologia, uma vez que as tecnologias de informação e comunicação acessíveis e o suporte disponíveis ao profissional facilitam a utilização dos meios tecnológicos (Ng; Lit;

Cheung, 2022). Essa proposição igualmente se vincula ao elemento condições de trabalho (Feenberg, 2017).

Por fim, a sexta proposição (P6) se conecta com a variável percepção de pessoal de apoio e presume que o defensor público está mais disponível para o atendimento remoto à medida em que sua percepção de suporte de colaboradores é maior, uma vez que estes o auxiliam na execução de suas tarefas, facilitando a sua atuação e viabilizando mais tempo para utilizar tecnologias de informação e comunicação acessíveis a favor dos usuários (Errichiello; Pianese, 2021; Greenhalgh et al., 2024; Kerr et al., 2025). Essa proposição também é atinente à característica condições de trabalho (Feenberg, 2017).

A Tabela 10 apresenta uma síntese das proposições teóricas e a relação de cada uma delas com as premissas da teoria dos burocratas de nível de rua.

Tabela 10 – Proposições teóricas do estudo.

Proposição	Característica da teoria dos burocratas de nível de rua
P1: Defensores motivados para o trabalho por questões humanitárias tendem a ser mais disponíveis para atendimento remoto mediado por tecnologias	Produção da política pública na prática e impacto social
P2: Defensores de famílias com rendas mais baixas ao entrar na carreira tendem a ser mais disponíveis para atendimento remoto mediado por tecnologias	Produção da política pública na prática e impacto social
P3: Defensores que percebem maior autonomia profissional e independência funcional tendem a ser menos disponíveis para atendimento remoto mediado por tecnologias	Discricionariedade
P4: Defensores que possuem maior carga de trabalho tendem a ser menos disponíveis para atendimento remoto mediado por tecnologias	Condições de trabalho
P5: Defensores que percebem que possuem estrutura tecnológica de trabalho inadequada tendem a ser menos disponíveis para atendimento remoto mediado por tecnologias	Condições de trabalho
P6: Defensores que percebem que possuem pessoal de apoio insuficiente tendem a ser menos disponíveis para atendimento remoto mediado por tecnologias	Condições de trabalho

Fonte: Elaborado pelo autor.

Indicadas as proposições teóricas, apresenta-se o método utilizado na pesquisa.

4.5. Método

O estudo possui natureza quantitativa, com utilização de dados provenientes da Pesquisa Nacional da Defensoria Pública de 2025. A Pesquisa consistiu na aplicação de questionário *online* (*survey*), entre setembro de 2020 e junho de 2021, com os defensores públicos estaduais e distritais em exercício no país. Dentre os 6.216 defensores em exercício, 2.947 responderam o questionário, o que representa 47,4% do total.

A principal variável do estudo é a disponibilidade dos defensores para utilização de tecnologias de informação e comunicação acessíveis nos atendimentos remotos. Essa disponibilidade foi mensurada com base na quantidade e nos tipos de tecnologias de informação e comunicação acessíveis utilizadas pelos defensores, considerando as seguintes: 1) aplicativos de mensagem, 2) celular, 3) e-mail, 4) aplicativos de videoconferência, 5) telefone e 6) outras tecnologias de atendimento remoto. Assim, a variável foi operacionalizada por meio de uma escala de 0 a 6, sendo 0 o valor para o defensor que não utiliza nenhuma tecnologia de informação e comunicação acessível e 6 para aquele que usa todas.

Adota-se a premissa de que uma maior disponibilidade do defensor público no uso de tecnologias no atendimento remoto resulta em maior acesso aos serviços fornecidos pelas Defensorias por parte dos usuários. O usuário, portanto, pode ser atendido remotamente por diferentes meios, dependendo da discricionariedade do defensor público.

Para a adequada compreensão dos resultados apresentados, cabe destacar que algumas das variáveis analisadas neste estudo foram construídas a partir de escalas categóricas codificadas numericamente. As variáveis associadas com cada uma das seis proposições do estudo são as seguintes:

- I. Motivação humanitária para o trabalho (P1): interesse pelo trabalho jurídico-assistencial como motivação para ingresso na carreira;
- II. Renda familiar antes de ingressar na carreira (P2): classe econômica antes do ingresso na carreira;

- III. Autonomia institucional e independência funcional (P3): liberdade da Defensoria Pública em relação ao Poder Executivo e independência do defensor público para o exercício das funções inerentes ao cargo;
- IV. Volume de trabalho (P4): quantidade de trabalho sob a responsabilidade do defensor público;
- V. Estrutura tecnológica (P5): percepção da adequação da estrutura tecnológica nas unidades da Defensoria Pública;
- VI. Estrutura de pessoal de apoio (P6): percepção da adequação da estrutura de pessoal de apoio nas unidades da Defensoria Pública.

Em relação à motivação humanitária para o trabalho, considerando o trabalho jurídico-assistencial, os valores corresponderam a 0 (não) e 1 (sim). No caso da variável “Renda familiar anterior”, os valores indicam faixas de renda familiar mensal, em salários-mínimos, anteriores ao ingresso na Defensoria Pública, sendo 0 para acima de 20 salários-mínimos; 1 para entre 10 e 20 salários-mínimos; 2 para entre 4 e 10 salários-mínimos; 3 para entre 2 e 4 salários-mínimos; e 4 para até 2 salários-mínimos.

Por sua vez, as variáveis “Independência funcional” e “Autonomia institucional” traduzem percepções sobre o grau de independência e autonomia no exercício da função e na instituição, variando de 0 (nenhuma), 1 (pouco), 2 (muito) a 3 (total).

As variáveis “Volume de trabalho”, “Estrutura de pessoal” e “Estrutura de tecnologia” expressam avaliações subjetivas dos defensores públicos quanto à adequação desses aspectos em seu contexto de atuação. Para o volume de trabalho, os valores variam entre 0 (reduzido), 1 (adequado), 2 (excessivo) a 3 (muito excessivo). No caso da estrutura de pessoal e da estrutura de tecnologia, os valores representam as categorias nada adequada (0), pouco adequada (1), adequada (2) e muito adequada (3).

Também foram consideradas outras variáveis para ajudar na contextualização dos resultados referentes às proposições teóricas. As variáveis são as seguintes:

- i. Sexo: homem (0), mulher (1);
- ii. Cor: amarela (0), branca (1), indígena (2), parda (3), preta (4);
- iii. Idade: em anos;
- iv. Tempo de carreira: em anos.

Dessa forma, os resultados numéricos das variáveis devem ser interpretados considerando que correspondem a posições médias em escalas ordinais, refletindo tendências gerais de percepção dentro de cada dimensão avaliada.

A análise estatística foi conduzida com apoio de software especializado e de acesso livre (Jamovi). Inicialmente, foi realizado o teste de Shapiro-Wilk para verificar a normalidade da variável “disponibilidade” e os resultados indicaram que a variável uma distribuição anormal.

Diante disso, optou-se por métodos estatísticos não paramétricos para análise das associações entre as variáveis de interesse, assegurando maior confiabilidade nos resultados, sem a restrição dos pressupostos paramétricos de normalidade e homoscedasticidade (Bocianowski et al., 2023).

Para investigar as associações entre as variáveis, utilizou-se o coeficiente de correlação de Spearman, que não pressupõe linearidade nem normalidade das variáveis em análise. É relevante registrar que os resultados não indicam relação de causalidade entre as variáveis consideradas e a disponibilidade dos defensores para o uso de tecnologias no atendimento remoto. Os achados são evidências de associações entre as variáveis, sendo necessário estudos mais aprofundados para explicar exatamente como e porque a relação entre as variáveis ocorre.

A análise descritiva realizada com a amostra de defensores públicos brasileiros permitiu a identificação de importantes padrões sociodemográficos e profissionais. A Tabela 11 apresenta a análise descritiva de variáveis da Pesquisa Nacional da Defensoria Pública de 2025, com média, mediana, desvio padrão, mínimo e máximo.

Tabela 11 – Estatísticas descritivas das variáveis do estudo.

Variável	Média	Mediana	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Disponibilidade p/ atend. remoto (0-6)	3,13	3	1,56	0	6
Humanitarismo como motivação	0,73	1	0,44	0	1
Renda familiar anterior	1,35	1	1,08	0	4
Autonomia institucional	1,60	2	0,76	0	3
Independência funcional	2,23	2	0,67	0	3
Volume de trabalho	2,03	2	0,71	0	3
Estrutura de tecnologia	1,46	2	0,70	0	3

Estrutura de pessoal de apoio	1,04	1	0,68	0	3
Sexo	0,49	0	0,50	0	1
Cor	1,48	1	0,92	0	4
Idade	41,75	40	9,49	22	74
Tempo de carreira (em anos)	12,00	10	8,97	1	40

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ao analisar a variável “Disponibilidade para atendimento remoto” na escala de 0 a 6, observa-se que a distribuição entre os respondentes apresenta maior concentração nos níveis intermediários. O maior percentual foi registrado para o valor 3, com 25,25% dos participantes (744 pessoas), seguido de perto pelo valor 4, que corresponde a 24,19% (713 pessoas). Em seguida, aparecem as respostas com valor 5, representando 17,88% (527 respondentes), e o valor 2, com 13,54% (399 participantes). Nos níveis mais baixos, 8,96% dos respondentes (264 pessoas) indicaram nenhuma disponibilidade (0), enquanto 7,43% (219 pessoas) apontaram disponibilidade 1. Por fim, o menor percentual foi observado no valor máximo (6), com apenas 2,75% dos participantes (81 pessoas) indicando total disponibilidade para atendimento remoto.

Além disso, a variável “Disponibilidade para atendimento remoto (0-6)” apresentou média de 3,01, mediana de 3,0, desvio padrão de 1,80, mínimo de 0 e máximo de 6. Estes valores indicam, de forma geral, uma disponibilidade mediana dos defensores públicos (com atendimento remoto realizado por três diferentes canais virtuais), com significativa dispersão (há defensores que relatam total indisponibilidade até aqueles com máxima disponibilidade para o atendimento remoto das demandas institucionais).

No aspecto motivacional, nota-se que o “humanitarismo” constitui fator relevante para a maioria dos respondentes (73,2%), indicando alinhamento com os valores institucionais da Defensoria Pública, voltados à promoção de justiça social enquanto 26,8% (790) afirmaram não ser esse um motivo relevante. Tal achado corrobora os resultados do IV Diagnóstico da Defensoria Pública no Brasil, que evidenciam o engajamento social como um importante motivador para ingresso e permanência na Defensoria Pública, o que representou 91% dos profissionais respondentes (Ministério da Justiça, 2015).

A renda anterior ao ingresso na carreira apresentou distribuição assimétrica, com mediana igual a 1, sugerindo que a renda familiar de defensores públicos antes do ingresso na carreira tangenciava valores entre 10 e 20 salários-mínimos, com média se aproximando a rendimentos entre 4 e 10 salários-mínimos.

A renda familiar antes do ingresso na Defensoria Pública é aspecto que poderia influenciar o nível de disponibilidade para atendimento remoto dos defensores públicos. A princípio, seria possível inferir que defensores públicos que integravam núcleos familiares cuja renda é mais baixa seriam mais disponíveis, justamente pelo reconhecimento e a compreensão com usuários da Defensoria Pública.

A análise dos dados mostra que a maioria dos defensores públicos respondentes provém de famílias com renda anterior a partir de 4 salários-mínimos (2.434 pessoas, somando as categorias 0, 1 e 2). Apenas 86 respondentes relataram ter origem em famílias com renda de até 2 salários-mínimos, o que representa uma proporção significativamente baixa (2,9% dos respondentes). Isso revela uma tendência de ingresso na Defensoria Pública majoritariamente por indivíduos de estratos socioeconômicos médios ou altos, o que pode refletir barreiras estruturais de acesso à carreira para pessoas de baixa renda.

Nesse sentido, destaca-se que os defensores públicos brasileiros integram a elite jurídica, uma vez que, a despeito da paridade de gênero na carreira, o perfil do defensor é majoritariamente branco e proveniente de famílias cuja renda é relativamente alta (Esteves et al., 2025; Jesus, 2023; Lotta et al., 2020a).

De acordo com os dados, o Distrito Federal possui a maior quantidade de defensores públicos provenientes de famílias cuja renda mensal acima de vinte salários-mínimos (41%), seguido do Rio Grande do Norte (40%), Rio de Janeiro (38%), São Paulo (31%) e Paraná (30%). Por outro lado, observou-se ênfase de famílias de defensores públicos cuja renda mensal era de até dois salários-mínimos no Tocantins (9,5%), Mato Grosso do Sul (6,81%), Acre (5%), Maranhão (4,76%) e Paraíba (4,6%).

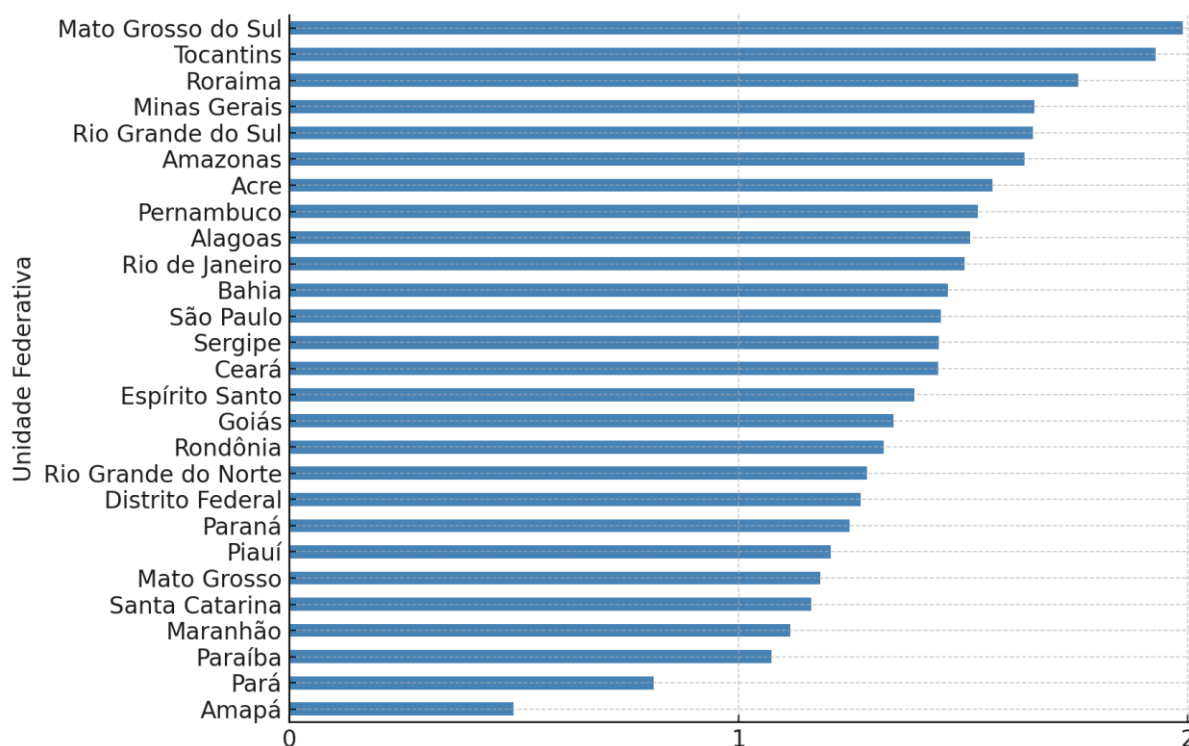
Em relação às condições de trabalho, as médias das avaliações de volume de trabalho (2,03), estrutura tecnológica (1,46), estrutura pessoal (1,04), independência funcional (2,23) e autonomia institucional (1,60) sugerem, em geral, percepções medianas, sendo notável que as variáveis relacionadas à independência funcional e volume de trabalho apresentaram medianas elevadas (2,0), enquanto estrutura pessoal foi avaliada de forma mais restritiva (mediana 1,0).

Os dados indicam que uma parte significativa dos participantes considera que há limitações tecnológicas em seu ambiente de atuação. Nesse sentido, 237 defensores classificaram a estrutura tecnológica como nada adequada, o que corresponde à percepção mais crítica possível (o que representa 8,05% dos respondentes). Já um número expressivo de 1.233 respondentes avaliou a estrutura como pouco adequada, sinalizando deficiências importantes, ainda que não completas, nos recursos tecnológicos oferecidos (equivalente a 41,88%).

Por outro lado, 1.349 defensores consideraram a estrutura adequada, sugerindo que, embora não necessariamente ideal, os meios tecnológicos disponíveis atendem minimamente às suas necessidades (correspondente a 45,82% dos respondentes). Apenas 125 respondentes atribuíram à estrutura a avaliação de muito adequada, o que representa um percentual relativamente pequeno diante do total de respostas (4,25%).

Em relação à percepção sobre a estrutura tecnológica, é possível notar diferenças entre as diferentes unidades federativas. Notou-se que há avaliação mais positiva nos Estados do Acre e do Amazonas (mais de 55% dos respondentes relataram percepção adequada). Por outro lado, o Amapá evidenciou destaque negativo, com 100% dos respondentes classificando a estrutura tecnológica como pouco ou nada adequada. A Figura 10 evidencia as diferenças de percepção entre as unidades federativas, considerando 0 como avaliação reduzida da estrutura; 1 como adequado; e 2 como excessivo.

Figura 10 – Ranking de unidades federativas por percepção da estrutura tecnológica.



