

Indicadores de desempenho da Defensoria Pública: reflexões teóricas e agenda de pesquisa

Performance indicators of the Public Defender's Office: theoretical reflections and research agenda

Guilherme Gomes Vieira*

Resumo: A Administração da Justiça constitui campo de investigação frutífero e, concomitantemente, pouco explorado. Nesse sentido, é relevante que o âmbito acadêmico estimule a produção de pesquisas empíricas acerca das instituições do Sistema de Justiça sob a perspectiva da administração pública. Dentre as dimensões propostas pela literatura, verifica-se que o desempenho é fator importante que viabiliza a análise das referidas instituições. O presente ensaio visa confeccionar reflexões iniciais sobre a formulação de indicadores de desempenho da Defensoria Pública. Dessa forma, por intermédio da transposição de variáveis propostas em modelo teórico-metodológico direcionado a Tribunais judiciais, sugere-se a idealização de uma proposta inicial que permita a mensuração de desempenho, considerando as peculiaridades da atuação da Defensoria Pública. Por fim, o ensaio sinaliza uma agenda de pesquisa para futuros estudos.

Palavras-chave: Administração da Justiça, Desempenho, Indicadores, Defensoria Pública.

Abstract: The Administration of Justice is a fruitful field of investigation and, at the same time, little explored. In this sense, it is relevant that the academic sphere stimulates the production of empirical research about the institutions of the Justice System from the perspective of public administration. Among the dimensions proposed in the literature, it appears that performance is an important factor that enables the analysis of these institutions. This essay aims to make initial reflections on the formulation of performance indicators for the Public Defender's Office. Thus, through the transposition of proposed variables into a theoretical-methodological model aimed at judicial courts, it is suggested the idealization of an initial proposal that allows the measurement of performance, considering the peculiarities of the performance of the Public Defender's Office. Finally, the essay signals a research agenda for future studies.

Keywords: Administration of Justice, Performance, Indicators, Public Defender's Office.

Recebido em: 28/10/2021

Aprovado em: 01/12/2021

Como citar este artigo:
VIEIRA, Guilherme Gomes.
Indicadores de
desempenho da
Defensoria Pública:
reflexões teóricas e
agenda de pesquisa.
Revista da Defensoria
Pública do Distrito
Federal, Brasília, vol. 3, n.
3, 2021, p. 11-25.

* Doutorando em
Administração (UnB).
Mestre em Direito (UnB).
Pós-graduado em Direito
Penal e Criminologia
(PUC/RS) e em Direito
Processual Civil (IDP).
Defensor Público do
Distrito Federal.

Introdução

Os estudos, sob a perspectiva da administração pública, acerca de instituições que integram o Sistema de Justiça são importantes instrumentos que permitem a identificação da sua atual situação, das potencialidades e das lacunas existentes.

As referidas pesquisas podem adotar diversas perspectivas e abordagens, incluindo a investigação do desempenho, aspecto que demanda, preliminarmente, determinada conceituação e categorização.

Constatam-se pesquisas sobre desempenho de Tribunais judiciais (SÁTIRO; SOUSA, 2021; CASTRO, 2011; ELBIALY, 2011), inclusive com propostas de modelos teórico-metodológicos (GOMES; GUIMARÃES, 2013). Todavia, verificam-se lacunas de pesquisa sobre desempenho de outras instituições do Sistema de Justiça, a exemplo da Defensoria Pública (BUTA et al., 2020).

Considerando esse cenário, o presente ensaio apresenta, na qualidade de objetivo de pesquisa, a confecção de reflexões sobre a elaboração de indicadores de desempenho da Defensoria Pública, de modo a abordar as peculiaridades desta instituição e os possíveis percursos teóricos a serem explorados.

A discussão é relevante na medida em que a contribuição para a definição e mensuração do desempenho da Defensoria Pública possibilita o aprimoramento dos serviços prestados aos usuários desta instituição, correspondentes à população em situação de vulnerabilidade.

Por fim, a atualidade da pesquisa corresponde ao crescente interesse de estudos sobre Administração da Justiça e ao fato de a Defensoria Pública do Brasil ser uma instituição relativamente recente, o que evidencia a contemporaneidade das discussões propostas.

1. Administração da Justiça

A Administração da Justiça configura importante objeto de investigação, o qual demanda análises por meio de diversas perspectivas e áreas do conhecimento, incluindo a Administração, o Direito, a Sociologia, a Economia, dentre outros.

