



B1

ISSN: 2595-1661

ARTIGO

Listas de conteúdos disponíveis em [Portal de Periódicos CAPES](https://portaldeperiodicos.capes.gov.br)

Revista JRG de Estudos Acadêmicos

Página da revista:

<https://revistajrg.com/index.php/jrg>

ISSN: 2595-1661

Revista JRG de
Estudos Acadêmicos

Gestão do atendimento cível na defensoria pública de Colinas do Tocantins: análise da efetividade no acesso à justiça em demandas de saúde pública

Management of civil legal services at the public defender's office of Colinas do Tocantins: an analysis of the effectiveness of access to justice in public health claims

DOI: 10.55892/jrg.v9i20.3084

ARK: 57118/JRG.v9i20.3084

Recebido: 16/03/2026 | Aceito: 22/03/2026 | Publicado on-line: 24/03/2026

Hilaene de Lima Cunha¹

<https://orcid.org/0009-0002-0045-4515>

<http://lattes.cnpq.br/2308571742333358>

Universidade Estadual do Tocantins, TO, Brasil

E-mail: hilaene28@gmail.com

Lílian Natália Ferreira de Lima²

<https://orcid.org/0000-0002-0931-3105>

<http://lattes.cnpq.br/6290282911607995>

Universidade Estadual do Tocantins, TO, Brasil

E-mail: lilian.nf@unitins.br

Cheila Fernandes de Andrade³

<https://orcid.org/0000-0003-3668-3926>

<http://lattes.cnpq.br/2470429517310775>

Universidade Estadual do Tocantins, TO, Brasil

Email: cheila.fa@unitins.br



Resumo

Este artigo analisa a gestão do atendimento cível na 1ª Defensoria Pública Cível de Colinas do Tocantins, com foco na efetividade do acesso à justiça nas demandas relacionadas ao direito fundamental à saúde. Partindo da premissa de que a organização dos processos internos de trabalho exerce influência direta sobre a qualidade e a celeridade da tutela jurídica prestada à população hipossuficiente, o estudo busca compreender como a estrutura institucional da unidade condiciona o atendimento das demandas de saúde pública no período de 2024 a 2025. A pesquisa adota abordagem qualitativa, com caráter descritivo-analítico, combinando revisão bibliográfica, análise documental e observação participante. Os dados institucionais analisados revelam um total de 506 atendimentos registrados nas categorias diretamente relacionadas à saúde, além de 140 atendimentos classificados como obrigação de fazer com interface com a área da saúde, totalizando um volume expressivo de demandas que evidencia a centralidade da instituição na garantia do direito constitucional à saúde para a população local. A análise aponta que, embora a Defensoria Pública de Colinas do Tocantins desempenhe papel fundamental na judicialização de demandas de saúde pública, gargalos nos processos de triagem, na

¹ Graduado(a) em Tecnologia Agroindustrial - Alimentos pela Universidade do Estado do Pará.

² Graduado(a) em Ciências Naturais - Biologia; Mestre(a) em Ciência Ambientais; Doutor(a) em Biologia de Agentes Infecciosos e Parasitários.

³ Graduado(a) em Ciências Contábeis; Mestre(a) em Gestão e Desenvolvimento Regional.



gestão do fluxo de atendimento e na sistematização dos dados comprometem a plena efetividade institucional. O artigo propõe estratégias de aprimoramento da gestão processual orientadas à ampliação do acesso à justiça e à proteção mais célere dos direitos fundamentais da população assistida.

Palavras-chave: Defensoria Pública. Acesso à justiça. Judicialização da saúde. Gestão pública. Direito fundamental à saúde.

Abstract

This article analyzes the management of civil legal services at the 1st Civil Public Defender's Office of Colinas do Tocantins, focusing on the effectiveness of access to justice in cases related to the fundamental right to health. Starting from the premise that the organization of internal work processes directly influences the quality and speed of legal protection provided to the underprivileged population, the study seeks to understand how the institutional structure of the unit conditions the handling of public health demands in the period from 2024 to 2025. The research adopts a qualitative approach, with a descriptive-analytical character, combining bibliographic review, document analysis, and participant observation. The institutional data analyzed reveal a total of 506 cases registered in categories directly related to health, in addition to 140 cases classified as obligations to act with an interface with the health area, totaling a significant volume of demands that highlights the centrality of the institution in guaranteeing the constitutional right to health for the local population. The analysis indicates that, although the Public Defender's Office of Colinas do Tocantins plays a fundamental role in the judicialization of public health demands, bottlenecks in triage processes, in the management of service flow, and in the systematization of data compromise full institutional effectiveness. The article proposes strategies for improving procedural management aimed at expanding access to justice and providing faster protection of the fundamental rights of the assisted population.