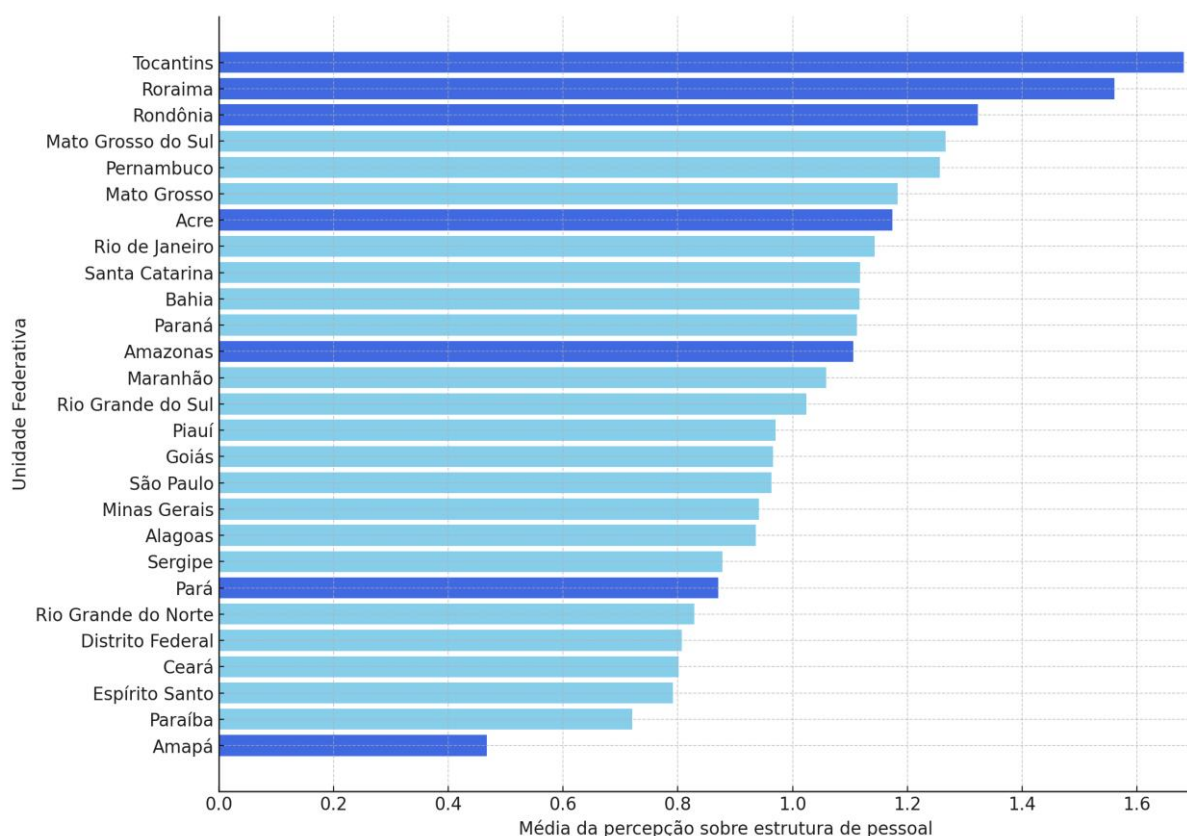
Fonte: Elaborado pelo autor.

A partir dos dados analisados na pesquisa, observa-se uma avaliação predominantemente negativa quanto à adequação da estrutura de pessoal. Dos respondentes, 1.762 (62,4%) classificaram a estrutura de pessoal como pouco adequada, enquanto 568 (20,1%) a consideraram nada adequada. Somadas, essas duas categorias indicam que mais de 82% dos participantes enxergam deficiências significativas nesse aspecto da infraestrutura institucional.

Em contraste, apenas 548 respondentes (19,4%) avaliaram a estrutura como adequada, e um número ainda menor, 63 (2,2%), a classificou como muito adequada. Esses dados evidenciam que a minoria dos profissionais considera satisfatórias as condições de pessoal disponíveis para a realização de seu trabalho.

Apesar do compartilhamento de percepções negativas, notam-se algumas diferenças entre as unidades federativas, com destaque positivo para a região Norte, à exceção do Amapá e do Pará. A Figura 11 demonstra esse cenário.

Figura 11 – Ranking das unidades federativas da percepção sobre a estrutura de pessoal.



Fonte: Elaborado pelo autor.

No que tange à carga de trabalho, a percepção média dos defensores equivale ao excesso de trabalho, sendo a avaliação média de recursos humanos e tecnologia aproximada de pouco adequada. Essas percepções podem indicar desafios estruturais e de recursos, comuns ao cotidiano da Defensoria Pública (Bonat; Assis; Gomes da Silva Rocha, 2022; Pereira; Peixoto, 2020).

Esses achados ressaltam a importância de discutir a adequação das condições de trabalho e a necessidade de políticas institucionais que favoreçam uma melhor distribuição das demandas e promoção de equilíbrio entre vida pessoal e profissional, evitando desgaste e comprometimento da atuação institucional.

Complementarmente, há variáveis que apresentam frequência de ocorrências e percentual de representatividade. A amostra em termos de gênero apresenta 50,6% (1.490) dos participantes mulheres, enquanto os homens correspondem a 49% (1.445). Os dados evidenciam um perfil de gênero equilibrado entre os respondentes, com percentual residual de não informação (0,4%, correspondente a 12 indivíduos). Percebe-se, portanto, que, diferentemente de outras instituições do sistema de justiça,

como o Judiciário (Yoshida; Held, 2019) e o Ministério Público (Morais et al., 2019), há paridade de gênero na carreira, o que é confirmado por outras pesquisas com diferentes bases de dados (Santos, 2013).

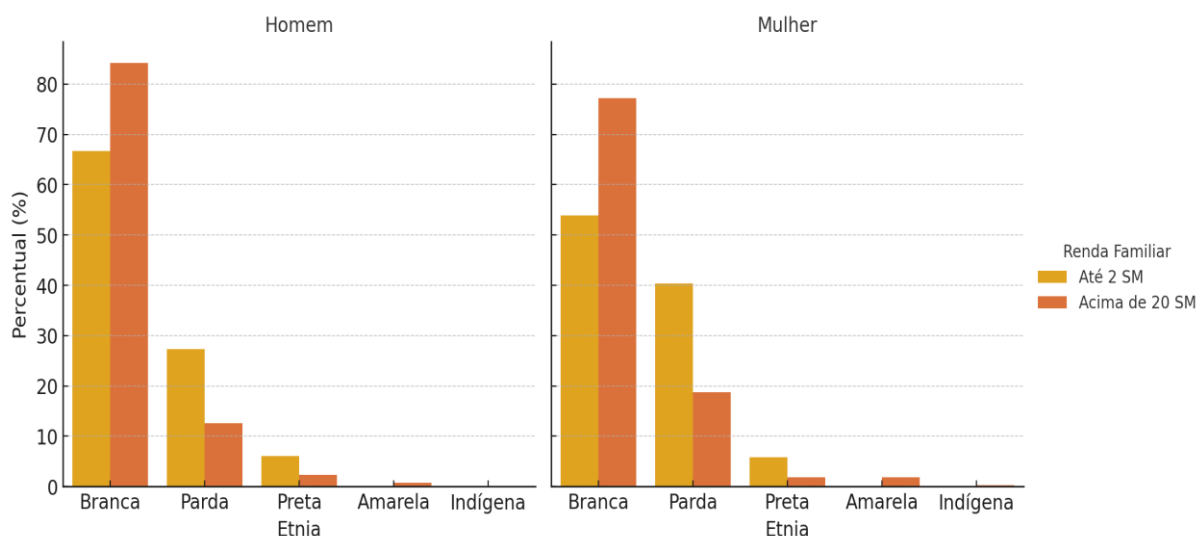
No que tange à variável etnia, a autodeclaração predominante foi branca (73,4%, com 2.164 indivíduos), seguida por parda (20%, com 591 defensores públicos) e preta (2,8%, com 82 pessoas), observando-se baixa representatividade de pessoas amarelas (1,4%, com 40 respondentes) e indígenas (inferior a 0,1%, correspondente a 2 indivíduos), além de 68 casos sem informação (2,3%). Esses dados sinalizam um predomínio de profissionais brancos, refletindo um padrão recorrente em carreiras jurídicas no Brasil (Santos et al., 2023), com destaque especial para a importância de Defensorias Públicas implementares ações efetivas para alcançar maior igualdade racial no recrutamento de defensores públicos, notadamente pelo recorte racial dos usuários dessas instituições (Alves; Casseres, 2023).

É importante, ainda, registrar a interseccionalidade no que tange às condições socioeconômicas das famílias dos defensores públicos em relação à etnia e ao gênero, evidenciando diferentes graus de diversidade. Percebe-se destaque de defensores homens autodeclarados brancos provenientes de famílias com renda mensal superior a vinte salários-mínimos (84,2%). Em famílias de renda inferior a dois salários-mínimos, nota-se presença majoritária de mulheres, com maior expressividade de pessoas pardas (40%).

Observa-se, ainda, que, independentemente do sexo, defensores públicos autodeclarados brancos são maioria no que tange a famílias com maior poder econômico. Por outro lado, nas demais etnias, verifica-se maior quantidade de defensores públicos provenientes de famílias de classes socioeconômicas menos favorecidas.

Os resultados, evidenciados na Figura 12, reforçam o cenário identificado na literatura acerca da necessidade de análise conjunta das categorias raça, gênero e classe, em que há maior marginalização e vulnerabilidade de mulheres negras, pobres e periféricas (Constante; Bastos, 2021; Michener; Brower, 2020). Esse contexto implica maiores dificuldades do usufruto de direitos por parte de pessoas que apresentam esses marcadores sociais, evidenciando invisibilidades históricas e heterogeneidade dentro de grupos (Corus et al., 2016; Crenshaw, 2013; Hogan et al., 2018).

Figura 12 – Distribuição por etnia e sexo em famílias com renda maior ou menor.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Por fim, verificou-se que a idade média dos participantes foi de 41 anos, variando de 22 a 74 anos, enquanto o tempo de carreira revelou média de 12 anos, com amplitude de 1 a 40 anos, denotando a presença tanto de defensores recém-ingressos quanto de profissionais com mais experiência.

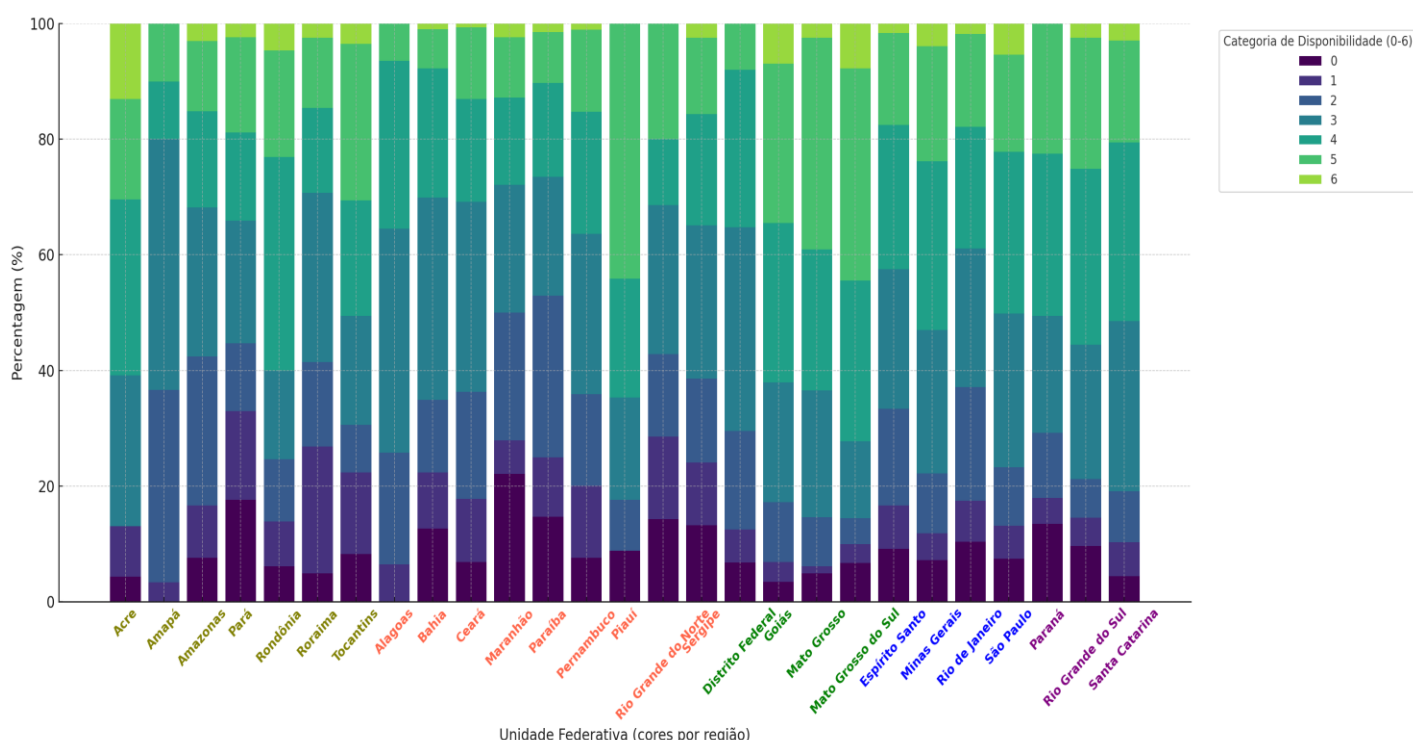
Os resultados da análise descritiva apontam para uma categoria profissional marcadamente homogênea em termos raciais e relativamente equilibrada em termos de gênero, ainda que com lacunas importantes de diversidade. O perfil de engajamento humanitário destaca o papel social da Defensoria Pública, enquanto as avaliações de condições de trabalho e disponibilidade sinalizam limitações estruturais e institucionais. Tais achados subsidiam discussões teóricas e podem orientar políticas públicas voltadas ao aprimoramento da carreira e à promoção da equidade no acesso e permanência na Defensoria Pública.

Apresentado o método e as análises descritivas dos dados, apresentam-se as discussões referentes às análises de correlação e os respectivos resultados e discussões das proposições teóricas testadas.

4.6 Resultados

Em relação a aspectos regionais, a Figura 13 sinaliza a comparação de disponibilidade para atendimento remoto entre defensores públicos de diferentes unidades federativas, organizada pelas cinco regiões brasileiras.

Figura 13 – Distribuição de categorias de disponibilidade por defensores públicos de diferentes unidades federativas.



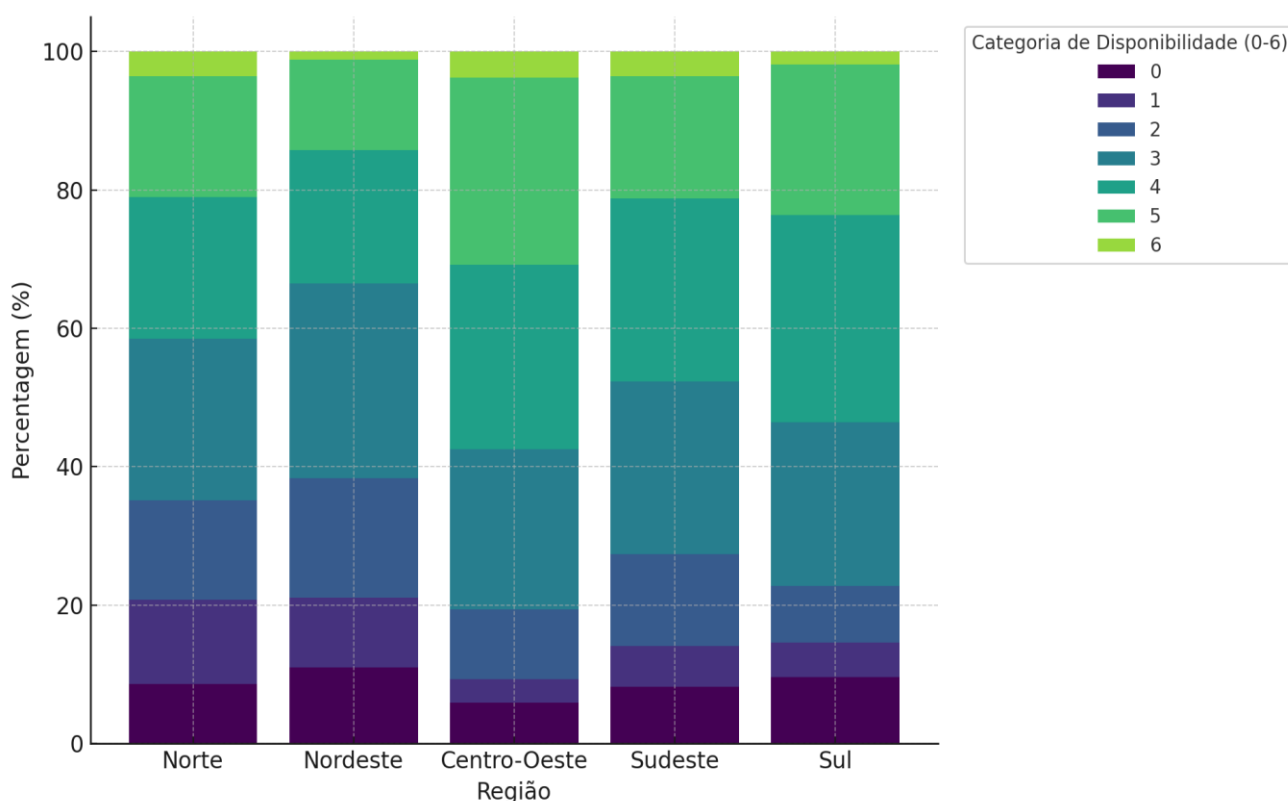
Fonte: Elaborado pelo autor.

Notam-se significativas diferenças entre os defensores públicos de diferentes unidades federativas em termos de disponibilidade para atendimento remoto. Nada obstante, é importante interpretar os resultados considerando que há peculiaridades regionais e geográficas que devem ser consideradas. Não há que se falar, por exemplo, em utilização de atendimento por videochamada em locais que não dispõem de internet. Assim, a comparação entre defensores públicos de diferentes unidades federativas deve ser feita de forma cautelosa.