De acordo com Guimarães et al (2018), a Administração da Justiça, na qualidade de campo de pesquisa, consiste em um conjunto de concepções e técnicas que visam investigar

Indicadores de desempenho da Defensoria Pública: reflexões teóricas e agenda de pesquisa

procedimentos gerenciais atinentes a recursos, conhecimento e instituições em diferentes níveis do sistema de justiça e a sua relação com a concretização da justiça sob a ótica social.

As pesquisas sobre Administração da Justiça apresentam, portanto, o potencial de implementação de estratégias dinâmicas no que tange à consecução de objetivos do sistema de justiça (COUTO; OLIVEIRA, 2017).

Desse modo, são relevantes os estudos que tangenciam, sob a ótica da administração pública, a sistemática de atuação das instituições que compõem o sistema de justiça, dentre as quais se destaca o Judiciário, a Defensoria Pública, o Ministério Público, a Ordem dos Advogados, o Tribunal de Contas e as organizações policiais.

Nada obstante se constatar a relevância da Administração da Justiça, percebe-se que há poucos estudos acerca da temática, notadamente no que concerne ao contexto brasileiro. Esse cenário deve ser alterado em razão da maximização da coesão social e do potencial desenvolvimento socioeconômico do país (GUIMARÃES et al., 2018).

Assim, faz-se necessário o fomento de pesquisas, notadamente no campo da administração, acerca do assunto assinalado, a fim de possibilitar a formulação de contribuições pragmáticas para o sistema de justiça.

Nessa perspectiva, abordagens empíricas sobre a Administração da Justiça, fundamentadas “em observações do mundo” (EPSTEIN; KING, 2013), propiciam a transformação do direito em números por intermédio de perspectivas qualitativas ou quantitativas (SIEMS, 2011).

A fim de sistematizar e pontuar perspectivas teóricas didáticas, Guimarães et al (2018) propõem a classificação da Administração da Justiça em quatro temas principais: inovação, desempenho, governança e legitimidade.

A inovação consiste na abordagem de melhorias de monitoramento, planejamento, leis, processos deliberativos e tecnologias. Por sua vez, o desempenho envolve análise da eficiência e de boas práticas, possibilitando a comparação entre cortes nacionais ou instituições internacionais (GUIMARÃES et al., 2018).

Complementarmente, a governança, que possui interdependência com outras áreas do conhecimento, abarca diferentes potenciais perspectivas, a exemplo do acesso à justiça, *accountability*, independência, práticas governamentais, dentre outras questões. Por fim, a legitimidade corresponde à percepção de confiança e de autoridade de instituições em relação às funções, práticas e representatividades (GUIMARÃES et al., 2018).

Realizados apontamentos acerca de questões vinculadas à Administração da Justiça na qualidade de pesquisa, é relevante assinalar algumas reflexões sobre o tema desempenho – notadamente em instituições judiciárias.

2. Desempenho de Tribunais Judiciais

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 a verificação de potencialidades e lacunas institucionais (LOTTA, 2002).

Investigar o desempenho de uma organização pressupõe 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.

Desse modo, tendo em vista a natureza multidimensional da categoria desempenho, o conceito adotado na presente pesquisa se vincula à eficiência e às boas práticas de uma instituição, possibilitando-se a comparação entre atores nacionais e internacionais (GUIMARÃES et al., 2018) e permitindo-se a melhor prestação dos serviços ofertados.

Ressalta-se que, nas últimas décadas, foi observada uma ampliação do interesse acerca de estudos direcionadas às instituições judiciárias, correspondentes a Tribunais integrantes do Poder Judiciário (NONET, 2010), havendo, inclusive, ênfase em estudos sobre desempenho de Tribunais judiciais (GUIMARÃES et al., 2020) e mudanças de foco nos interesses de pesquisa acerca dessa temática (GILLMAN, 1999), o que evidencia a pluralidade de concepções sobre essas questões.

Complementarmente, verificou-se a maximização da diversidade de métodos, interpelações empíricas e perguntas de pesquisa, o que possibilitou a existência de investigações diversificadas sobre juízes e Cortes (EPSTEIN; KNIGHT, 2004).

Todavia, nada obstante a relevância institucional do Judiciário – o que implica a importância de contribuições acadêmicas –, destaca-se que existem dificuldades de averiguação da gestão por resultados e metas em relação aos Tribunais Judiciais, notadamente em razão de a cúpula de comando e gestão dessas instituições ser atribuída a juízes, tratando-se de uma burocracia profissional (MINTZBERG, 2003). Assim, percebe-se que o estudo sobre o desempenho torna-se ainda mais complexo.