É possível, ainda, analisar os resultados de disponibilidade para uso de tecnologias da informação em atendimento remoto de acordo com o agrupamento de defensores públicos pelas diferentes regiões brasileiras. Percebe-se maior disponibilidade dos defensores públicos que atuam nas unidades federativas do

Centro-Oeste, com 30,8% dos respondentes informando que usam pelo menos cinco diferentes tecnologias de informação e comunicação acessíveis no atendimento remoto. A utilização de pelo menos três tecnologias tem maior representatividade de defensores que trabalham nas Regiões Sul (53,6%) e Sudeste (51,4%). Por fim, verificam-se os maiores percentuais de utilização de duas ou menos tecnologias entre defensores que atuam nas Regiões Nordeste (38,3%) e Norte (35,2%). A Figura 14 ilustra os resultados.

Figura 14 – Distribuição de categorias de disponibilidade dos defensores públicos por região brasileira.



Fonte: Elaborado pelo autor.

É importante pontuar, todavia, que a média regional não implica conclusões generalizadas sobre as respectivas unidades integrantes. Apesar de a região Nordeste apresentar o menor grau de disponibilidade, as Defensorias dos Estados do Piauí e de Alagoas figuram como unidades que apresentam percentuais significativos em relação ao uso de diferentes canais de atendimento remoto. A Tabela 12 evidencia as três unidades federativas com maiores percentuais dos diferentes níveis de disponibilidade dos defensores públicos.

Tabela 12 – Unidades federativas com maiores percentuais de disponibilidade de defensores públicos.

Quantidade de canais remotos disponíveis	Unidade Federativas de vinculação dos defensores públicos e percentuais
5 ou 6	Defensores públicos do Mato Grosso do Sul (44,4%), Mato Grosso (39%) e Piauí (44,1%)
3 ou 4	Defensores públicos de Alagoas (67,7%), Distrito Federal (62,5%) e Santa Catarina (60,3%)
1 ou 2	Defensores públicos Amapá (36,7%), Paraíba (38,2%) e Roraima (36,6%)
0	Defensores públicos do Maranhão (22,1%), Paraíba (14,7%) e Pará (17,6%)

Fonte: Elaborado pelo autor.

Por fim, é possível destrinchar os defensores públicos por unidade federativa de acordo com cada uma das tecnologias de informação e comunicação acessíveis utilizadas: aplicativos de mensagem, celular, e-mail, aplicativos de videoconferência, telefone e outras tecnologias de atendimento remoto. A análise dos dados dos defensores públicos estaduais e distritais revela diferenças do atendimento remoto. A intensidade da utilização de diferentes tecnologias de informação e comunicação acessíveis revela variações de acordo com as unidades federativas.

Defensores públicos vinculados a Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Piauí e Acre se destacam com altos índices de utilização de tecnologias em atendimentos remotos. No Mato Grosso do Sul, por exemplo, mais de 84% dos defensores realizam atendimento aos usuários por email e 71% por telefone, o que representa um ambiente propício à oferta de atendimentos virtuais. No Acre, mais de 82% dos defensores públicos realizando atendimento via celular e 69% por e-mail. Por outro lado, apenas 13,3% dos defensores públicos vinculados ao Amapá realizam atendimento por e-mail, enquanto somente 20% atendem os usuários via telefone, o que sinaliza barreiras sensíveis à implementação de políticas digitais para o atendimento remoto de usuários.

No que tange à análise regional, aproximadamente 91% dos defensores públicos das unidades federativas da região Centro-Oeste utilizam aplicativos de mensagem, além de haver alta cobertura de email (73,7%) e celular (81%). Os defensores públicos que laboram nas unidades federativas da região Sul apresentam a menor utilização de aplicativos de mensagem (70,9%), mas evidenciam ênfase na disponibilização de e-mail (77,2%). Por sua vez, defensores públicos da região

Sudeste também apresentam bons resultados em termos de atendimento remoto (76,2% para aplicativos de mensagem), mas com menor expressividade de atendimento por celular (60,6%).

Complementarmente, defensores públicos da região Norte utilizam, de forma significativa, aplicativos de mensagem (86%) e celular (72%). Em paralelo, defensores públicos da região Nordeste registraram índices relevantes nos atendimentos remotos por aplicativos de mensagens (78,3%) e celular (62,9%). A Tabela 13 apresenta os percentuais médios de uso de tecnologias de informação e comunicação acessíveis por defensores públicos de acordo com a região brasileira.

Tabela 13 – Percentuais de uso de tecnologias de informação e comunicação por defensores, por região.

Região	Aplicativo de mensagens	Video-conferência	Celular	E-mail	Telefone	Outros
Centro-Oeste	91,0%	44,9%	80,9%	73,7%	58,4%	8,3%
Sul	70,8%	46,1%	70,6%	77,2%	60,9%	6,3%
Sudeste	76,1%	37,0%	60,5%	76,1%	57,0%	15,7%
Norte	86,3%	46,3%	71,9%	44,8%	43,5%	8,6%
Nordeste	78,3%	41,9%	62,8%	58,5%	33,7%	3,1%

Fonte: Elaborado pelo autor.

De maneira geral, o aplicativo de mensagens é o recurso mais acessível, com os defensores públicos de praticamente todas as unidades federativas apresentando mais de 60% de disponibilidade para atendimento remoto por essa ferramenta, e média nacional de 79%. Esse dado reforça o potencial de estratégias baseadas em aplicativos móveis, como WhatsApp ou Telegram, sobretudo em contextos nos quais outras formas de atendimento remoto são insuficientes.

A Tabela 14 indica os defensores públicos das três unidades federativas com maiores índices de utilização das tecnologias de informação e comunicação acessíveis de atendimento remoto.

Tabela 14 – Estados com maiores proporções de utilização de tecnologias por defensores, por tipo de tecnologia.

Tecnologia	Estados com % de defensores que usam
Aplicativos de mensagem	Mato Grosso (84,1%), Mato Grosso do Sul (83,3%) e Acre (82,6%)
Celular	Mato Grosso (84,1%), Mato Grosso do Sul (83,3%) e Acre (82,61%)
E-mail	Santa Catarina (89,7%), Mato Grosso do Sul (84,4%) e Goiás (36,5%)
Aplicativos de videoconferência	São Paulo (39,7%), Acre (21,7%) e Mato Grosso do Sul (14,4%)
Telefone	Mato Grosso do Sul (71,1%), Rio Grande do Sul (70,5%) e Goiás (68,9%)
Outras tecnologias de atendimento remoto	São Paulo (39,7%), Acre (21,7%) e Mato Grosso do Sul (14,4%)

Fonte: Elaborado pelo autor.

Observou-se que os percentuais relativos a aplicativos de mensagem e celular foram idênticos, inclusive com defensores públicos das mesmas unidades federativas que mais utilizam essas tecnologias de informação e comunicação acessíveis. O mesmo ocorreu com aplicativos de videoconferência e outras tecnologias de atendimento remoto, o que pode evidenciar que, nas respostas, os defensores públicos interpretaram as categorias como idênticas.

4.6.1 Análise de correlação linear

Apresentadas as análises descritivas das variáveis, esta seção traz uma análise de correlação linear (coeficiente de Spearman). A Tabela 15 apresenta a matriz de correlação entre todas as variáveis do estudo. Os resultados são discutidos nas subseções seguintes de acordo com cada uma das seis proposições teóricas definidas no estudo.

Tabela 15 – Matriz de correlações.

Variáveis	Disponibilidade	Humanitarismo	Renda	Autonomia	Independência Funcional	Volume de Trabalho	Tecnologia	Pessoal	Sexo	Cor	Idade
Disponibilidade	—										
Humanitarismo	0.087***	—									
Renda	0.015	-0.017	—								
Autonomia	-0.011	0.039*	-0.029	—							
Independência Funcional	-0.047*	0.034	-0.017	0.412***	—						
Volume de Trabalho	0.079***	0.021	-0.008	-0.069***	-0.127***	—					
Tecnologia	0.018	0.017	0.004	0.310***	0.171***	-0.115***	—				
Pessoal	-0.005	0.014	-0.003	0.256***	0.155***	-0.274***	0.406***	—			
Sexo	0.052**	0.064***	-0.022	-0.012	-0.097***	0.033	-0.016	-0.025	—		
Cor	-0.016	-0.007	0.119***	-0.003	-0.017	-0.017	-0.028	0.010	-0.034	—	
Idade	-0.053**	-0.185***	0.005	0.120***	0.097***	-0.031	0.138***	0.173***	0.052**	0.032	—
Tempo de carreira	-0.067***	-0.189***	-0.028	0.125***	0.121***	-0.069***	0.125***	0.171***	0.077***	-0.022	0.853***

Fonte: Elaborado pelo autor.

Nota: * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

4.6.2 Motivação humanitária para a escolha do cargo (P1)

Inicialmente, analisa-se a relação entre humanitarismo (interesse pelo trabalho jurídico-assistencial como motivação para ingresso na carreira) e disponibilidade para usar tecnologias em atendimentos remotos. Os resultados indicam que existe uma correlação positiva (coeficiente de Spearman = 0.087) entre as variáveis e que essa correlação é estatisticamente significativa ($p \text{ valor} < .001$).

Isso indica que os defensores públicos que ingressam na carreira motivados por razões humanitárias demonstram um padrão de disponibilidade significativamente distinto em relação àqueles cujos motivos de entrada são outros, como estabilidade, prestígio ou remuneração. Esse achado parece sugerir que a motivação intrínseca, especialmente aquela vinculada ao desejo de ajudar o próximo e contribuir para a justiça social, exerce influência sobre o grau de engajamento e compromisso desses profissionais com o trabalho.

Os resultados indicam que defensores movidos por motivos humanitários reportam uma disponibilidade média de 3,2, ou seja, usam aproximadamente três tipos distintos de tecnologias no atendimento remoto. Por outro lado, aqueles não motivados pelo trabalho jurídico-assistencial apresentam média de 2,8. Esse resultado é significativo, ainda que as diferenças não sejam tão distantes. Esse achado reforça que a disposição para aceitar novas tarefas, assumir horários flexíveis e manter maior envolvimento institucional está relacionada à natureza do propósito que fundamenta a escolha pela carreira.

O resultado está alinhado com achados da literatura, em que profissões de ajuda ao próximo, com enfoque na assistência social e áreas afins, são usualmente exercidas em razão de motivações altruístas (Wakefield, 1993). No que tange especificamente à Defensoria Pública, a motivação humanitária para a escolha da carreira pode ser traduzida pelo compromisso com a proteção de pessoas em situação de vulnerabilidade e com a luta contra desigualdades sociais (Mahler, 2024). Nesse contexto, a escolha pelo cargo de Defensor Público se vincula à empatia com o indivíduo em situação de vulnerabilidade e com o senso de concretização da justiça, ainda que exista uma sobrecarga de trabalho e a necessidade de comprometimento e dedicação significativas (Ogletree, 1993; Williams, 2012).

Assim, a motivação humanitária configura um fator de sustentação para maior disponibilidade no uso de tecnologias de informação e comunicação acessíveis no

atendimento remoto, gerando assim evidências para a sustentação da primeira proposição teórica (P1).

4.6.3 Renda familiar antes de ingressar na carreira (P2)

Os resultados da análise estatística apresentados na Tabela 15 mostram que a renda familiar antes de ingressar na carreira não está correlacionada com a disponibilidade dos defensores em utilizar tecnologias para o atendimento remoto.

Ao contrário do que foi proposto, o fato de o defensor público estar inserido, antes do ingresso na carreira, em contexto familiar de hipossuficiência econômica não apresentou relevância no grau de disponibilidade para atendimento remoto.

Acredita-se que os resultados decorrem de dois motivos principais. Primeiramente, o fato de defensores públicos serem provenientes de famílias cujas rendas mensais são altas pode impactar na ausência de associação entre as variáveis. Dessa forma, de acordo com os dados coletados, apenas 86 respondentes indicaram ter origem em famílias com renda de até 2 salários-mínimos, o que representa uma proporção significativamente baixa (o que representa 2,9% dos respondentes).

Assim, a teoria da burocracia representativa, que compreende que funcionários públicos que apresentem características (raça, gênero, etnia, classe, dentre outros) similares aos usuários do serviço estão mais propensos a atuar de forma sensível e empática (MEIER; NIGRO, 1975), não pode ser utilizada como um fator de explicação para o fenômeno observado, notadamente em razão das divergências de características econômicas entre os defensores e os usuários.

Em segundo lugar, uma possível explicação para a ausência de relevância estatística consiste no fato de que a condição econômica familiar do defensor pode apresentar diferenças na empatia dos defensores, mas não apresenta impactos significativos em termos tecnológicos. Isso porque aspectos como compreensão e acolhimento podem estar mais conectados ao próprio perfil do profissional e às convicções pessoais do que com a renda familiar anterior ao ingresso na carreira.

Além disso, é possível que a ausência de relação estatística seja explicada pelo fato de que a identificação socioeconômica com o usuário seja destinada à forma de atendimento do usuário, independentemente de ser remoto ou presencial, mais do

que a quantidade de tecnologias de informação e comunicação acessíveis disponíveis para o atendimento remoto.

Assim, a disponibilidade para o uso de tecnologias de informação e comunicação acessíveis no atendimento remoto não possui relação com a renda familiar anterior ao ingresso na carreira, o que refuta a proposição teórica P2.

4.6.4 Autonomia institucional e independência funcional (P3)

Em relação à autonomia institucional, consistente na capacidade de a Defensoria Pública se governar e tomar decisões por si mesma, sem interferência externa, notadamente do Poder Executivo, o teste estatístico evidenciou um valor negativo do coeficiente de Spearman (-0,011), mas sem significância estatística. Por outro lado, no que tange à independência funcional, consistente na liberdade para o exercício das funções inerentes ao cargo de defensor público, o teste estatístico indicou uma correlação negativa, com coeficiente de -0,047 e com significância estatística, o que indica relação significativa entre as variáveis.

A literatura indica que a independência funcional de defensores públicos é interessante para que o profissional possa atuar sem receio de represálias ou retaliações, estando livre de interferências externas. Ademais, a independência na atuação permite certo controle das atividades realizadas pelo defensor público (Bunin, 2021). O resultado obtido pode ser um indicativo de percepção de controle externo ou dependência institucional, em que a percepção por maior independência funcional pode ensejar maior liberdade na escolha pelos meios disponibilizados para atendimento remoto, inclusive para optar por menos disponibilidade para esse tipo de atendimento, com redução dos mecanismos de atendimento.

Nessa perspectiva, a teoria dos burocratas de nível de rua, ao indicar a discricionariedade como um elemento característico desses burocratas, conecta-se a esse cenário, uma vez que a disponibilidade para atendimento remoto se torna uma prerrogativa individual do defensor que, dentro dos limites normativos e de sua independência funcional, pode ser exercida de forma mais ou menos enfática (Lipsky, 2010; Lotta; Santiago, 2017).

Assim, tendo certo espaço de liberdade para a tomada de decisões sobre o exercício das suas funções em razão da independência funcional, incluindo o

atendimento remoto, o defensor público atua como burocrata a nível de rua. Percebe-se, portanto, que a maior percepção de independência funcional (e de liberdade de atuação) permite que o defensor se coloque menos à disposição dos usuários para o atendimento remoto.

Nada obstante, é importante refletir sobre o grau de *accountability* relativo aos defensores públicos, uma vez que excessos de liberdades funcionais podem gerar falhas de supervisões de atividades institucionais (Buta; Teixeira; Fernandes, 2022; Cunha, 2020), o que pode influenciar, inclusive, na disponibilidade para o atendimento remoto.

A proposição teórica P3 foi, portanto, parcialmente confirmada, em que não há correlação entre percepção de autonomia institucional e disponibilidade para atendimento remoto, mas há relação estatisticamente significativa desse atendimento ao se considerar a percepção sobre independência funcional.

4.6.5 Carga de trabalho (P4)

Em relação à percepção de carga de trabalho dos defensores públicos, a análise indicou uma correlação positiva, com coeficiente de 0,079, e estatisticamente significativa com a disponibilidade dos defensores para o uso de tecnologias no atendimento remoto.

A percepção do volume de trabalho revela-se uma variável relevante para a disponibilidade dos defensores públicos, ainda que com intensidade linear mais discreta. A análise dos dados mostra que defensores que percebem seu volume de trabalho como “alto” apresentam níveis de disponibilidade para atendimento remoto superiores em comparação àqueles que avaliam sua carga como “baixa” ou “média”.

Embora a magnitude da correlação seja considerada fraca, a significância estatística sugere que quanto maior a carga de trabalho relatada pelos profissionais, maior é a frequência de atendimento remoto. Essa associação pode refletir diversas dinâmicas institucionais e operacionais a depender da ótica que o fenômeno é investigado. Se a premissa é a de que a sobrecarga de trabalho decorre da adoção de ferramentas de atendimento remoto, seria possível inferir uma relação positiva. Nada obstante, o estudo investiga fatores que afetam o atendimento remoto, o que

implica conduzir a proposição teórica da forma inversa, isto é, de que a carga de trabalho é aspecto anterior à disponibilidade para atendimento.

A literatura sinaliza que a ampliação do atendimento remoto, muitas vezes adotada como estratégia para aumentar a capilaridade e a acessibilidade dos serviços da Defensoria Pública, pode resultar na intensificação do ritmo de trabalho, no aumento de demandas e na sensação de disponibilidade contínua (Lotta et al., 2020a; Lotta et al., 2020b).

Além disso, o ambiente remoto pode ampliar a responsabilização individual do defensor sobre a gestão do tempo, sem que haja, necessariamente, um redimensionamento proporcional da estrutura de apoio ou dos critérios de alocação de demandas (Lotta et al., 2020a). Nesse sentido, a literatura aponta a relação entre maior disponibilidade para a realização de atendimentos remotos, sobrecarga de atividades e percepção excessiva sobre a quantidade de trabalho, o que afeta diretamente as incumbências do defensor público (Bunin, 2021; Mahler, 2024).

Dessa forma, acreditava-se que o defensor público que dispusesse de mais recursos para gerir e, conseqüentemente, percebesse uma carga de trabalho maior, estaria menos disponível para realizar atendimentos remotos, uma vez que teria que distribuir o seu tempo disponível entre diferentes atividades (incluindo o atendimento). Ocorre que os resultados identificaram uma associação positiva entre as variáveis, de forma que os defensores públicos que compreendem maiores cargas de trabalho estão mais disponíveis para o atendimento remoto. Assim, refuta-se a proposição teórica P4.

4.6.6 Percepção sobre a estrutura tecnológica (P5)

Os resultados apresentados na Tabela 15 mostram que a percepção sobre a estrutura tecnológica das Defensorias por parte dos defensores não influencia significativamente a disponibilidade dos defensores em usar tecnologias nos atendimentos remotos, uma vez que o coeficiente indicado na matriz não tem significância estatística.

Esse resultado é inesperado, uma vez que se acreditava que a estrutura tecnológica mais adequada facilitaria o atendimento remoto de defensores públicos e, conseqüentemente, permitiria maior disponibilidade para essa atividade.

Uma possível explicação para a ausência de significância estatística é a predisposição subjetiva do próprio defensor público para estar mais ou menos disponível para realização de atendimento remoto. Assim, ainda que a instituição disponibilize estrutura tecnológica mais robusta, a percepção pessoal e o próprio perfil do defensor público podem ser fatores que se sobressaem e definam a quantidade de tecnologias de informação e comunicação acessíveis disponibilizadas.

Naturalmente, não há como se disponibilizar as tecnologias de informação e comunicação acessíveis se o defensor público não possui acesso a elas – aparelhos para videochamada, celular para aplicativos de mensagem, computador para acessar e-mail, dentre outros. Outra possível explicação corresponde à possibilidade de que defensores públicos utilizem recursos pessoais (computador particular, celular próprio, dentre outros) e, portanto, não demandem maior ou menor estrutura tecnológica institucional.

Nesse sentido, estudo indicou que 63,2% dos defensores públicos não receberam equipamentos para o teletrabalho no início da pandemia, mas possuíam, em casa, a estrutura necessária para o atendimento remoto, o que afasta a dependência institucional e evidencia possível interdependência entre disponibilidade para atendimento remoto e percepção sobre estrutura tecnológica da Defensoria Pública (Lotta et al., 2020b).

Assim, a hipótese teórica P5 foi rejeitada, não havendo correlação estatística entre as variáveis.

4.6.7 Percepção sobre a estrutura de pessoal de apoio (P6)

Por fim, é quanto a relação entre a percepção sobre a estrutura de pessoal de apoio e a disponibilidade dos defensores para o uso de tecnologias no atendimento remoto, os resultados indicaram que o coeficiente da relação não é estatisticamente significativo.

Esses achados sugerem que, dentro do contexto da amostra estudada, a percepção dos respondentes sobre a estrutura de pessoal não interfere na disponibilidade dos defensores para o atendimento remoto.

Uma possível explicação para a ausência de relação estatisticamente significativa corresponde ao caráter pessoal dos aspectos que influenciam a

disponibilidade para atendimento remoto. Verificou-se que, das proposições teóricas apresentadas, aquelas que foram confirmadas equivalem a questões subjetivas (motivação humanitária e percepção de independência funcional), o que sinaliza possível desconexão entre questões institucionais (como percepção da estrutura de pessoal de apoio) e disponibilidade para atendimento remoto.

Assim, o fato de o defensor público disponibilizar mais ou menos tecnologias de informação e comunicação acessíveis para atendimento remoto se vincula ao próprio defensor, independentemente da estrutura de apoio que ele possui. Assim, a proposição P6 também foi refutada.

4.7. Conclusões

Os resultados da pesquisa sugerem que a integração de tecnologias de informação e comunicação na prestação de serviços da Defensoria Pública brasileira pode ser vista como um aspecto da modernização institucional, mas, ao mesmo tempo, como um espaço de reflexões críticas. Por um lado, a digitalização de atendimentos e a introdução de canais remotos expandiram os recursos de prestação de serviços de assistência jurídica, o que é particularmente importante em um país onde existem desigualdades territoriais e sociais. Por outro lado, simplesmente disponibilizar tecnologias de informação e comunicação não garante, por si só, acesso democrático à justiça para pessoas em situação de vulnerabilidade.

O resultado da análise estatística com quase metade dos defensores públicos estaduais e distritais (2.947 respondentes, equivalente a 47,4%) evidencia que a disposição em trabalhar remotamente varia significativamente entre os profissionais e não é diretamente relacionada com as percepções de infraestrutura tecnológica ou de equipe de apoio. Verificou-se, em verdade, que motivações humanitárias impactam mais a disponibilidade para atendimento remoto do que condições objetivas de trabalho. No entanto, é exatamente essa dependência da subjetividade que evidencia a fragilidade de um modelo que depende muito das condições pessoais dos profissionais.

Portanto, a oferta dos serviços da Defensoria Pública ainda pode não ser equitativa para todos. Grupos vulneráveis, como os idosos, pessoas com baixo nível de escolaridade, residentes de áreas rurais, pessoas sem habilidades digitais ou sem

acesso regular à internet, enfrentam obstáculos reais para acessar os serviços da Defensoria Pública através de canais digitais.

Esse panorama cria uma forma nova de exclusão, em que o acesso à justiça, embora tecnicamente disponível, permanece, na prática, inacessível a muitos usuários. A exclusão digital, portanto, não simplesmente espelha, mas amplia as desigualdades existentes, o que apresenta desafios significativos para a modernização institucional.

A manutenção de diferentes canais de atendimento, presenciais e remotos, é, portanto, aspecto indispensável para evitar abordagens exclusivamente virtuais se convertam em um novo obstáculo para os que já se encontram excluídos.

Do ponto de vista da formulação de políticas públicas, o cenário apresentado demanda medidas estruturantes de inclusão virtual, como a alfabetização digital, a entrega de equipamentos e infraestrutura apropriada e a expansão dos planos de conectividade, de modo que a tecnologia seja não apenas um paliativo necessário, mas parte de uma política maior de democratização do acesso à justiça.

Em relação aos equipamentos, possíveis alternativas para soluções concretas tangenciam a utilização de pontos de conectividade ou de inclusão digital, em que determinadas instituições do sistema de justiça viabilizam o acesso a tecnologias de informação e comunicação acessíveis para a população, mediante utilização de recursos disponíveis nas sedes dessas organizações. Parcerias entre diferentes instituições podem, inclusive, gerar mais benefícios aos usuários, especialmente àqueles excluídos digitais.

A Defensoria Pública não deve ser apenas uma prestadora de serviços jurídico-assistenciais, mas um espaço de escuta e adaptação de acordo com as percepções dos usuários. Caso corretamente utilizada, a tecnologia representa um instrumento de ampliação da cidadania, devendo evitar intensificações da exclusão digital.

Por fim, a título de agenda de pesquisa, sugere-se o aprofundamento qualitativo nas percepções dos usuários da Defensoria Pública quanto ao atendimento remoto, especialmente daqueles em situação de exclusão digital. Ademais, seria relevante investigar os efeitos de políticas de inclusão digital realizadas por Defensorias estaduais em distintos contextos territoriais. Por fim, recomenda-se o monitoramento longitudinal do uso de tecnologias na Defensoria Pública, em especial com foco na evolução da infraestrutura, capacitação profissional e impactos sobre a efetividade do acesso à justiça ao longo do tempo.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS DOS ESTUDOS

Os resultados dos três estudos que compõem a tese refletem o debate contemporâneo acerca do desempenho das Defensorias Públicas, tanto sob o ponto de vista organizacional quanto do usuário. É possível pontuar avanços e desafios que reafirmam a centralidade dessas instituições para o acesso à justiça, ao mesmo tempo em que explicitam as limitações estruturais, gerenciais e tecnológicas enfrentadas no contexto brasileiro.

A análise do desempenho das Defensorias Públicas demanda perspectiva multidimensional (Buta; Gomes; Lima, 2020; Guimaraes; Gomes; Guarido Filho, 2018; Koopmans *et al.*, 2014). Os achados das pesquisas elaboradas confirmam essa compreensão, registrando que a mensuração do desempenho não pode ser limitada a elementos quantitativos, devendo inserir dimensões qualitativas para abarcar o fenômeno da performance da assistência jurídica integral e gratuita.

Esse panorama se alinha à compreensão de limites dos indicadores tradicionais de desempenho, notadamente pela necessidade de centralização do fenômeno no usuário (Vidal, 2013; Worden, 1991). Assim, ao adotar essas premissas, as Defensorias Públicas se conectam com objetivos vinculados a resultados sociais (Witesman; Silvia; Child, 2022).

As condições institucionais, como infraestrutura e equipe de apoio, são assuntos presentes na literatura (Anderson; Heaton, 2012; Fix-Fierro; Suárez Ávila, 2015; Gottlieb; Arnold, 2021) e nos resultados das pesquisas empíricas realizadas (com a ressalva do resultado de grau de disponibilidade para atendimento remoto). A sobrecarga de trabalho, portanto, é fator que influencia o desempenho das Defensorias Públicas, o que tem vinculação com a qualidade do serviço e com a satisfação do usuário (Jaffe, 2018; Welch, 2004).

As pesquisas empíricas indicaram que a incorporação de tecnologias de informação e comunicação acessíveis, com ênfase para o WhatsApp, no atendimento remoto, causa impactos distintos a depender do perfil dos defensores e das demandas dos usuários (com maior ou menor grau de disponibilidade e de acessibilidade).

Não se desconsidera o potencial das tecnologias de informação e comunicação acessíveis para ampliar o acesso da atuação da Defensoria Pública e minimizar barreiras (especialmente geográficas). Nada obstante, é importante considerar o risco de exclusão digital de pessoas em situação de vulnerabilidade (justamente os

usuários dos serviços da Defensoria Pública), sobretudo em regiões de menor infraestrutura (Berger, 2023; Warren; Salehi, 2022).

Os achados de pesquisa se deparam com esse paradoxo ao registrar que os usuários prezam pela humanização e eficiência do atendimento presencial, e, ao mesmo tempo, pela rapidez e facilidade dos canais remotos. O desafio, portanto, é viabilizar canais híbridos que democratizem e ampliem os canais de acesso do usuário, sem comprometer, todavia, o atendimento humanizado e acessível para todos.

Além disso, as três pesquisas realizadas dialogam em termos de se considerar a importância da perspectiva do usuário como importante elemento de avaliação do desempenho das Defensorias Públicas (Hagan, 2019; Nóbrega, 2023). Dessa forma, a satisfação do usuário é, além de indicador de desempenho, diretriz das políticas institucionais, o que exige o diálogo permanente da Defensoria Pública com os destinatários do serviço público. Essa perspectiva promove a ampliação de processos de inovação que consideram a equidade e a inclusão.

É natural conceber que parâmetros de produtividade, especialmente em termos quantitativos, devem ser considerados ao se analisar o desempenho de Defensorias Públicas na prestação dos serviços de assistência jurídica integral e gratuita. Não se desconsidera, ainda, que critérios qualitativos, como importantes decisões judiciais, igualmente devem ser considerados ao se analisar a eficiência/eficácia da atuação destas instituições.

Nada obstante, não há como se falar em uma proposta de desempenho de Defensorias Públicas sem considerar as expectativas e as percepções dos usuários do serviço prestado, especialmente porque as Defensorias Públicas possuem a função de tutelar e defender os direitos destes indivíduos, que se encontram em situação de vulnerabilidade.

Os três estudos, portanto, apresentam abordagens individuais, mas que se complementam e dialogam em torno de um assunto central: a concepção de desempenho de Defensorias Públicas centrada na percepção do usuário.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa tese investigou, por diferentes perspectivas metodológicas, fatores que influenciam o desempenho das Defensorias Públicas brasileiras, com enfoque na perspectiva do usuário. Partindo da constatação da centralidade dessas instituições na efetivação do acesso à justiça para populações em situação de vulnerabilidade, a pesquisa traçou um percurso que abrangeu desde uma revisão sistemática da literatura até estudos empíricos com usuários e defensores públicos.

É possível afirmar que o desempenho das Defensorias Públicas é um fenômeno multidimensional e profundamente condicionado por fatores institucionais, subjetivos, tecnológicos e contextuais. Nesse sentido, a tese reafirma a importância de não reduzir o desempenho a métricas exclusivamente quantitativas, como número de atendimentos ou de petições, mas sim de considerar aspectos como a satisfação do usuário, o impacto social da atuação e o fortalecimento institucional das Defensorias.

A análise empírica trouxe luz a desafios significativos. Embora as tecnologias de informação e comunicação sejam instrumentos valiosos para ampliar o alcance da atuação da Defensoria Pública, especialmente no atendimento remoto, não se deve confundir inovação com desumanização. O uso da tecnologia deve ser orientado pela empatia, escuta ativa dos usuários e garantia da qualidade no atendimento, sem submeter os assistidos a um sistema automatizado e distante. A experiência do Distrito Federal, com uso extensivo de tecnologias de informação e comunicação acessíveis, como o WhatsApp, mostra que a tecnologia pode facilitar, mas também apresenta riscos de precarização ou de exclusão digital para populações vulneráveis.

É importante pontuar que os resultados extraídos da realidade da Defensoria Pública do Distrito Federal não são automaticamente transferíveis para outros estados da federação. O DF apresenta características peculiares de estrutura administrativa, perfil dos assistidos, densidade tecnológica e histórico institucional. Portanto, as proposições elaboradas nesta tese devem ser aplicadas com sensibilidade ao contexto local, evitando generalizações indevidas a outras unidades da federação.

A pesquisa evidenciou que a ampliação do atendimento remoto não pode e não deve substituir o atendimento presencial. O desenho de modelos híbridos precisa respeitar as limitações da atuação remota e garantir que a escolha do canal de atendimento seja orientada pelas necessidades do usuário.

Ademais, a independência funcional dos defensores públicos torna mais dificultosa a imposição verticalizada de atendimento remoto, exigindo, ao invés disso, processos dialógicos e participativos no âmbito das Defensorias.

A proposta inovadora da tese foi dar voz aos usuários da Defensoria. Ao escutá-los com rigor metodológico, a pesquisa reafirma que qualquer esforço de melhoria institucional deve partir das percepções, demandas e vulnerabilidades daqueles que são a razão de existir da Defensoria Pública, porém dentro das possibilidades institucionais. A satisfação dos usuários, portanto, deve ser um princípio estruturante da gestão institucional nos moldes das implementações possíveis.

A tese também contribui para a elaboração de uma proposta teórica do desempenho de Defensorias Públicas centrada no usuário e para o debate sobre produtividade na assistência jurídica integral e gratuita, especialmente ao destacar que a busca por eficiência não pode comprometer os princípios e finalidades da Defensoria Pública. É necessário evitar que o foco em metas de produtividade leve a uma burocratização desumanizada do serviço ou a uma lógica estrita de controle de resultados. A Defensoria Pública deve ser uma instituição comprometida com a transformação social, com a escuta ativa e com o cuidado com os usuários.

Em síntese, a tese evidencia que o aprimoramento do desempenho das Defensorias Públicas não se faz apenas com mais tecnologia ou mais metas, mas com mais escuta, mais compreensão do contexto, mais diálogo institucional e, acima de tudo, mais compromisso com os direitos das pessoas vulneráveis.

O trabalho possui algumas limitações, a exemplo da ausência de investigação específica de excluídos digitais, os quais demandam, integral ou parcialmente, a prestação de atendimentos presenciais – na sede física da Defensoria Pública ou em atividades itinerantes.

Além disso, a pesquisa não considerou especificidades de determinados usuários, a exemplo de pessoas em situação de rua ou indivíduos encarcerados, que possuem, naturalmente, dificuldades de acesso à Defensoria Pública – no atendimento remoto ou presencial.

Complementarmente, os dados utilizados no segundo estudo são de 2024/2025, o que evidencia um panorama atual de percepção dos usuários. Todavia, os dados empregados no terceiro estudo se referem a uma pesquisa realizada em 2021, momento em que as instituições do sistema de justiça, em geral, enfrentavam

os desafios da pandemia do Covid-19 e, portanto, não possuíam maturidade em termos de atendimento remoto. Assim, existem limitações no que tange à comparação entre os resultados.

Como agenda de pesquisa para estudos futuros, sugere-se a realização de investigações em áreas complementares de atuação da Defensoria Pública, como atividades na seara da saúde, da violência doméstica e da população em situação de rua, as quais podem possuir demandas específicas e anseios particulares dos usuários não captados nessa tese.

Além disso, seria interessante que pesquisas vindouras analisassem realidades existentes no cenário pós-pandêmico, a fim de identificar mudanças ocorridas desde a coleta de dados da Pesquisa Nacional da Defensoria Pública. Seria especialmente relevante compreender as perspectivas de defensores públicos que não prestam atendimento remoto e entender como essas escolhas afetam a realidade e o acesso à população em situação de vulnerabilidade.

Por fim, futuros estudos poderiam captar a realidade e a opinião de usuários excluídos digitais (tanto o indivíduo que não tem qualquer acesso a meios de atendimento remoto quanto aquele que possui limitações em relação apenas a determinadas tecnologias de informação e comunicação acessíveis), a fim de se estabelecer políticas públicas de inclusão desse grupo social e o aprimoramento do atendimento das Defensorias Públicas.