Apesar de existirem propostas de melhorias concernentes à efetividade, eficiência e eficácia do Judiciário (SADEK, 2004; ALVES, 2010), os instrumentos e os percursos necessários para concretizar essas proposições constituem desafios estruturais (SOUSA; GUIMARÃES, 2014).

Vê-se, portanto, que, ainda que os estudos acerca do desempenho de Cortes Judiciais tangenciem obstáculos teóricos e pragmáticos, faz-se necessário que essas pesquisas sejam formuladas (e reformuladas). Isso porque os impasses crônicos atinentes à efetivação dos serviços do sistema judicial, a exemplo da morosidade, da efetividade das decisões judiciais e do reduzido acesso à justiça por parte da população socialmente vulnerável, devem ser mitigados (AKUTSU; GUIMARÃES, 2012).

Considerando a multiplicidade de variáveis e dimensões vinculadas à concepção de desempenho judicial, Gomes e Guimarães (2013) propõem uma categorização decorrente de revisão da literatura correlata, elaborando um modelo teórico-metodológico que se classifica o desempenho de Tribunais judiciais de acordo com elementos subjetivos, objetivos, internos e externos, consoante evidencia a Figura 1.

Figura 1: Classificação das dimensões de desempenho no Judiciário



Fonte: GOMES; GUIMARÃES, 2013.

Nesse contexto, os autores consignam que é possível identificar dimensões que integram cada um dos quadrantes, quais sejam, eficiência, celeridade, qualidade, acesso, independência e

efetividade (GOMES; GUIMARÃES, 2013). A Figura 2 contextualiza as referidas dimensões no âmbito judiciário.

Figura 2: Classificação das dimensões de desempenho no Judiciário

| Dimensão de desempenho | Principal categoria de interesse | Principais variáveis utilizadas |
|------------------------|----------------------------------|--|
| Eficiência | Produtividade | <ul style="list-style-type: none"> Quantidade de processos concluídos Quantidade de sentenças proferidas |
| Celeridade | Duração de processos | <ul style="list-style-type: none"> Tempo de trâmite de procedimentos judiciais Tempo de trâmite de procedimentos administrativos |
| Efetividade | Confiança | <ul style="list-style-type: none"> Quantidade de violações aos direitos humanos Quantidade de processos de corrupção |
| Qualidade | Mérito de decisões | <ul style="list-style-type: none"> Quantidade de decisões publicadas Quantidade de decisões reformadas |
| Independência | Autonomia | <ul style="list-style-type: none"> Quantidade de decisões contrárias ao governo Quantidade de recursos financeiros alocados |
| Acesso | Abrangência | <ul style="list-style-type: none"> Quantidade de juízes <i>per capita</i> Quantidade de pessoas atendidas |

Fonte: GOMES & GUIMARÃES, 2013.

Verifica-se que cada dimensão é conectada a uma categoria principal e a variáveis, as quais permitem a elaboração de verificações empíricas e que possam constatar, mediante os indicadores, a gradação da observância dos elementos avaliados (ou, eventualmente, a inobservância de determinado critério, apesar de ser pragmaticamente difícil de ocorrer).

Nada obstante se constatar a ênfase em estudos direcionados ao Poder Judiciário (justamente em decorrência da sua função central no sistema judicial), é importante ressaltar que o Sistema de Justiça possui outros atores que desempenham atribuições significativas, inclusive existindo organizações que não necessariamente dialogam, de forma direta, com o âmbito judicial, a exemplo de Tribunais de Contas e de câmaras de métodos adequados de resolução de conflitos (mediação, arbitragem, conciliação, negociação e justiça restaurativa).

Destaca-se, ainda, que há situações em que se percebem atuações conjuntas dos mencionados atores, a exemplo do processo penal, em que, como regra, existe o trabalho concorrente do Judiciário, da Defensoria Pública, do Ministério Público, da Advocacia e das Organizações Policiais.

Desse modo, concebendo-se a pluralidade de agentes integrantes do Sistema de Justiça, é interessante confeccionar investigações acerca do desempenho dessas instituições, a exemplo da Defensoria Pública.

3. Desempenho da Defensoria Pública

A Defensoria Pública constitui instituição mais recentemente inserida no Sistema de Justiça, ao se comparar com outras organizações mais tradicionais, a exemplo das Cortes Judiciais, do Ministério Público e da Advocacia, tendo sido introduzida no texto constitucional apenas em 1988 (MOREIRA, 2017). A atual redação do artigo 134 da Constituição Federal de 1988 conceitua a Defensoria Pública da seguinte forma:

A Defensoria Pública é instituição permanente, essencial à função jurisdicional do Estado, incumbindo-lhe, como expressão e instrumento do regime democrático, fundamentalmente, a orientação jurídica, a promoção dos direitos humanos e a defesa, em todos os graus, judicial e extrajudicial, dos direitos individuais e coletivos, de forma integral e gratuita, aos necessitados (BRASIL, 1988).

Vê-se, portanto, que a Defensoria Pública possui embasamento constitucional e busca garantir que o serviço de assistência jurídica integral e gratuita seja concretizado, oportunizando acesso à justiça a segmentos sociais vulneráveis.

Sob a perspectiva de viabilização do acesso à justiça a segmentos sociais vulneráveis, a Defensoria Pública visa à proteção de hipossuficientes econômicos – indivíduos que não possuem condições financeiras de arcar com advogados particulares – e de hipossuficientes organizacionais – populações vulneráveis decorrentes de situações não financeiras – (LUIZ LEONARDO; GARDINAL, 2020; CAMARGO, 2016), como grupos de idosos, crianças, LGBTQ+, indígenas, quilombolas, mulheres em situação de violência doméstica, presidiários, dentre outros.

Assim, as possibilidades de atuação da Defensoria, inicialmente concebidas exclusivamente em relação a pessoas que não detinham condições financeiras, foram expandidas, propiciando, dessa forma, um leque plural de participação ativa, em atenção ao reconhecimento da Defensoria Pública como instrumento do regime democrático e instituição promotora dos direitos humanos.

A mencionada diversificação de atuação decorreu de entendimentos jurisprudenciais do Superior Tribunal de Justiça e do Supremo Tribunal Federal, os quais ratificaram essa possibilidade jurídica e, conseqüentemente, reconheceram o alcance e o reconhecimento da Defensoria Pública como instrumento do regime democrático e instituição promotora dos direitos humanos.

Nesse contexto, percebe-se que a atuação da Defensoria Pública está intrinsecamente relacionada com a concretização de políticas públicas (VIDAL, 2019; COSTA; FROTA, 2016), resguardando, portanto, o interesse de segmentos sociais desamparados mediante a atuação judicial, extrajudicial, individual, coletiva, nacional e internacional.

Tendo em vista esse cenário, compreende-se a relevância de investigar o desempenho da Defensoria Pública, a qual exige permanente aprimoramento de suas atividades para que o seu público-alvo, consistente em pessoas em situação de vulnerabilidade de forma ampla, receba um serviço de qualidade, notadamente ao se considerar que o Brasil é um país cuja desigualdade social e de renda é significativa (NUNES, 2020; BARROS et al., 2000) e que o acesso à justiça consiste em importante indicador para as atividades da Defensoria Pública (BUTA et al., 2020). Não há, contudo, como se abordar o aprimoramento de atividades sem controle e avaliação.

Assim, faz-se necessário o fomento de pesquisas acerca da Administração da Justiça, a fim de possibilitar a formulação de contribuições pragmáticas para o Sistema de Justiça, suprimindo-se lacunas existentes, as quais são ainda mais perceptíveis em relação à Defensoria Pública (BUTA et al., 2020).

É importante ressaltar que, em um país marcado por significativa desigualdade social, nota-se um reduzido grau de acesso à justiça por parte da população mais carente (BERNARDES; VENTURA, 2019), o que justifica a importância e a necessidade de estudos sobre a atuação da Defensoria Pública.

Nesse contexto, pesquisas relacionadas à Defensoria Pública oportunizam a compreensão da instituição, bem como a identificação de prioridades e de deficiências, situação que permite o aprimoramento das atividades exercidas.

Esse cenário permite a realização de contribuições teóricas, gerenciais e sociais, uma vez que a análise sobre o desempenho da Defensoria Pública permitirá a confecção de um modelo teórico-metodológico que poderá ser utilizado, ainda que parcialmente (de acordo com o que for aplicável na atuação concreta de cada instituição), pelas vinte e oito Defensorias Públicas do Brasil (26 Defensorias Estaduais, 1 Defensoria Distrital e 1 Defensoria Federal, cada qual com suas peculiaridades), viabilizando-se diagnósticos que forneçam subsídios para a tomada de decisões.