Em síntese, a tese apresenta contribuições práticas, teóricas e sociais ao propor critérios de desempenho das Defensorias Públicas que incluam a percepção dos usuários – desconectando-se do foco exclusivo de aspectos de produtividade. O acesso à justiça, portanto, envolve a própria escuta ativa dos usuários, que possuem importância na análise dos serviços de assistência jurídica integral e gratuita.

Na perspectiva prática, a tese propõe eixos operacionais para a gestão das Defensorias Públicas, com a criação de indicadores, de modelos de atendimento híbrido, da gestão de riscos de exclusão digital e da estruturação institucional para a melhor prestação de serviços.

Na ótica teórica, a tese consolida um quadro conceitual sobre o desempenho de Defensorias Públicas, dialogando-se com a teoria dos burocratas de nível de rua e apontando-se as influências de questões subjetivas na disponibilidade para o atendimento remoto de defensores públicos.

Na concepção social, a tese reforça a centralidade do usuário como critério de legitimidade na prestação de serviços públicos – em especial no âmbito do sistema de justiça e das Defensorias Públicas. Ademais, a tese reafirma a preocupação com a exclusão digital e a missão das Defensorias Públicas na promoção do acesso à justiça, na redução de desigualdades e na garantia de direitos às pessoas em situação de vulnerabilidade.

A tese, portanto, contribui para a formulação de políticas públicas inclusivas e equitativas, de forma a fortalecer a confiança da sociedade no trabalho desenvolvido pelas Defensorias Públicas no que tange à efetivação de direitos e à proteção da população em situação de vulnerabilidade.

REFERÊNCIAS

- ABUALLOUSH, Shadi; MASA'DEH, Ra'ed; BATAINEH, Khaled; ALROWWAD, Ala'aldin. The role of knowledge management process and intellectual capital as intermediary variables between knowledge management infrastructure and organization performance. **Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management**, [s. l.], vol. 13, no. September, p. 279–309, 2018. <https://doi.org/10.28945/4088>.
- AGUIAR-AGUILAR, Azul A. Gaining access to justice: A subnational study of public defender offices in Mexico. **Mexican Law Review**, [s. l.], vol. 13, no. 2, p. 35–62, 2021. <https://doi.org/10.22201/ijj.24485306e.2021.2.15089>.
- AL-ADWAN, Mamdouh Hassan Mane. The Technologies of Remote Communication in The Investigation and Trial and Their Impact on the Requirements of Justice. **Journal of Politics and Law**, [s. l.], vol. 14, no. 3, p. 138, 2021. <https://doi.org/10.5539/jpl.v14n3p138>.
- ALHAJAYA, Nour; REFAE, Ghaleb Awad El; KAMEEL, Tariq. The Rolle of Electronic Legal Information Systems in Improving the Quality of Work and Legal and Judicial Services. **International Journal of Membrane Science and Technology**, [s. l.], vol. 10, no. 2, p. 3000–3015, 2023. <https://doi.org/10.15379/ijmst.v10i2.3017>.
- ALVES, André Luiz; LUNARDI, Fabrício Castagna; CORREIA, Pedro Miguel Alves Ribeiro. Virtual Conciliation and Mediation Hearings: A Systematic Review. **Review of European and Comparative Law**, [s. l.], vol. 61, no. 2, p. 63–85, 2025. <https://doi.org/10.31743/recl.18468>.
- ALVES, Cleber Francisco. A pandemia do Covid-19 e o acesso aos direitos e à justiça: reflexões sobre seus efeitos no presente e no futuro da atuação da Defensoria Pública. **Revista da Defensoria Pública da União**, [s. l.], no. 15, p. 19–46, 2021. .
- ALVES, Cleber Francisco. Contemporary challenges to legal aid in Brazil and England: comparative perspectives on access to justice. **Lex Humana**, [s. l.], vol. 7, no. 1, p. 172–177, 2015. <https://doi.org/10.14296/ac.v2014i98.2279>.
- ALVES, Cleber Francisco; CASSERES, Livia. Challenges for ethnic equality and racial diversity in recruiting staff for legal aid services in the future: possible ideas based on the experience of the Public Defender's Office in Rio de Janeiro. **Revista de Direito da Defensoria Pública do Estado do Rio de Janeiro**, [s. l.], vol. 33, p. 265–279, 2023. .
- ALVES SILVA, Franklyn Roger. **Legitimação Não Tradicional da Ação Penal – A Tutela de Bens Jurídicos por Outras Instituições Públicas**. [S. l.: s. n.], 2017. vol. 3, . <https://doi.org/10.22197/rbdpp.v3i1.27>.
- AMARAL, Fábio Formiga do. Justiça digital: o papel da tecnologia no sistema jurídico moderno. **Revista Ilustração**, [s. l.], vol. 5, no. 6, p. 3–25, 2024. .
- AMIRKHANYAN, Anna A.; MEIER, Kenneth J.; O'TOOLE, Laurence J.; DAKHWE, Mueen A.; JANZEN, Shawn. Management and performance in us nursing homes. **Journal of Public Administration Research and Theory**, [s. l.], vol. 28, no. 1, p. 33–49, 2018. <https://doi.org/10.1093/jopart/mux003>.

ANDERSEN, Lotte Bøgh; BOESEN, Andreas; PEDERSEN, Lene Holm. Performance in Public Organizations: Clarifying the Conceptual Space. **Public Administration Review**, [s. l.], vol. 76, no. 6, p. 852–862, 2016. <https://doi.org/10.1111/puar.12578>.

ANDERSON, James M.; HEATON, Paul. How much difference does the lawyer make? The effect of defense counsel on murder case outcomes. **Yale Law Journal**, [s. l.], vol. 122, no. 1, p. 154–217, 2012. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1884379>.

ANDREWS, Rhys; BOYNE, George; MOSTAFA, Ahmed Mohammed Sayed. When Bureaucracy Matters for Organizational Performance: Exploring the Benefits of Administrative Intensity in Big and Complex Organizations. **Public Administration**, [s. l.], vol. 95, no. 1, p. 115–139, 2017. <https://doi.org/10.1111/padm.12305>.

ANG, Milena; GARZA, Yuna Blajer de la. Vulnerability, due process, and reform in modern Mexico. **Constitutional Political Economy**, [s. l.], vol. 32, no. 3, p. 346–375, 2021. DOI 10.1007/s10602-020-09305-7. Available at: <https://doi.org/10.1007/s10602-020-09305-7>.

ASSUNÇÃO, Linara Oeiras. O acesso à justiça para a pessoa em condição de vulnerabilidade: um debate a partir do filme “Filadélfia.” **Revista Eletrônica de Humanidades do Curso de Ciências Sociais da UNIFAP**, [s. l.], vol. 8, no. 1, p. 189–202, 2015. .

AZHAR-GRAHAM, Amina; GALLO, Carina. Reimagining public defense advocacy in times of Covid-19: lessons from a task force. **Current Issues in Criminal Justice**, [s. l.], vol. 33, no. 1, p. 126–130, 2021. DOI 10.1080/10345329.2020.1840914. Available at: <https://doi.org/10.1080/10345329.2020.1840914>.

BARBERO, Iker. Legal aid services in Spain within the migration industry debate. Public policy, business or social compromise? **International Journal of the Legal Profession**, [s. l.], vol. 27, no. 1, p. 45–61, 2020. DOI 10.1080/09695958.2019.1701477. Available at: <https://doi.org/10.1080/09695958.2019.1701477>.

BEDNER, Adriaan mr.; VEL, Jacqueline ir. An Analytical Framework for Empirical Research on Access to Justice. **Law, Social Justice & Global Development**, [s. l.], vol. 1, no. July, p. 1–29, 2010. Available at: http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/law/elj/lgd/2010_1/bedner_vel/bedner_vel.pdf.

BERGER, Patricia Villa. Legal process automation as a tool for access to justice: a proposal to restructure first contact interviews in the federal institute of public defenders. **Mexican Law Review**, [s. l.], 2023. .

BERNARDES, Edilene Mendonça; VENTURA, Carla Aparecida Arena. Defensoria Pública do Estado de São Paulo, participação social e acesso à justiça. **Saúde em Debate**, [s. l.], vol. 43, no. 120, p. 269–275, 2019. <https://doi.org/10.1590/0103-1104201912020>.

BOCIANOWSKI, Jan; WROŃSKA-PILAREK, Dorota; KRYSZTOFIAK-KANIEWSKA, Anna; MATUSIAK, Karolina; WIATROWSKA, Blanka. Comparison of Pearson’s and Spearman’s Correlation Coefficients Values for Selected Traits of *Pinus sylvestris* L. **Biometrical Letters**, [s. l.], vol. 61, no. 2, p. 115–135, 2023. DOI 10.2478/bile-2024-0008. Available at: www.preprints.org.

BÖLTER, Serli Genz; GASPARINI, Andreia Filianoti. A Defensoria Pública e os

direitos ambientais: de uma visão antropocêntrica à defesa dos direitos humanos e da natureza. **Direito Ambiental e Sociedade**, [s. l.], vol. 9, no. 1, p. 229–261, 2019. <https://doi.org/10.18226/22370021.v9.n1.09>.

BONAT, Debora; ASSIS, Gustavo; GOMES DA SILVA ROCHA, Mariane Carolina. Acesso à Justiça, Grupos Vulneráveis e Exclusão Digital: uma Análise Crítica do Atendimento da Defensoria Pública do Estado de Goiás Durante a Pandemia da Covid-19. **Direito Público**, [s. l.], vol. 19, no. 102, p. 154–175, 2022. <https://doi.org/10.11117/rdp.v19i102.6524>.

BONELLI, FRANCESCO; FERNANDES, ANTONIO SÉRGIO ARAÚJO; COELHO, DENILSON BANDEIRA; PALMEIRA, JAMILI DA SILVA. A atuação dos burocratas de nível de rua na implementação de políticas públicas no Brasil: uma proposta de análise expandida. **Cadernos EBAPE.BR**, [s. l.], vol. 17, no. spe, p. 800–816, 2019. <https://doi.org/10.1590/1679-395177561>.

BONNET, Julia Moro; HOSHINO, Thiago de Azevedo Pinheiro. Jurisdictional Treatment of Land Conflicts in the State of Paraná: Some Preliminary Interpretations Regarding Cases With Intervention of the Public Defenders Office. **Revista de Estudos Empíricos em Direito**, [s. l.], vol. 8, 2021. <https://doi.org/10.19092/reed.v8.591>.

BUNIN, Alex. Public Defender Independence. **Texas Journal on Civil Liberties & Civil Rights**, [s. l.], vol. 27, no. 1, p. 25–71, 2021. Available at: <https://archive.constitutionproject.org/pdf/139.pdf>.

BUTA, Bernardo Oliveira. The autonomy of public defender's offices: a systematic comparison between Latin American countries. **International Journal of Public Sector Management**, [s. l.], 2021. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-09-2020-0241>.

BUTA, Bernardo Oliveira; GOMES, Adalmir de Oliveira; LIMA, Carolina Menezes. Proposta de um índice de desempenho para a Defensoria Pública da União. **Revista Direito GV**, [s. l.], vol. 16, no. 2, p. 1–28, 2020. <https://doi.org/10.1590/2317-6172201959>.

BUTA, Bernardo Oliveira; GUIMARÃES, Tomas Aquino; AKUTSU, Luiz. Governance in the Brazilian federal public defender's office. **International Journal for Court Administration**, [s. l.], vol. 11, no. 1, p. 1–19, 2020. <https://doi.org/10.36745/ijca.273>.

BUTA, Bernardo Oliveira; SILVA FILHO, Antonio Isidro. Assistência jurídica gratuita: serviços da Defensoria Pública da União na ótica da abordagem integradora da inovação. **Revista do Serviço Público**, [s. l.], vol. 67, no. 3, p. 377–406, 2016. <https://doi.org/10.21874/rsp.v67i3.1040>.

BUTA, Bernardo Oliveira; TEIXEIRA, Marco Antonio Carvalho; FERNANDES, Antonio Sergio Araujo. Quando a autonomia é necessária para o desempenho: defensoria pública do Brasil. **Revista de Administração Pública**, [s. l.], vol. 56, no. 4, p. 488–507, 2022. <https://doi.org/10.1590/0034-761220220047>.

BUTKUS, Mindaugas; RAKAUSKIENE, Ona Grazina; BARTUSEVICIENE, Ilona; STASIUKYNAS, Andrius; VOLODZKIENE, Lina; DARGENYTE-KACILEVICIENE, Laura. Measuring quality perception of public services: customer-oriented approach. **Engineering Management in Production and Services**, [s. l.], vol. 15, no. 2, p. 96–116, 2023. <https://doi.org/10.2478/emj-2023-0015>.

CAMARGO, Brigido Vizeu; JUSTO, Ana Maria. **Tutorial para uso do software IRAMUTEC**. [S. l.: s. n.], 2016.

CAMPBELL, Christopher M.; HENDERSON, Kelsey S. Bridging the Gap between Clients and Public Defenders: Introducing a Structured Shadow Method to Examine Attorney Communication. **Justice System Journal**, [s. l.], vol. 43, no. 1, p. 26–52, 2022. <https://doi.org/10.1080/0098261X.2021.2011494>.

CAMPBELL, Christopher; MOORE, Janet; MAIER, Wesley; GAFFNEY, Mike. Unnoticed, Untapped, and Underappreciated: Clients' Perceptions of their Public Defenders. **Behavioral sciences & the law**, [s. l.], vol. 33, p. 751–770, 2015. <https://doi.org/10.1002/bsl.2182>.

CANTALINO, Juliana; DOS ANJOS, Magda; SORATTO, Jacks; SCHÄFER, Antônio; OLIVEIRA, Davllyn. Satisfacao dos usuários em relacao aos servicos de Atencao Primária a Saúde no Brasil. **Revista de Saude Publica**, [s. l.], vol. 55, p. 1–10, 2021.

CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. **Acesso à Justiça**. [S. l.]: Sergio Antonio Fabris, 1988.

CARVALHO, Anna Karoline Cavalcante; ROCHA, Renata Rodrigues de Castro. Análise da atuação da Defensoria Pública do Estado do Tocantins para a promoção da educação em direitos humanos. **Revista Humanidades e Inovação**, [s. l.], vol. 7, no. 19, 2020. .

CASTRO, ANDRÉ LUIS MACHADO DE; ALVES, CLEBER FRANCISCO. Collective litigation in criminal justice amidst Covid-19 pandemic: experiences of the Brazilian Public Defender's Offices. **Lex Humana**, [s. l.], vol. 16, no. 2, p. 1–12, 2024. .

CAVALEIRO DE MACÊDO SCAFF, Luma; SILVA RASSY PALÁCIOS, Luciana; LOPES PINHEIRO, Lucas Gabriel; DA FONSECA PEREIRA, Luiz Felipe. Incorporação De Soluções Tecnológicas No Serviço De Assistência Judiciária. **Revista de Estudos Empíricos em Direito**, [s. l.], vol. 9, p. 1–37, 2023. <https://doi.org/10.19092/reed.v10.683>.

CENTER ON INTERNATIONAL COOPERATION. **Justiça para Todos: o Grupo de Trabalho sobre a Justiça**. New York: [s. n.], 2019.

CHANGHAI, Long; SONIN, Vadim. The criminal legal aid in China. **Law Enforcement Review**, [s. l.], vol. 1, no. 2, p. 175–183, 2017. [https://doi.org/10.24147/2542-1514.2017.1\(2\).175-183](https://doi.org/10.24147/2542-1514.2017.1(2).175-183).

CHÉNIER-LAFLÈCHE, Étienne. The prevention of torture in Rio de Janeiro: A study on the role of public defenders. **International Review of the Red Cross**, [s. l.], vol. 100, no. 907–909, p. 185–209, 2018. <https://doi.org/10.1017/S1816383119000407>.

CONSTANTE, Helena Mendes; BASTOS, João Luiz. Mapping the Margins in Health Services Research: How Does Race Intersect With Gender and Socioeconomic Status to Shape Difficulty Accessing HealthCare Among Unequal Brazilian States? **International Journal of Health Services**, [s. l.], vol. 51, no. 2, p. 155–166, 2021. <https://doi.org/10.1177/0020731420979808>.

CORREIA, Pedro Miguel Alves Ribeiro; SOUSA, Maria Beatriz; PEREIRA, Sandra Patrícia Marques; LUNARDI, Fabrício Castagna. User-centric approach: investigating

satisfaction with portuguese justice services. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, [s. l.], vol. 14, no. 2, 2024. .

CORUS, Canan; SAATCIOGLU, Bige; KAUFMAN-SCARBOROUGH, Carol; BLOCKER, Christopher P.; UPADHYAYA, Shikha; APPAU, Samuelson.

Transforming poverty-related policy with intersectionality. [S. l.: s. n.], 2016. vol. 35, . <https://doi.org/10.1509/jppm.15.141>.

COSTA, Gabryella Robert Duarte Sousa. **Atuação da Defensoria Pública do Estado do Maranhão por meio da conciliação e mediação em tempos de Covid-19**. 2021. 2021.

CREAGH, Sue; THOMPSON, Greg; MOCKLER, Nicole; STACEY, Meghan; HOGAN, Anna. Workload, work intensification and time poverty for teachers and school leaders: a systematic research synthesis. **Educational Review**, [s. l.], vol. 77, no. 2, p. 661–680, 2025. DOI 10.1080/00131911.2023.2196607. Available at: <https://doi.org/10.1080/00131911.2023.2196607>.

CRENSHAW, Kimberlé Williams. Mapping the margins: Intersectionality, identity politics, and violence against women of color. **The Public Nature of Private Violence: Women and the Discovery of Abuse**, [s. l.], vol. 43, no. 6, p. 93–118, 2013. <https://doi.org/10.2307/1229039>.

CRISTINA CORDEIRO DE MORAIS, Tereza; ALBUQUERQUE PACHECO, Veruska; CARMO, Marina Maia do. Desigualdade De Gênero No Setor Público: Estudo De Caso No Conselho Nacional Do Ministério Público Gender Inequality in the Public Sector: Case Study in the National Council of the Public Ministry. **Revista Negócios em Projeção**, [s. l.], vol. 10, no. 2, p. 44–56, 2019. Available at: https://www.academia.edu/45028847/Paridade_de_gênero_na_magistratura_um_imperativo_da_democracia.

CUNHA, Alexandre dos Santos. Public defenders' offices in Brazil: Access to justice, courts, and public defenders. **Indiana Journal of Global Legal Studies**, [s. l.], vol. 27, no. 1, p. 273–287, 2020. <https://doi.org/10.2979/indjglolegstu.27.1.0273>.

DAVIES, Andrew L.B.; LOPES, Giza; CLARK, Alyssa. Unique New York? Theorizing the Impact of Resources on the Quality of Defense Representation in a Deviant State. **Criminal Justice Policy Review**, [s. l.], vol. 31, no. 6, p. 962–986, 2020. <https://doi.org/10.1177/0887403419890650>.

DAVIES, Andrew Lucas Blaize; WORDEN, Alissa Pollitz. Local Governance and Redistributive Policy: Explaining Local Funding for Public Defense. **Law and Society Review**, [s. l.], vol. 51, no. 2, p. 313–345, 2017. <https://doi.org/10.1111/lasr.12266>.

DE ARAUJO FILHO, José Gomes; LUNARDI, Fabricio Castagna; GOMES, Adalmir de Oliveira; CORREIA, Pedro Miguel Alves Ribeiro. Access To Justice and Digital Inclusion in the Amazon: Geographic Vulnerability and Riverside Communities. **Virtual Economics**, [s. l.], vol. 7, no. 2, p. 31–49, 2024. [https://doi.org/10.34021/ve.2024.07.02\(2\)](https://doi.org/10.34021/ve.2024.07.02(2)).

DE MORAES, Beatriz Fruet; LUNARDI, Fabrício Castagna; CORREIA, Pedro Miguel Alves Ribeiro. Digital Access to Judicial Services in the Brazilian Amazon: Barriers and Potential. **Social Sciences**, [s. l.], vol. 13, no. 2, 2024. <https://doi.org/10.3390/socsci13020113>.

DE OLIVEIRA, Patricia Fonseca Carlos Magno; BOITEUX, Luciana. Quando a Luta Antimanicomial Mira No Manicômio Judiciário E Produz Desencarceramento: Uma Análise Dos Arranjos Institucionais Provocados Pela Defensoria Pública No Campo Da Política Pública Penitenciária E De Saúde Mental. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, [s. l.], vol. 8, no. 1, 2018. <https://doi.org/10.5102/rbpp.v8i1.5144>.

DENISI, Angelo; SMITH, Caitlin E. Performance Appraisal, Performance Management, and Firm-Level Performance: A Review, a Proposed Model, and New Directions for Future Research. **Academy of Management Annals**, [s. l.], vol. 8, no. 1, p. 127–179, 2014. <https://doi.org/10.5465/19416520.2014.873178>.

DINIZ, Debora; MACHADO, Teresa Robichez de Carvalho; PENALVA, Janaina. A judicialização da saúde no distrito federal, Brasil. **Ciencia e Saude Coletiva**, [s. l.], vol. 19, no. 2, p. 591–598, 2014. <https://doi.org/10.1590/1413-81232014192.23072012>.

DOS SANTOS CUNHA, Alexandre. Public defenders' offices in Brazil: Access to justice, courts, and public defenders. **Indiana Journal of Global Legal Studies**, [s. l.], vol. 27, no. 1, p. 273–287, 2020. <https://doi.org/10.2979/indjglolegstu.27.1.0273>.

EAGLY, Ingrid; GIRES, Tali; KUTLOW, Rebecca; GRACIAN, Eliana Navarro. Restructuring Public Defense After Padilla. **Stanford Law Review**, [s. l.], vol. 74, no. 1, p. 1–86, 2022. .

ERRICHELLO, Luisa; PIANESE, Tommasina. The Role of Organizational Support in Effective Remote Work Implementation in the Post-COVID Era. **Handbook of Research on Remote Work and Worker Well-Being in the Post-COVID-19 Era**. [S. l.]: IGI Global Publication, 2021. p. 221–242. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-6754-8.ch013>.

ESTEVES, Diogo Azevedo; AZEVEDO, Júlio Camargo de; GONÇALVES FILHO, Edilson Santana; JIOMEKE, Leandro Antonio; DUTENKEFER, Eduardo; KASSUGA, Eduardo; LIMA, Marcus Edson de; MATOS, Oleno Inácio de; MENDONÇA, Henrique Guelber de; MENEGUZZO, Camylla Basso Franke; SADEK, Maria Tereza; SILVA, Franklyn Roger Alves; SILVA, Nicholas Moura; TRAVASSOS, Gabriel Saad; WATANABE, Kazuo. **Pesquisa Nacional da Defensoria Pública 2025**. [S. l.: s. n.], 2025. Available at: http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI.

EVARINI, Adriana; DALLA CORTE, Thaís. O direito humano-fundamental de acesso à justiça no Brasil na pandemia da covid-19: estudo de caso do Tribunal Regional Federal da 3ª Região (TRF-3). **Scientia Iuris**, [s. l.], vol. 26, no. 2, p. 169–189, 2022. <https://doi.org/10.5433/2178-8189.2022v26n2p169-189>.

FAUSTINO, Marcella Raphaella; BATITUCCI, Eduardo Cerqueira; DA CRUZ, Marcus Vinícius Gonçalves. Defensorias Públicas: caminhos e lacunas no acesso à justiça. **Revista Direito GV**, [s. l.], vol. 19, 2023. <https://doi.org/10.1590/2317-6172202314>.

FEENBERG, Andrew. A Critical theory of technology. **The SAGE Handbook of Digital Technology Research**. [S. l.]: MIT Press, 2017. p. 635–663.

<https://doi.org/10.4135/9781446282229.n9>.

FERREIRA MENDES, Leonardo. Da atuação da Defensoria Pública na judicialização da saúde: da necessidade de macrocontrole através da revisão judicial do gasto financeiro do ente político. **Revista Direito, Estado e Sociedade**, [s. l.], , p. 0–2, 2021. <https://doi.org/10.17808/des.0.1683>.

FINATTO, Raquel Borelli; KOPITKE, Luciane; DE LIMA, André Klafke. Equity and judicialization of medicines: profile of the demands made to the Health Secretariat of Rio Grande do Sul by users in Porto Alegre. **Revista de Direito Sanitário**, [s. l.], vol. 21, no. October, 2021. <https://doi.org/10.11606/issn.2316-9044.rdisan.2021.158635>.

FIX-FIERRO, Héctor; SUÁREZ ÁVILA, Alberto Abad. **El servicio profesional de carrera en la defensoría pública en México**. [S. l.: s. n.], 2018. vol. XXV, .

FIX-FIERRO, Héctor; SUÁREZ ÁVILA, Alberto Abad. Hacia una defensa pública de calidad. El nuevo diseño institucional de las Defensorías Públicas en las entidades federativas de la República Mexicana. [s. l.], 2015. .

FOGAÇA, Natasha; COELHO JUNIOR, Francisco Antônio. A hipótese “trabalhador feliz, produtivo”: o que pensam os servidores públicos federais. **Cadernos EBAPE.BR**, [s. l.], vol. 13, no. 4, p. 759–775, 2015. <https://doi.org/10.1590/1679-395126953>.

FREITAS, Carlos Cesar Garcia; SEGATTO, Andrea Paula. Ciência, tecnologia e sociedade pelo olhar da Tecnologia Social: um estudo a partir da Teoria Crítica da Tecnologia. **Cadernos EBAPE.BR**, [s. l.], vol. 12, no. 2, p. 302–320, 2014. <https://doi.org/10.1590/1679-39517420>.

GALEB, Anna Carolina Murata; BENAVIDES, Juanita Cuéllar; SILVA, Vinícius Alves Barreto de; MASO, Tchenna Fernandes. O acesso à justiça de mulheres atingidas no caso Rio Doce. **Revista Direito e Práxis**, [s. l.], vol. 13, no. 4, p. 2122–2157, 2022. <https://doi.org/10.1590/2179-8966/2021/56303>.

GARAU, Marilha Gabriela Reverendo; BABO, Michelle Nascimento. O fazer judicial e as moralidades da defesa pública: O procedimentalizar e as relações com a família judicial. **Dilemas: Revista de Estudos de Conflito e Controle Social**, [s. l.], vol. 15, no. 1, p. 201–223, 2022. <https://doi.org/10.4322/dilemas.v15n1.34660>.

GASCO-HERNANDEZ, Mila; VALLE-CRUZ, David. Intelligent technologies, governments, and citizens: An overview of benefits and opportunities and challenges and risks. **Government Information Quarterly**, [s. l.], vol. 42, no. 2, p. 102036, 2025. DOI 10.1016/j.giq.2025.102036. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102036>.

GERDES, Karen E.; SEGAL, Elizabeth A.; LIETZ, Cynthia A. Conceptualising and measuring empathy. **British Journal of Social Work**, [s. l.], vol. 40, no. 7, p. 2326–2343, 2010. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcq048>.

GERTZ, Marc G. The impact of prosecutor/public defender interaction on sentencing: an exploratory typology. **Criminal Justice Review**, [s. l.], 1980. .

GOMES, Adalmir de Oliveira; GUIMARÃES, Tomás de Aquino. Desempenho no Judiciário. Conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. **Revista de Administracao Publica**, [s. l.], vol. 47, no. 2, p. 379–401, 2013. .

GORIELY, Tamara. Evaluating the Scottish Public Defence Solicitors' Office. **Journal of Law and Society**, [s. l.], vol. 30, no. 1 SPEC. ISS., p. 84–101, 2003. <https://doi.org/10.1111/1467-6478.00247>.

GOTTLIEB, Aaron; ARNOLD, Kelsey. The effect of public defender and support staff caseloads on incarceration outcomes for felony defendants. **Journal of the Society for Social Work and Research**, [s. l.], vol. 12, no. 3, p. 569–589, 2021. <https://doi.org/10.1086/712924>.

GREENE, Sara Sternberg. Race, class, and access to civil justice. **Iowa Law Review**, [s. l.], vol. 101, no. 4, p. 1263–1321, 2016. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2592150>.

GREENHALGH, Trisha; PAYNE, Rebecca; HEMMING, Nina; LEACH, Helen; HANSON, Isabel; KHAN, Anwar; MILLER, Lisa; LADD, Emma; CLARKE, Aileen; SHAW, Sara E.; DAKIN, Francesca; WIERINGA, Sietse; RYBCZYNSKA-BUNT, Sarah; FAULKNER, Stuart D.; BYNG, Richard; KALIN, Asli; MOORE, Lucy; WHERTON, Joseph; HUSAIN, Laiba; ROSEN, Rebecca. Training needs for staff providing remote services in general practice: a mixed-methods study. **British Journal of General Practice**, [s. l.], vol. 74, no. 738, p. e17–e26, 2024. <https://doi.org/10.3399/BJGP.2023.0251>.

GUIMARAES, Tomas Aquino; GOMES, Adalmir Oliveira; GUARIDO FILHO, Edson Ronaldo. Administration of justice: an emerging research field. **RAUSP Management Journal**, [s. l.], vol. 53, no. 3, p. 476–482, 2018. <https://doi.org/10.1108/RAUSP-04-2018-010>.

GUIMARAES, Tomas Aquino; GUARIDO FILHO, Edson Ronaldo; LUZ, Bruno Batista de Carvalho. Courts as organizations: Governance and legitimacy. **BAR - Brazilian Administration Review**, [s. l.], vol. 17, no. 4, 2020. <https://doi.org/10.1590/1807-7692BAR2020200032>.

GURMESSA, Nurilign Mulugeta. The right to representation by criminal defense counsel in Ethiopia: A critical analysis. **Criminal Law Forum**, [s. l.], vol. 29, no. 3, p. 435–473, 2018. <https://doi.org/10.1007/s10609-018-9349-8>.

HAGAN, Margaret. Participatory design for innovation in access to justice. **Daedalus**, [s. l.], vol. 148, no. 1, p. 120–127, 2019. https://doi.org/10.1162/DAED_a_00544.

HANDINI, Vernanda; SALSABILA, Lubna; LODAN, Karol Teovani; DOMPAK, Timbul. Optimizing Public Service Quality Through the Implementation of the E-Court Application in Class 1A District Court of Batam City. 2024. **International Conference on Social Sciences and Humanities Innovation** [...]. [S. l.: s. n.], 2024. p. 72–80.

HOGAN, Vijaya K.; DE ARAUJO, Edna M.; CALDWELL, Kia L.; GONZALEZ-NAHM, Sarah N.; BLACK, Kristin Z. “We black women have to kill a lion everyday”: An intersectional analysis of racism and social determinants of health in Brazil. **Social Science and Medicine**, [s. l.], vol. 199, p. 96–105, 2018. DOI 10.1016/j.socscimed.2017.07.008. Available at: <http://dx.doi.org/10.1016/j.socscimed.2017.07.008>.

HOODA, Apeksha; GUPTA, Parul; JEYARAJ, Anand; DWIVEDI, Yogesh. Clarifying the Role of E-Government Trust in E-Government Success Models: A Meta-analytic Structural Equation Modeling Approach. **Australasian Journal of Information**

Systems, [s. l.], vol. 27, p. 1–22, 2023. <https://doi.org/10.3127/ajis.v27i0.4079>.

HUANG, Kuo Chang; CHEN, Kong Pin; LIN, Chang Ching. Does the type of criminal defense counsel affect case outcomes?. A natural experiment in Taiwan.

International Review of Law and Economics, [s. l.], vol. 30, no. 2, p. 113–127, 2010. DOI 10.1016/j.irl.2009.09.005. Available at: <http://dx.doi.org/10.1016/j.irl.2009.09.005>.

HULME, Moira; BEAUCHAMP, Gary; WOOD, Jeffrey; BIGNELL, Carole. Workload intensification and wellbeing among primary school teachers in Scotland. **Education 3-13**, [s. l.], vol. 4279, p. 1–14, 2025. DOI 10.1080/03004279.2024.2448509. Available at: <https://doi.org/10.1080/03004279.2024.2448509>.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua**. [S. l.: s. n.], 2023.

ISAAC, Ogunsan; GODWILL, Emma. Digital Technology and Legal Empowerment of Underserved Communities in Rural America. [s. l.], no. February, 2025. .

JACOBSEN, Christian Botcher; JAKOBSEN, Mads Leth. Perceived Organizational Red Tape and Organizational Performance in Public Services. **Public Administration Review**, [s. l.], vol. 78, no. 1, p. 24–36, 2018. <https://doi.org/10.1111/puar.12817>.

JAFFE, Samantha. It's not you, it's your caseload": Using cronic to solve indigent defense underfunding. **Michigan Law Review**, [s. l.], vol. 116, no. 8, p. 1465–1484, 2018. <https://doi.org/10.36644/mlr.116.8.its.not>.

JESUS, Gustavo Alves de. **Burocratas de nível de rua ou elites? Aspectos estruturais e recrutamento na defensoria pública brasileira**. 2023. 1553732 f. 2023.

JOE, Irene Oritseweyinmi. Structuring the public defender. **Iowa Law Review**, [s. l.], vol. 106, no. 1, p. 113–180, 2020. .

JOE, Irene Oritseweyinmi. Systematizing public defender rationing. **Denver University Law Review**, [s. l.], vol. 93, no. 2, p. 389–429, 2016. .

JUÁREZ ORTIZ, Irene Guadalupe. La impronta del ethos inquisitorial en la defensa especializada en adolescentes en el modelo acusatorio. **Estudios Socio-Jurídicos**, [s. l.], vol. 21, no. 2, 2019. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/sociojuridicos/a.7834>.

JUDI, Aysan; PARIZAD, Naser; MOHAMMADPOUR, Yousef; ALINEJAD, Vahid. The relationship between professional autonomy and job performance among Iranian ICU nurses: the mediating effect of job satisfaction and organizational commitment. **BMC Nursing**, [s. l.], vol. 24, no. 1, 2025. <https://doi.org/10.1186/s12912-024-02551-2>.

KERR, Gabriele; GREENFIELD, Geva; LI, Edmond; BEANEY, Thomas; HAYHOE, Benedict W.J.; CAR, Josip; CLAVERÍA, Ana; COLLINS, Claire; GUSSO, Gustavo; HOFFMAN, Robert D.; JIMENEZ, Geronimo; KOSKELA, Tuomas H.; LARANJO, Liliana; LINGNER, Heidrun; MEMARIAN, Ensieh; NESSLER, Katarzyna; PETEK, Davorina; TSOPRA, Rosy; MAJEED, Azeem; NEVES, Ana Luisa. Factors Associated With the Availability of Virtual Consultations in Primary Care Across 20 Countries: Cross-Sectional Study. **Journal of Medical Internet Research**, [s. l.], vol. 27, 2025. <https://doi.org/10.2196/65147>.

KHATNIUK, Nataliia; CHAPLIUK, Oksana; UDOVENKO, Zhanna; NYKOLYNA, Kateryna; POBIANSKA, Nelli; OBLOVATSKA, Nataliia. Legal Empowerment and the Role of Digital Technologies in the Development of Legal Services in Ukraine.

Revista de Gestao Social e Ambiental, [s. l.], vol. 18, no. 6, p. 1–31, 2024. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n6-048>.

KHISTE, Gajanan P; AWATE, Avinash P; DESHMUKH, Rahul K. Mapping of the literature on “knowledge management” by using science direct during 2008-2017.