Dessa forma, a pesquisa possibilita a investigação teórica e empírica da temática, o aprimoramento da performance da Defensoria Pública e, conseqüentemente, benefícios sociais relacionados à população vulnerável brasileira, tendo em vista a missão institucional e constitucional dessa instituição.

De acordo com pesquisa realizada pela Fundação Getúlio Vargas (2019) e divulgada pela Associação dos Magistrados do Brasil, evidenciou-se que a Defensoria Pública foi a instituição mais bem avaliada pela sociedade, totalizando, dentre os entrevistados, 45% de conhecimento sobre a existência e a atuação; 59% de confiança; e 38% de avaliação ótima ou boa. Reforça-se, portanto, a importância do aprimoramento dos serviços prestados pela Defensoria Pública, instituição que dialoga de forma direta com a população.

É importante pontuar que os mecanismos de autonomia e de prerrogativas da Defensoria Pública são equiparados institucionalmente aos do Ministério Público e do Judiciário, situação que viabiliza a capacidade de atuação ampliada daquela instituição (MOTTA et al., 2006), inclusive mediante a proteção dos direitos humanos, a manutenção do bem-estar social e a salvaguarda do regime democrático (MADEIRA, 2014).

Em uma proposta exploratória, transpondo-se as dimensões de desempenho propostas por Gomes e Guimarães (2013), é possível conceber algumas possibilidades teóricas de análise de desempenho da Defensoria Pública, devidamente adaptadas ao contexto e à realidade desta instituição.

No que tange à dimensão eficiência, vinculada à categoria produtividade, é possível vislumbrar as variáveis consistentes na quantidade de manifestações judiciais e extrajudiciais formuladas. Ademais, é possível examinar atuações vinculadas a núcleos especializados em direitos humanos (o recorte decorre de se conceber que toda a atuação da Defensoria está aliada, de alguma forma, aos direitos humanos, mas existem núcleos específicos que atuam nessa temática).

Em relação à celeridade, conectada à duração de processos, propõe-se a contabilização do tempo decorrido entre a ciência da demanda e a tomada de providências, sejam elas judiciais ou em procedimentos administrativos.

Por sua vez, a efetividade, no âmbito da confiança, pode se referir à percepção dos usuários da Defensoria Pública e dos demais atores do Sistema de Justiça acerca do trabalho desenvolvido pelos servidores da instituição. Dessa forma, a complementação da opinião pública por meio da opinião profissional, mediante estudos empíricos, permite a obtenção de resultados mais sólidos (FIX-FIERRO, 2003).

A qualidade, atinente ao mérito das decisões (traduzidas como manifestações no caso da Defensoria Pública), pode ser mensurada por intermédio do exame da quantidade de manifestações

judiciais protocoladas e da procedência dos requerimentos, bem como da obtenção de resultado nos pedidos extrajudiciais formulados.

Complementarmente, é possível conceber a independência, conectada à categoria autonomia, como a quantidade de ações ajuizadas contra o respectivo Ente Federativo (com segregação entre ações individuais e coletivas), aos recursos públicos destinados à Defensoria Pública e aos acordos celebrados com o Poder Executivo correlato.

Nesse sentido, é importante ressaltar que, de acordo com os parágrafos do artigo 134 da Constituição Federal, a Defensoria Pública é dotada de autonomia funcional, administrativa e financeira, cujos princípios institucionais são a unidade, a indivisibilidade e a independência funcional (BRASIL, 1988), o que permite, considerando a independência institucional, a análise das providências relacionadas ao respectivo Poder Executivo (que representa o ente federativo em juízo) e da alocação de verba à Defensoria Pública.

Dessa forma, a possibilidade de a Defensoria Pública atuar em desfavor do ente federativo ao qual está vinculada pode evidenciar a independência necessária para atingir determinados objetivos, a exemplo da concretização de direitos sociais, a exemplo da saúde e da educação públicas, garantidas pelo Estado.

Por fim, a dimensão acesso, vinculada à abrangência, pode ser investigada por meio da quantidade de defensores per capita (número de defensores em relação à população do Estado) e do total de atendimentos realizados à população.

Em relação à quantidade de defensores, é importante pontuar a necessidade de se estabelecer a estruturação e qualificação das carreiras de apoio, a exemplo de analistas e assessores, uma vez que, sem a atuação desses servidores públicos, o trabalho desempenhado pela Defensoria Pública é prejudicado.

Nota-se, portanto, que as adaptações propostas mantêm os resultados de pesquisa de Gomes e Guimarães (2013) no que tange ao desempenho de Cortes Judiciais, adaptando-os ao contexto da Defensoria Pública, conforme demonstra a Tabela 1.

Tabela 1: Dimensões, categorias e variáveis do desempenho da Defensoria Pública.

| Dimensão de desempenho | Principal categoria de interesse | Principais variáveis utilizadas |
|------------------------|----------------------------------|---|
| Eficiência | Produtividade | <ul style="list-style-type: none">• Quantidade de manifestações judiciais e extrajudiciais;• Núcleos especializados em direitos humanos. |

| | | |
|---------------|--------------------------|--|
| Celeridade | Duração de processo | <ul style="list-style-type: none"> • Tempo decorrido entre a ciência da demanda e a tomada de providências judiciais; • Tempo decorrido entre a ciência da demanda e a tomada de providências administrativas. |
| Efetividade | Confiança | <ul style="list-style-type: none"> • Percepção dos usuários da Defensoria Pública • Percepção dos demais atores do Sistema de Justiça. |
| Qualidade | Mérito das manifestações | <ul style="list-style-type: none"> • Quantidade de manifestações judiciais protocoladas e procedência dos requerimentos; • Êxito de pedidos extrajudiciais. |
| Independência | Autonomia | <ul style="list-style-type: none"> • Quantidade de providências relativas ao respectivo Ente Federativo; • Recursos públicos destinados à Defensoria Pública. |
| Acesso | Abrangência | <ul style="list-style-type: none"> • Quantidade de defensores <i>per capita</i>, sem prejuízo de analistas e assessores; • Total de atendimentos realizados à população. |

Fonte: Elaboração própria (2021).

Alguns dos indicadores e das dimensões assinaladas podem ser percebidos no estudo realizado por Buta et al. (2020), vinculado especificamente à Defensoria Pública da União, a exemplo das variáveis estoque (proporção entre processos encerrados e abertos em certo lapso temporal), atendimentos e tempo médio de atendimento, o que sinaliza adequação das reflexões teóricas com a literatura.

Dessa forma, faz-se necessário que, na análise do desempenho da Defensoria Pública, sejam considerados, dentre outros, aspectos atinentes ao atendimento da população vulnerável, à atuação extrajudicial e coletiva e à proteção dos direitos humanos, considerando as previsões constitucionais e as possibilidades pragmáticas dessa instituição.

4. Considerações Finais

Analisar o desempenho da Defensoria Pública, no contexto brasileiro, configura tarefa desafiadora e, concomitantemente, relevante para possibilitar a maximização das atividades realizadas por esta instituição. Nesse sentido, a complexidade de investigações acerca do desempenho de organizações do Sistema de Justiça ou eventual lacuna de estudos direcionados à Defensoria não devem constituir obstáculos intransponíveis para a elaboração de pesquisas acadêmicas.

A proposta assinalada no presente ensaio representa reflexões exploratórias acerca da transposição de alguns indicadores concernentes à avaliação do desempenho no âmbito da Defensoria Pública, destacando-se a imprescindibilidade de adequar os critérios às funções precípuas da mencionada instituição.

A presente pesquisa possui limitações, a exemplo da realização de investigações qualitativas e quantitativas (notadamente com ênfase empírica), a fim de validar os construtos teóricos propostos, notadamente porque é oportuno legitimar a transposição de variáveis entre diferentes instituições (apesar de algumas diretrizes e mecanismos comuns entre Defensoria Pública e Judiciário, na qualidade de organizações do Sistema de Justiça).

Ademais, é difícil conceber critérios universais de desempenho para a Defensoria Pública como instituição única, desconsiderando-se peculiaridades de cada unidade federativa (a exemplo de critérios geográficos e diferentes atuações temáticas dentro da própria Defensoria em relação aos ramos do direito – criminal, cível, família, fazenda pública, infância e juventude, dentre outros).

Desse modo, considerando que a presente pesquisa visa tecer reflexões embrionárias sobre a temática, verifica-se a necessidade de construção de agenda de pesquisa relacionada ao tema, de modo a se ponderar acerca dos aspectos que representam desempenho para a Defensoria Pública e que, simultaneamente, podem ser mensurados, complementando os trabalhos identificados que se debruçaram sobre o assunto, inclusive em relação às lacunas apontadas, a exemplo do desempenho de Defensorias Estaduais e Distrital.