International Journal for Science and Advance Research In Technology, [s. l.], vol. 4, no. 2, p. 7–13, 2018. Available at: [https://www.researchgate.net/profile/Rahul-Deshmukh-](https://www.researchgate.net/profile/Rahul-Deshmukh-6/publication/323696552_Mapping_of_the_literature_on_'Information_Literacy'_by_U_sing_Science_Direct_during_2008-2017/links/5b43c9540f7e9bb59b1b06e5/Mapping-of-the-literature-on-Information-Literacy-by-Us)

[6/publication/323696552_Mapping_of_the_literature_on_'Information_Literacy'_by_U_sing_Science_Direct_during_2008-](https://www.researchgate.net/profile/Rahul-Deshmukh-6/publication/323696552_Mapping_of_the_literature_on_'Information_Literacy'_by_U_sing_Science_Direct_during_2008-2017/links/5b43c9540f7e9bb59b1b06e5/Mapping-of-the-literature-on-Information-Literacy-by-Us)

[2017/links/5b43c9540f7e9bb59b1b06e5/Mapping-of-the-literature-on-Information-Literacy-by-Us](https://www.researchgate.net/profile/Rahul-Deshmukh-6/publication/323696552_Mapping_of_the_literature_on_'Information_Literacy'_by_U_sing_Science_Direct_during_2008-2017/links/5b43c9540f7e9bb59b1b06e5/Mapping-of-the-literature-on-Information-Literacy-by-Us).

KING, John D. The public defender as international transplant. **University of Pennsylvania Journal of International Law**, [s. l.], vol. 38, no. 3, p. 831–893, 2017.

KOCIVAR, Carol; PATULA, Rodney R; REES, David K; TOBEY, Gary H. The Right to Effective Counsel: A Case Study of the Denver Public Defender. **Denver Law Review**, [s. l.], vol. 50, no. 1, 1973. .

KOOPMANS, Linda; BERNAARDS, Claire M.; HILDEBRANDT, Vincent H.; DE VET, Henrica C.W.; VAN DER BEEK, Allard J. Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators. **Work**, [s. l.], vol. 48, no. 2, p. 229–238, 2014. <https://doi.org/10.3233/WOR-131659>.

LEITE, Flávia Piva Almeida; OLIVEIRA, Leonardo Lucas Silva. The importance of public defender’s office activities as effectiveness instruments of rights of persons with disabilities during the covid-19 pandemic. **Revista Juridica**, [s. l.], vol. 2, no. 64, p. 358–380, 2021. <https://doi.org/10.21902/revistajur.2316-753X.v2i64.5202>.

LIPSKY, Michael. **Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services**. New York: Russell Sage Foundation, 2010. vol. 125, . <https://doi.org/10.1248/yakushi.125.659>.

LIU, Hui; ZHOU, Qingshan; LIANG, Shuang. Digital inclusion in public services for vulnerable groups: A systematic review for research themes and goal-action framework from the lens of public service ecosystem theory. **Government Information Quarterly**, [s. l.], vol. 42, no. 2, p. 102019, 2025. DOI 10.1016/j.giq.2025.102019. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102019>.

LOTTA, Gabriela; MAGRI, Giordano; CORRÊA, Marcela Garcia; ALIBERTI, Claudio; BUTA, Bernardo; CARVALHO, Luciana Jordão M. A. de. **A pandemia de COVID-19 e os(as) profissionais das defensorias públicas**. [S. l.: s. n.], 2020.

LOTTA, Gabriela; MAGRI, Giordano; MELLO, Claudio Aliberti de Campos; TAVARES, Débora de Lira Costa; HADDAD, João Pedro; CORRÊA, Marcela Garcia. **A pandemia de COVID-19 e os(as) profissionais das Defensorias Públicas - 2ª fase**. [S. l.: s. n.], 2020. <https://doi.org/10.1590/s0103-73312022320101>.

LOTTA, Gabriela Spanghero; SANTIAGO, Ariadne. Autonomia e discricionariedade:

matizando conceitos-chave para o estudo de burocracia. **Revista Brasileira de Informação Bibliográfica em Ciências Sociais - BIB**, [s. l.], vol. 83, no. 1, p. 21–42, 2017. .

LOTTA, Gabriela Spanguero. Avaliação de desempenho na área pública: perspectivas e propostas frente a dois casos práticos. **RAE eletrônica**, [s. l.], vol. 1, no. 2, p. 1–12, 2002. <https://doi.org/10.1590/s1676-56482002000200012>.

LUCENA, Hérica Juliana de Araújo; NETO, Alfredo Cataldo. Uso da tecnologia por parte da população idosa: uma revisão sistemática. **Revista Caderno Pedagógico**, [s. l.], vol. 21, no. 10, p. 1–15, 2024. <https://doi.org/10.54033/cadpedv21n10-189>.

LUIZ LEONARDO, César Augusto; GARDINAL, Aline Buzete. O Papel da Defensoria Pública como Instrumento de Efetivação do Acesso à Justiça aos Vulneráveis. **Revista de Direito Público**, [s. l.], vol. 17, no. 91, p. 143–165, 2020. .

MACIEL, Nathália Laurentino. **Assistência jurídica digital e exclusão : o uso das tic 's na Defensoria Pública da União**. 2025. 2025.

MADEIRA, Lígia Mori. Institutionalisation, Reform and Independence of the Public Defender's Office in Brazil. **Brazilian Political Science Review**, [s. l.], vol. 8, no. 2, p. 48–69, 2014. <https://doi.org/10.1590/1981-38212014000100011>.

MAHLER, Amy C. The Impact of Working Conditions on Productivity: Evidence from the U.S. Public Defense System. **RAND Corporation**, [s. l.], vol. Preprint, 2024. .

METZGER, Pamela; FERGUSON, Andrew Guthrie. Defending Data. **Southern California Law Review**, [s. l.], vol. 88, no.], 2015. .

MICHENER, Jamila; BROWER, Margaret Teresa. What's policy got to do with it? Race, gender & economic inequality in the United States. **Daedalus**, [s. l.], vol. 149, no. 1, p. 100–118, 2020. https://doi.org/10.1162/DAED_a_01776.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA. **IV Diagnóstico da Defensoria Pública no Brasil**. Brasília: [s. n.], 2015.

MOORE, Janet; PLANO CLARK, Vicki L.; FOOTE, Lori A.; DARIOTIS, Jacinda K. Attorney–Client Communication in Public Defense: A Qualitative Examination. **Criminal Justice Policy Review**, [s. l.], vol. 31, no. 6, p. 908–938, 2020. <https://doi.org/10.1177/0887403419861672>.

MORAES, Thainá Rodrigues de. **A exclusão digital como entrave ao direito fundamental de acesso à justiça: a introdução de canais digitais na Defensoria Pública da União no Tocantins**. 2022. 2022.

MORAIS, KÁTY MARIA NOGUEIRA; RODRIGUES, DIANA CRUZ; VASCONCELLOS, ANA MARIA DE ALBUQUERQUE; RODRIGUES, JOSEVANA DE LUCENA; SOARES JUNIOR, EDEN DO CARMO. Audiência virtual e acesso à justiça no contexto da pandemia de Covid-19: o caso do Tribunal de Justiça do Estado do Maranhão. **VIII Encontro Brasileiro de Administração Pública**. [S. l.: s. n.], 2021. p. 112–131. Available at: <https://revistas.ufrj.br/index.php/pgpu/article/view/48261/30039>.

MOREIRA, Thiago de Miranda Queiroz. **Disputas Institucionais e Interesses Corporativos no Sistema de Justiça: Impasses na Criação da Defensoria Pública nos Estados**. [S. l.: s. n.], 2019. vol. 62, .

<https://doi.org/10.1590/001152582019196>.

MOTTA, Jouse Paulino de Carvalho Andrade da; ASENSI, Felipe Dutra. Acesso à justiça e excluídos digitais: um estudo sobre atendimento virtual e teletrabalho dos servidores do judiciário na era pós pandemia. **LexCult**, [s. l.], vol. 8, no. 3, p. 94–112, 2024. .

NASCIMENTO, Bianca Rodrigues do. A violência doméstica contra a mulher e o acesso das vítimas à justiça em tempos de pandemia de Covid-19. **Revista da Defensoria Pública do Distrito Federal**, [s. l.], vol. 3, no. 2, p. 105–123, 2021. <https://doi.org/10.29327/2193997.3.2-8>.

NASCIMENTO, Leila Cristine do; VIEGAS, Selma Maria da Fonseca; MENEZES, Cássia; ROQUINI, Gabriel Rios; SANTOS, Thiago Rocha. O SUS na vida dos brasileiros: assistência, acessibilidade e equidade no cotidiano de usuários da Atenção Primária à Saúde. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**, [s. l.], vol. 30, no. 3, p. 1–17, 2020. <https://doi.org/10.1590/S0103-73312020300330>.

NG, Peggy M L; LIT, Kam Kong; CHEUNG, Cherry T Y. Remote work as a new normal? The technology-organization-environment (TOE) context. **Technology in Society journal**, [s. l.], vol. 70, 2022. .

NISHIHARA, Renato Mitsunori; POSSEBOM, Ana Carolina; BORGES, Luiza de Martino Cruvinel; SHWETZ, Ana Claudia Athanasio; BETTES, Fernanda Francis Benevides. Judicial demand of medications through the Federal Justice of the State of Paraná. **Einstein (Sao Paulo, Brazil)**, [s. l.], vol. 15, no. 1, p. 85–91, 2017. <https://doi.org/10.1590/S1679-45082017GS3792>.

NÓBREGA, Vitor. Propostas de Melhorias pela Gestão por Processos ao Atendimento de Unidade da Defensoria Pública. **Gestão.org**, [s. l.], vol. 21, no. 1, p. 1–24, 2023. <https://doi.org/10.51359/1679-1827.2023.247411>.

NOGUEIRA, Rose Dayanne Santana; MENESES, Verônica Dantas. Quilombolas Do Tocantins – Ambiente, Território E Identidade. **Humanidades & Inovação**, [s. l.], vol. 4, no. 3, p. 211–220, 2017. Available at: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/336>.

NOR, Rojikin; GANI, A. Juli Andi; SALEH, Choirul; AMIN, Fadillah. Organizational commitment and professionalism to determine public satisfaction through good governance, public service quality, and public empowerment. **International Review on Public and Nonprofit Marketing**, [s. l.], vol. 19, no. 1, p. 191–217, 2022. DOI 10.1007/s12208-021-00297-0. Available at: <https://doi.org/10.1007/s12208-021-00297-0>.

OECD/OPEN SOCIETY FOUNDATIONS. **Legal Needs Surveys and Access to Justice**. Paris: OECD Publishing, 2019. <https://doi.org/10.1787/g2g9a36c-en>.

OGLETREE, Charles J. An Essay on the New Public Defender for the 21st Century. **Law and Contemporary Problems**, [s. l.], vol. 58, no. 1, p. 81, 1995. <https://doi.org/10.2307/1192169>.

OGLETREE, Charles J. Beyond Justifications: Seeking Motivations to Sustain Public Defenders. **Harvard Law Review**, [s. l.], vol. 106, no. 6, p. 1239–1294, 1993. .

OLIVEIRA, Fabiana Luci de; CUNHA, Luciana Gross. Medindo o acesso à Justiça

Cível no Brasil. **Opinio Publica**, [s. l.], vol. 22, no. 2, p. 318–349, 2016. <https://doi.org/10.1590/1807-01912016222318>.

ONU. **Objetivos do desenvolvimento sustentável: transformando nosso mundo: a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável**. Nova York: [s. n.], 2015. <https://doi.org/10.12660/gvexec.v14n2.2015.56854>.

OSORIO, Andrew; O'LEARY, Rosemary. The Impact of Courts on Public Management: New Insights From the Legal Literature. **Administration and Society**, [s. l.], vol. 49, no. 5, p. 658–678, 2017. <https://doi.org/10.1177/0095399716682329>.

PAGE, Matthew J.; MCKENZIE, Joanne E.; BOSSUYT, Patrick M.; BOUTRON, Isabelle; HOFFMANN, Tammy C.; MULROW, Cynthia D.; SHAMSEER, Larissa; TETZLAFF, Jennifer M.; AKL, Elie A.; BRENNAN, Sue E.; CHOU, Roger; GLANVILLE, Julie; GRIMSHAW, Jeremy M.; HRÓBJARTSSON, Asbjørn; LALU, Manoj M.; LI, Tianjing; LODER, Elizabeth W.; MAYO-WILSON, Evan; MCDONALD, Steve; MCGUINNESS, Luke A.; STEWART, Lesley A.; THOMAS, James; TRICCO, Andrea C.; WELCH, Vivian A.; WHITING, Penny; MOHER, David. The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. **The BMJ**, [s. l.], vol. 372, 2021. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>.

PATTON, David E. The structure of federal public defense: A call for independence. **Cornell Law Review**, [s. l.], vol. 102, no. 2, p. 335–411, 2017. .

PEETERS, Rik; MILLER, Susan M.; SCHUILENBURG, Marc. Digital government inclusion: Exploring strategies for inclusive government automation. **Government Information Quarterly**, [s. l.], vol. 42, no. 2, p. 102028, 2025. DOI 10.1016/j.giq.2025.102028. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2025.102028>.

PEREIRA, Thales Alessandro Dias; PEIXOTO, Fabiano Hartmann. IA E DEFENSORIA PÚBLICA: potenciais da Inteligência Artificial nas atividades da Defensoria Pública. **Revista de Política Judiciária, Gestão e Administração da Justiça**, [s. l.], vol. 6, no. 1, p. 1, 2020. <https://doi.org/10.26668/indexlawjournals/2525-9822/2020.v6i1.6413>.

PERSCH, Hudson Carlos Avancini; LEAL, Tamires de Assis; JÚNIOR, Rubens Darolt. Da utopia à realidade do acesso à justiça: as benesses processuais trazidas pela pandemia da covid-19 nos distritos de Porto Velho-RO. **Revista Científica FAEMA**, [s. l.], vol. 14, p. 137–151, 2023. .

PILVAR, Hanifa; WATT, Toby. The effect of workload on primary care doctors on referral rates and prescription patterns: evidence from English NHS: The effect of workload on primary care doctors: H. Pilvar, T. Watt. **European Journal of Health Economics**, [s. l.], vol. 26, no. 5, p. 817–837, 2024. DOI 10.1007/s10198-024-01742-7. Available at: <https://doi.org/10.1007/s10198-024-01742-7>.

POLAT, Rabia Karakaya. Digital exclusion in Turkey: A policy perspective. **Government Information Quarterly**, [s. l.], vol. 29, no. 4, p. 589–596, 2012. DOI 10.1016/j.giq.2012.03.002. Available at: <http://dx.doi.org/10.1016/j.giq.2012.03.002>.

PRADO, Daniel Nicory do. A qualidade do resultado do serviço da defensoria pública do Estado da Bahia na área criminal: propostas de avaliação a partir da teoria da burocracia de nível de rua. **Diké (UESC)**, [s. l.], vol. 22, no. 22, p. 25–55, 2023. .

RAMPIM, Talita; LEMOS IGREJA, Rebecca. Acesso à justiça e transformação

digital: um estudo sobre o Programa Justiça 4.0 e seu impacto na Prestação Jurisdicional. **Direito Público**, [s. l.], vol. 19, no. 102, p. 120–153, 2022. <https://doi.org/10.11117/rdp.v19i102.6512>.

RIBAS, Luciana Marin; LUIZ, Wilherson Carlos. Defensoria Pública e população em situação de rua: elementos empíricos para o efetivo acesso. **Revista de Estudos Constitucionais**, [s. l.], vol. 4, no. 2, p. 555–591, 2024. .

RICHARD, Pierre J.; DEVINNEY, Timothy M.; YIP, George S.; JOHNSON, Gerry. Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. **Journal of Management**, [s. l.], vol. 35, no. 3, p. 718–804, 2009. <https://doi.org/10.1177/0149206308330560>.

ROACH, Michael A. Does raising indigent defender pay rates improve defendant outcomes? Evidence from New York. **Applied Economics Letters**, [s. l.], vol. 24, no. 14, p. 1025–1030, 2017. DOI 10.1080/13504851.2016.1248281. Available at: <http://dx.doi.org/10.1080/13504851.2016.1248281>.

SAKOWICZ, Andrzej; ZIELIŃSKI, Sebastian. Towards a Digitalised Criminal Justice System: Lessons from Poland. **Revista Brasileira de Direito Processual Penal**, [s. l.], vol. 10, no. 2, p. 1–52, 2024. <https://doi.org/10.22197/rbdpp.v10i2.995>.

SANDALL, Hugo; MOURÃO, Luciana. Desempenho individual no trabalho: Proposições para uma mensuração personalizada e um diagnóstico abrangente. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, [s. l.], vol. 24, no. 3, 2023. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eramg230023.pt>.

SANDEFUR, Rebecca L. Access to civil justice and race, class, and gender inequality. **Annual Review of Sociology**, [s. l.], vol. 34, p. 339–358, 2008. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.34.040507.134534>.

SANDEFUR, Rebecca L. What we know and need to know about legal needs of the public. **South Carolina Law Review**, [s. l.], vol. 67, no. 2, p. 443–459, 2016. .

SANDEFUR, Rebecca L; RICCA, Lucy. How States Are Increasing Access to Justice Through Evidence-Based Regulation of the Practice of Law. **Outside the box**, [s. l.], vol. 108, no. 1, p. 58–64, 2024. .

SANT'ANA, Ramiro Nóbrega. Atuação da Defensoria Pública para a garantia do direito à saúde: a judicialização como instrumento de acesso à saúde. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, [s. l.], vol. 8, no. 3, 2018. .

SANTOS, Amanda Carolino; OLIVEIRA, FATIMA BAYMA DE; MARCHISOTTI, GUSTAVO GUIMARÃES; CELANO, ANA. Structural racism and quotas in legal careers: the decolonial perspective. **Cadernos EBAPE.BR**, [s. l.], vol. 21, no. 3, p. 1–14, 2023. <https://doi.org/10.1590/1679-395120220056x>.