Nesse contexto, viabilizar-se-á a compreensão da instituição, a identificação das prioridades institucionais e das respectivas deficiências, o que, conseqüentemente, permitirá o aprimoramento das atividades exercidas pela Defensoria Pública, considerando as especificidades da atuação de cada Defensoria – Estadual, Distrital e Federal.

Referências

- AKUTSU, L.; GUIMARAES, T. Dimensões da governança judicial e sua aplicação ao Judiciário brasileiro. *Revista de Direito GV*, 2012, vol. 8, n. 1, p. 183-202.
- ALVES, F. L. R. *Processo eletrônico no juizado especial e a ampliação do acesso à justiça*. Retrieved October 18, 2010, from <http://www.jfce.gov.br/internet/esmafe/.../paperDrFranciscoLuisRios.pdf>.
- BARROS, R. P.; HENRIQUES, R.; MENDONÇA, R. Desigualdade e pobreza no Brasil: retrato de uma estabilidade inaceitável. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 2000, vol. 15, n. 42, p. 123-142. <https://doi.org/10.1590/S0102-69092000000100009>.
- BERNARDES, Edilene Mendonça; VENTURA, Carla Aparecida Arena. Defensoria Pública do Estado de São Paulo, participação social e acesso à justiça. *Saúde em Debate*, 2019, vol. 43, n. 120, p. 269-275. Epub May 06, 2019. <https://doi.org/10.1590/0103-1104201912020>.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília: Senado, 1998.
- BUTA, B.O.; GUIMARAES, T.A.; AKUTSU, L. Governance in the Brazilian Federal Public Defenders' Office. *International Journal for Court Administration*, 2020, vol. 11, n. 1, p.9. DOI: <http://doi.org/10.36745/ijca.317>
- 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*, 2020, vol. 16, n. 2, e1959. Epub July 08, 2020. <https://doi.org/10.1590/2317-6172201959>.
- CAMARGO, N. O papel da Defensoria Pública na tutela dos direitos fundamentais dos necessitados e na consolidação da cidadania. *Revista Videre*, 2016, vol. 7, n. 13, p. 49-62. Recuperado de <https://ojs.ufgd.edu.br/index.php/videre/article/view/3930>.
- CASTRO, Alexandre S. *Indicadores básicos e desempenho da Justiça Estadual de primeiro Grau no Brasil*. Brasília: Ipea, 2011.
- COSTA, A. C.; FROTA, F. H. Defensoria Pública, Estado e Atuação Coletiva. *Conhecer: Debate entre o Público e o Privado*, 2016, vol. 6, n. 16, p. 177-198. Recuperado de <https://revistas.uece.br/index.php/revistaconhecer/article/view/639>.
- COUTO, M.; OLIVEIRA, S. Gestão da justiça e do conhecimento: a contribuição da jurimetria para a administração da justiça. *Revista Jurídica*, 2017, vol. 2, n. 43, p. 771 - 801. doi:<http://dx.doi.org/10.21902/revistajur.2316-753X.v2i43.1869>.
- ELBIALY, Nora. Measuring judicial performance. The case of Egypt. *German Working Papers in Law and Economics*, v. 14, p. 140, 2011.
- EPSTEIN, L.; KING, G. *Pesquisa empírica em direito: as regras de inferência*. São Paulo: Direito GV, 2013.
- EPSTEIN, L.; KNIGHT, J. *Courts and judges*. In: A. Sarat (ed). *The Blackwell Companion to Law & Society*, p. 170-194. Malden: Blackwell Publishing, 2004.

FIX-FIERRO, H. *Courts, Justice and Efficiency: a socio-legal study of economic rationality in adjudication*. Oregon: Hart Publishing, 2003, cap. 1.

FOGAÇA, Natasha; COELHO JUNIOR, Francisco Antônio. (2015). A hipótese "trabalhador feliz, produtivo": o que pensam os servidores públicos federais. *Cadernos EBAPE.BR*, 2015, vol. 13, n. 4, p. 759-775. <https://doi.org/10.1590/1679-395126953>.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS. (2019). *Estudo da imagem do judiciário brasileiro*. Recuperado de: <https://www.amb.com.br/wp-content/uploads/2019/12/ESTUDO-DA-IMAGEM-DO-JUDICIA%cc%81RIO-BRASILEIRO.pdf>.