SANTOS, Cristian Patric de Sousa; SOARES, Ricardo Maurício Freire. Defensoria Pública e legitimação social do direito: uma análise sobre reconhecimento e paridade participativa na tutela de grupos vulneráveis. **Revista de Direito Administrativo, Infraestrutura, Regulação e Compliance**, [s. l.], vol. 17, no. 5, p. 111–126, 2021. .

SANTOS, André Filipe Pereira Reid dos. Defensoria Pública do Rio de Janeiro e sua clientela. **Espaço Jurídico Journal of Law**, [s. l.], vol. 14, no. 1, p. 107–126, 2013. .

SCHLOTTFELDT, Guilherme Goularte; SILVA, André Luiz Olivier da. A atuação da Defensoria Pública do Estado do Rio Grande do Sul em tempos de pandemia da Covid-19. **Revista da Defensoria Pública RS**, [s. l.], vol. 1, no. 32, p. 15–36, 2023. .

SCHULTHEIS, Eric W. The social, geographic, and organizational determinants of access to civil legal aid services: An argument for an integrated access to justice model. **Journal of Empirical Legal Studies**, [s. l.], vol. 11, no. 3, p. 541–577, 2014. <https://doi.org/10.1111/jels.12049>.

SCOTT, Juliano Beck; PROLA, Caroline De Abreu; SIQUEIRA, Aline Cardoso; PEREIRA, Caroline Rubin Rossato. O conceito de vulnerabilidade social no âmbito da psicologia no Brasil: uma revisão sistemática da literatura. **Psicologia em Revista**, [s. l.], vol. 24, no. 2, p. 600–615, 2018. <https://doi.org/10.5752/p.1678-9563.2018v24n2p600-615>.

SENG, Kimty. Inclusive legal justice for inclusive economic development: a consideration. **Review of Social Economy**, [s. l.], vol. 79, no. 4, p. 749–783, 2021. DOI 10.1080/00346764.2020.1720792. Available at: <https://doi.org/00346764.2020.1720792>.

SEPPÄLÄ, Piia; MÄKIKANGAS, Anne; HAKANEN, Jari J.; TOLVANEN, Asko; FELDT, Taru. Is autonomy always beneficial for work engagement? A six-year four-wave follow-up study. **Journal for Person-Oriented Research**, [s. l.], vol. 6, no. 1, p. 16–27, 2020. <https://doi.org/10.17505/jpor.2020.22043>.

SHARMA, Madhuri; STOLZENBERG, Lisa; D’ALESSIO, Stewart J. Evaluating the cumulative impact of indigent defense attorneys on criminal justice outcomes. **Journal of Criminal Justice**, [s. l.], vol. 81, no. May, p. 101927, 2022. DOI 10.1016/j.jcrimjus.2022.101927. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2022.101927>.

SNELLENBURG, Sidney C. The normative case for indigent defense systems. **American Journal of Criminal Justice**, [s. l.], vol. X, no. 1, p. 22–40, 1985. .

SOCAL, Mariana P.; AMON, Joseph J.; BIEHL, Jqão. Right-to-medicines litigation and universal health coverage: Institutional determinants of the judicialization of health in Brazil. **Health and Human Rights**, [s. l.], vol. 22, no. 1, p. 221–235, 2020. .

SOUTO, Márcio Flávio Lins de Albuquerque e; SOUTO, Ana Carolina Lins de Albuquerque e. 4ª Onda renovatória de acesso à justiça: os esforços de internacionalização. **Revista Direito e Liberdade**, [s. l.], vol. 19, no. 3, p. 223–258, 2017. .

SOUZA, Claudemir José de; PROENÇA, Odair de; SOARES, Thiago. Desempenho organizacional e ferramentas de gestão: uma análise das publicações e agenda de pesquisa. **Revista Estudos e Pesquisas em Administração**, [s. l.], vol. 6, no. 1, 2022. <https://doi.org/10.30781/repad.v6i1.12693>.

SOUZA, Luis Eugenio Portela Fernandes de. Health, development and innovation: a contribution of the critical theory of technology to the discussion. **Cadernos de Saúde Pública**, [s. l.], vol. 32, no. suppl 2, p. 1–9, 2016. <https://doi.org/10.1590/0102-311x00029615>.

SOUZA, Luanna Tomaz; LOPES, Anna Beatriz Alves; SILVA, Andrey Ferreira. O NEAH e a atenção ao autor de violência doméstica e familiar contra a mulher em

Belém. **Revista Brasileira de Políticas Públicas**, [s. l.], vol. 8, no. 1, p. 378–395, 2018. <https://doi.org/10.5102/rbpp.v8i1.5047>.

SUNG, Wook Joon; LEE, Jooho. A longitudinal study on the diffusion and the divide in the use of e-government services among vulnerable citizens in Korea.

Government Information Quarterly, [s. l.], vol. 41, no. 2, p. 101938, 2024. DOI 10.1016/j.giq.2024.101938. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101938>.

SUXBERGER, Antonio Henrique Graciano; AMARAL, Alberto Carvalho-. A Defensoria Pública e os processos de luta por direitos humanos no Brasil The Public Defender ' s Office and the human rights struggling processes in Brazil. **Cadernos de Direito Actual**, [s. l.], vol. 13, p. 231–247, 2020. .

SYLVESTRE, Victor Hugo Celidonio. **Defensoria Pública como instrumento de acesso à justiça nos serviços de saúde de Goiânia durante a pandemia da Covid-19**. 2022. 2022.

TASSIGNY, Mônica Mota; GOMES, Ana Carolina Neiva Gondim Ferreira; FRANCISCO THIAGO PINHEIRO LEITÃO. Acesso à justiça na pandemia da Covid-19 : estratégias adotadas pelos órgãos públicos em perspectiva ex-post-facto. **Revista Direito UNIFACS**, [s. l.], vol. 183, 2023. .

TATA, Cyrus; GORIELY, Tamara; MCCRONE, Paul; DUFF, Peter; KNAPP, Martin; HENRY, Alistair; LANCASTER, Becki; SHERR, Avrom. Does Mode of Delivery Make a Difference to Criminal Case Outcomes and Clients' Satisfaction? The Public Defence Solicitor Experiment. **Criminal Law Review**, [s. l.], no. FEB., p. 120–135, 2004. .

TEREMETSKYI, Vladyslav; DULIBA, Yevheniia; DROZDOVA, Olena; ZHUKOVSKA, Liudmyla; SIVASH, Olena; DZIUBA, Iurii. Access To Justice And Legal Aid For Vulnerable Groups: New Challenges Caused By The Covid-19 Pandemic. **Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues**, [s. l.], vol. 24, no. Special Issue 1, p. 1–11, 2021. .

TOOHEY, Lisa; MOORE, Monique; DART, Katelane; TOOHEY, Daniel J. Meeting the Access to Civil Justice Challenge: Digital Inclusion, Algorithmic Justice, and Human-Centered Design. **SSRN Electronic Journal**, [s. l.], vol. 24, p. 133–157, 2019. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3438538>.

TORLIG, Eloisa; GOMES, Adalmir; LUNARDI, Fabrício. Acesso à justiça : um guia epistemológico para pesquisas futuras. **Lex Humana**, [s. l.], vol. 15, p. 225–244, 2023. .

TURA, Hussein Ahmed. **Indigent's right to state funded legal aid in Ethiopia**. [S. l.: s. n.], 2013. vol. 2, . <https://doi.org/10.1163/22131035-00201004>.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. **Programming for Justice: Access for All. A Practitioner's Guide to a Human Rights-Based Approach to Access to Justice**. [S. l.: s. n.], 2005.

VAN DIJK, Jan; KALIDIEN, Sandra; CHOENNI, Sunil. Smart monitoring of the criminal justice system. **Government Information Quarterly**, [s. l.], vol. 35, no. 4, p. S24–S32, 2018. DOI 10.1016/j.giq.2015.11.005. Available at: <http://dx.doi.org/10.1016/j.giq.2015.11.005>.

- VARGAS, Fundação Getúlio. **Estudo da imagem do judiciário brasileiro**. [S. l.: s. n.], 2019. Available at: <https://www.amb.com.br/wp-content/uploads/2019/12/ESTUDO-DA-IMAGEM-DO-JUDICIÁRIO-BRASILEIRO.pdf>.
- VENTURA, Miriam; SIMAS, Luciana. Uma experiência interinstitucional de resolução de litígios em saúde: percursos dos usuários no acesso ao direito e à justiça. **Revista Direito e Práxis**, [s. l.], vol. 12, no. 3, p. 1989–2014, 2021. <https://doi.org/10.1590/2179-8966/2020/51143>.
- VIANNA, Luiz Werneck; BURGOS, Marcelo Baumann. Entre princípios e regras: cinco estudos de caso de Ação Civil Pública. **Dados**, [s. l.], vol. 48, no. 4, p. 777–843, 2005. <https://doi.org/10.1590/s0011-52582005000400003>.
- VIDAL, Josep Pont. A Defensoria Pública do estado do Pará: Uma observação sistêmica da capacidade institucional. **Revista de Administracao Publica**, [s. l.], vol. 48, no. 3, p. 667–694, 2014. <https://doi.org/10.1590/0034-76121174>.
- VIDAL, Josep Pont. Identifying public policies: Public Defenders and men who broke the Maria da Penha Law. **Revista de Administração Pública**, [s. l.], vol. 53, no. 3, p. 628–639, 2019. <https://doi.org/10.1590/0034-761220180034x>.
- VIDAL, Josep Pont. Uma observação autorreferencial na Defensoria Pública do Estado do Pará. **AOS - Amazônia, Organizações e Sustentabilidade**, [s. l.], vol. 2, p. 85–98, 2013. .
- VIEIRA, Guilherme Gomes. Indicadores de desempenho da Defensoria Pública: reflexões teóricas e agenda de pesquisa. **Revista da Defensoria Pública do Distrito Federal**, [s. l.], vol. 3, no. 3, p. 11–25, 2021. .
- VIEIRA, Guilherme Gomes; GOMES, Adalmir de Oliveira. Performance of public defender's offices: dimensions, indicators and associated factors. **Direito GV**, [s. l.], vol. No prelo, 2025. Available at: doi.org/10.1590/2317-6172202531.
- VIEIRA, Vanessa Alves; RADOMYSLER, Clio Nudel. A Defensoria Pública e o reconhecimento das diferenças: potencialidades e desafios de suas práticas institucionais em São Paulo. **Revista Direito GV**, [s. l.], vol. 11, no. 2, p. 455–478, 2015. <https://doi.org/10.1590/1808-2432201520>.
- WAKEFIELD, Jerome C. Is altruism part of human nature? Toward a theoretical foundation for the helping professions. **Social Service Review**, [s. l.], no. September, 1993. .
- WARREN, Rachel B.; SALEHI, Niloufar. Trial by File Formats: Exploring Public Defenders' Challenges Working with Novel Surveillance Data. **Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction**, [s. l.], vol. 6, no. CSCW1, p. 1–26, 2022. <https://doi.org/10.1145/3512914>.
- WELCH, Jennifer. Defending Against Deportation: Equipping Public Defenders to Represent Noncitizens Effectively. **California Law Review**, [s. l.], vol. 92, no. 2, p. 541–584, 2004. <https://doi.org/10.2307/3481431>.
- WILLIAMS, Lisa D. Careers in Indigent Defense a Guide To Public Defender Programs. **Harvard Law School**, [s. l.], vol. Bernard Ko, 2012. .
- WILLIAMS, Marian R. The Effectiveness of Public Defenders in Four Florida Counties. **Journal of Criminal Justice**, [s. l.], vol. 41, no. 4, p. 205–212, 2013. DOI

10.1016/j.jcrimjus.2013.05.004. Available at:
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2013.05.004>.

WITESMAN, Eva M.; SILVIA, Chris; CHILD, Curtis. The Enduring Role of Sector: Citizen Preferences in Mixed Markets. **Journal of Public Administration Research and Theory**, [s. l.], vol. 32, no. 4, p. 765–780, 2022.
<https://doi.org/10.1093/jopart/muac005>.

WORDEN, Alissa Pollitz. Privatizing due process: Issues in the comparison of assigned counsel, public defender, and contracted indigent defense systems*. **Justice System Journal**, [s. l.], vol. 15, no. 1, p. 390–418, 1991.
<https://doi.org/10.1080/23277556.1991.10871136>.

YOSHIDA, Mariana Rezende Ferreira; RODRIGUES HELD, Maira. Paridade de gênero na magistratura: um imperativo da democracia. **Revista CNJ**, [s. l.], vol. 3, no. 2, p. 82–92, 2019. Available at:
https://www.academia.edu/45028847/Paridade_de_gênero_na_magistratura_um_imperativo_da_democracia.

ZANE, Steven N.; SINGER, Simon I.; WELSH, Brandon C. The Right to a Good Defense: Investigating the Influence of Attorney Type Across Urban Counties for Juveniles in Criminal Court. **Criminal Justice Policy Review**, [s. l.], vol. 32, no. 2, p. 162–192, 2021. <https://doi.org/10.1177/0887403420903376>.

ZHU, Junwen; LIU, Weishu. A tale of two databases: the use of Web of Science and Scopus in academic papers. **Scientometrics**, [s. l.], vol. 123, no. 1, p. 321–335, 2020. DOI 10.1007/s11192-020-03387-8. Available at:
<https://doi.org/10.1007/s11192-020-03387-8>.

Apêndice A - Roteiro de Entrevistas

Temas	Perguntas	Referências
Identificação	- Qual é seu nome completo? - Qual é seu gênero/sexo? - Qual é sua raça/cor de pele? - Qual é sua idade? - Até que grau de ensino você estudou?	-----
Situação socioeconômica	- Atualmente você está trabalhando? - Você trabalha com o que? - Qual a renda mensal do seu núcleo familiar que mora com você (você e eventuais pessoas que morem com você)? - Você possui casa própria? - Em que região administrativa/cidade você mora?	Bernardes et al. (2022)
Experiências anteriores com a DPDP	- Você conheceu a Defensoria pública por indicação de alguém, pela internet, entraram em contato ou de outra forma? - Quantas vezes você procurou os serviços da Defensoria pública? - Você procurou a Defensoria pública para resolver quais problemas?	Bernardes et al. (2022)
Satisfação	- O que te deixa insatisfeito(a) como usuário(a) dos serviços da Defensoria pública? O que a DP faz que não te agrada? - O que a equipe da Defensoria pública faz ou pode fazer para te deixar satisfeito como usuário dos serviços prestados? - Enquanto a Defensoria pública está resolvendo seu problema (processo por exemplo), você gostaria de ter contato com a equipe responsável todos os dias, uma vez na semana, uma vez por mês ou só quando ocorrer alguma novidade?	Aguiar-Aguilar (2021); Campbell et al. (2015); Joe (2020); Kocivar et al. (1973); Moore et al. (2020); Ogletree (1995); Sharma et al. (2022); Tata et al. (2004); Tura (2013); Vidal (2014)
Confiança	- O que a equipe da Defensoria pública faz ou pode fazer para você confiar no trabalho feito? Ou seja, eu confio no trabalho da DP por isso. - Na sua opinião, os serviços da Defensoria pública são prestados de forma profissional/tem profissionalismo ou não? Por qual motivo? - Quando você foi atendido na Defensoria pública, a equipe/pessoa responsável te explicou quais seriam os próximos passos e o que seria necessário fazer ou não?	Aladwan; Alshami (2021); Lopez-Lemus (2021); Tanny; Zafarullah (2022); Lim; Lee (2021); Chien; Thanh (2022); Witesman, Silvia; Child (2022); Butkus et al. (2023)
Qualidade do atendimento	- Ao entrar em contato com a Defensoria pública, suas dúvidas foram tiradas ou ficou alguma dúvida que não foi explicada? - Em comunicações de WhatsApp, se você mandar uma mensagem hoje, qual é o prazo que você espera que a Defensoria pública responda? No mesmo dia, um dia, três dias, uma semana? - Como você avalia o tratamento recebido pela equipe da Defensoria pública nos atendimentos? Bom, ruim, pode melhorar?	Tanny; Zafarullah (2022); Lim; Lee (2021); Lopez-Lemus (2021); Kelly et al. (2021); Chien; Thanh (2022); Butkus et al. (2023)
Contato	Se você precisar hoje entrar em contato com a DP, como você faz? Presencial, por ligação, por WhatsApp ou por outras formas?	Chien; Thanh (2022); Witesman, Silvia; Child (2022); Kelly et al.

	• É fácil ou difícil é ter acesso à Defensoria pública na sua opinião? • Informações sobre a Defensoria pública, como endereço, contato/número e núcleo responsável pelo atendimento, é fácil ou difícil ter acesso a essas informações? • A linguagem e as palavras usadas pela equipe da Defensoria pública são simples e compreensíveis ou teve dificuldades de entender o que é informado/muito técnico?	(2021); Tanny; Zafarullah (2022); Butkus et al. (2023)
Estrutura física	• O local de atendimento da Defensoria pública em termos de espaço e estrutura é bom, é ruim ou pode melhorar? • Para pessoas com dificuldade de locomoção (cadeirantes e pessoas idosas), o local de atendimento da Defensoria pública é acessível? • A localização da Defensoria pública é boa para que as pessoas compareçam presencialmente ou é de difícil acesso? Por exemplo transporte público ou lugar longe.	Lopez-Lemus (2021); Vilke; Vilkas (2018); Butkus et al. (2023)
Encerramento	• Para complementar: há outro assunto ou questão que seja importante para que o trabalho da Defensoria pública seja melhorado? Algo que a DP não faz e poderia fazer ou que faz e que poderia mudar. Sobre qualquer coisa: atendimento, acesso, lugar	-----

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos estudos revisados.