GILLMAN, H. The court as an idea, not a building (or a game): interpretive institutionalism and the analysis of Supreme Court decision-making. In C.W. Clayton & H. Gillman. *Supreme Court decision-making*, p. 65-87. Chicago: The University of Chicago Press, 1999.

GOMES, A.; GUIMARAES, T. Desempenho no Judiciário. Conceituação, estado da arte e agenda de pesquisa. *Revista de Administração Pública*, 2013, vol. 47, n. 2, p. 379-402.

GUIMARÃES, T; GOMES, A.; GUARIDO Filho, E. Administration of justice: an emerging research field. *RAUSP Management Journal*, 2018, Vol. 53, n. 3, pp. 476-482, <https://doi.org/10.1108/RAUSP-04-2018-010>.

GUIMARÃES, T. A., GUARIDO Filho, E. R.; LUZ, B. B. de C. Courts as organizations: Governance and legitimacy. *Brazilian Administration Review*, 2020, vol. 17, n. 4, e200032. <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2020200032>.

LUIZ LEONARDO, C.; GARDINAL, A. B. O papel da Defensoria Pública como instrumento de efetivação do acesso à justiça aos vulneráveis. *Direito Público*, 2020, vol. 17, n. 91. Recuperado de <https://www.portaldeperiodicos.idp.edu.br/direitopublico/article/view/3527>.

LOTTA, G. S. Avaliação de Desempenho na Área Pública: Perspectivas e Propostas Frente a Dois Casos Práticos. *RAE - eletrônica*, 2002, vol. 1, n. 2.

MADEIRA, L. M. *Institutionalisation, Reform and Independence of the Public Defender's Office in Brazil*. *Bras. Political Sci. Rev.*, 2014, vol. 8, n. 2, p. 48-69. <https://doi.org/10.1590/1981-38212014000100011>.

MINTZBERG, H. Criando organizações eficazes. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MOREIRA, Thiago de Miranda Queiroz. (2017). A constitucionalização da Defensoria Pública: disputas por espaço no sistema de justiça. *Opinião Pública*, 2017, vol. 23, n. 3, 647-681. <https://doi.org/10.1590/1807-01912017233647>.

MOTTA, Luiz Eduardo Pereira; RUEDIGER, Marco Aurélio; RICCIO, Vicente. O acesso à justiça como objeto de política pública: o caso da defensoria pública do Rio de Janeiro. *Cadernos EBAPE.BR*, 2006, vol. 4, n. 2, p. 01-13. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512006000200011>.

NONET, P. *Direito e sociedade: a transição ao sistema jurídico responsivo*. Trad. Vera Ribeiro. Rio de Janeiro: Revan, 2010.

NUNES, R. M. Access to Justice and the Legal Complex: Building a Public Defenders' Office in Brazil. *Journal of Politics in Latin America*, 2020, vol. 12, n. 2, p. 155–176. <https://doi.org/10.1177/1866802X20942780>.

SADEK, M. T. Judiciário: Mudanças e reformas. *Estudos Avançados*, 2004, vol. 18, n. 51, p. 79–101.

SÁTIRO, R. M. & SOUSA, M. de M. Determinantes quantitativos do desempenho judicial: fatores associados à produtividade dos Tribunais de Justiça. *Rev. Direito GV* vol. 17, n. 1, 2021, <https://doi.org/10.1590/2317-6172202107>

SIEMS, Mathias. Measuring the immeasurable. How to turn law into numbers. In. Michael Faure and Jan Smits (eds.), *Does Law Matter? On Law and Economic Growth*, Cambridge: Intersentia, 2011, p. 115-136.

SOUSA, M. de M.; GUIMARÃES, T. de A. Inovação e desempenho na administração judicial: desvendando lacunas conceituais e metodológicas. *INMR - Innovation & Management Review*, 2014, vol. 11, n. 2, p. 321-344. Recuperado de <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/100148>.

VIDAL, Josep Pont. (2019). Identificando políticas públicas: Defensoria Pública e homens infratores da Lei Maria da Penha. *Revista de Administração Pública*, vol. 53, n. 3, 2019, p. 628-639. Epub July 15, 2019. <https://doi.org/10.1590/0034-761220180034>.

VIDAL, Josep Pont. A Defensoria Pública do estado do Pará: uma observação sistêmica da capacidade institucional. *Revista de Administração Pública*, 2014, vol. 48, n. 3, p. 667-694. <https://doi.org/10.1590/0034-76121174>.