Keywords: Public Defender's Office. Access to justice. Judicialization of health. Public management. Fundamental right to health.

1. Introdução

O direito à saúde, assegurado pelo artigo 196 da Constituição Federal de 1988 como dever do Estado e direito de todos, ainda encontra obstáculos significativos para sua efetivação, especialmente entre as populações mais vulneráveis. Na prática, a concretização desse direito tem dependido, em grande medida, da atuação do Poder Judiciário, fenômeno conhecido como judicialização da saúde. Tal realidade se mostra ainda mais evidente nos municípios do interior do Brasil, onde as limitações estruturais da rede pública de saúde se somam às fragilidades socioeconômicas da população, tornando o acesso à justiça uma das principais vias para a garantia de direitos fundamentais.

Nesse cenário, a Defensoria Pública desempenha um papel estratégico e essencial. Instituída pela Constituição de 1988 como função indispensável à justiça, compete a essa instituição prestar assistência jurídica integral e gratuita àqueles que não possuem condições financeiras de arcar com os custos processuais. Em municípios do interior, como Colinas do Tocantins, sua atuação frequentemente representa o único meio pelo qual cidadãos hipossuficientes conseguem pleitear judicialmente o fornecimento de medicamentos de alto custo, a realização de cirurgias, internações em unidades de terapia intensiva (UTI) ou outros serviços de saúde negados pelo sistema público.



A relevância dessa temática pode ser observada nos dados institucionais da 1ª Defensoria Pública Cível de Colinas do Tocantins. Entre os anos de 2024 e 2025, foram registrados 506 atendimentos diretamente relacionados a demandas de saúde, abrangendo desde o fornecimento de medicamentos e insumos até internações compulsórias e tratamentos fora do domicílio. Além disso, identificaram-se 140 atendimentos classificados como obrigação de fazer com interface na área da saúde, evidenciando um volume expressivo de demandas que reforça a necessidade de aprimoramento da gestão do atendimento.

Diante desse contexto, o presente estudo busca responder à seguinte questão norteadora: como a organização dos processos de trabalho e a gestão do atendimento na área cível da Defensoria Pública de Colinas do Tocantins influenciam a efetividade do acesso à justiça, especialmente no que se refere às demandas relacionadas ao direito à saúde? Parte-se da hipótese de que o aprimoramento dos processos de triagem, instrução processual e acompanhamento dos casos pode contribuir significativamente para uma atuação mais célere e eficaz, com impactos diretos na proteção da vida e da dignidade dos assistidos. A pesquisa justifica-se tanto pela relevância social do tema quanto pela lacuna existente na produção acadêmica acerca da gestão de unidades da Defensoria Pública em municípios de médio porte no interior do país, sendo que a inserção da pesquisadora na unidade analisada possibilita um acesso aprofundado à realidade organizacional, sem prejuízo do rigor metodológico necessário.

Por fim, este estudo tem como objetivo geral avaliar a gestão do atendimento cível na Defensoria Pública de Colinas do Tocantins, identificando os fatores que influenciam a efetividade do acesso à justiça nas demandas relacionadas ao direito fundamental à saúde. Especificamente, busca-se: (i) caracterizar o perfil das demandas de saúde atendidas pela unidade, identificando as categorias mais frequentes de ações judiciais e o contexto socioeconômico dos assistidos; (ii) analisar os processos de triagem, atendimento e acompanhamento dos casos cíveis, identificando gargalos e oportunidades de melhoria na gestão organizacional; e (iii) propor estratégias de otimização da gestão do atendimento cível que contribuam para maior efetividade no acesso à justiça pela população local.

2. Metodologia

A pesquisa adota abordagem qualitativa, considerada a mais adequada para a compreensão aprofundada de processos organizacionais, das percepções dos atores institucionais e das dinâmicas que condicionam o atendimento cível na Defensoria Pública. Conforme Minayo (2001), a pesquisa qualitativa se ocupa de um universo de significados, motivos, aspirações, crenças e valores que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis, o que a torna particularmente apropriada para o estudo de fenômenos organizacionais complexos.

Quanto aos objetivos, o estudo assume caráter descritivo-analítico, articulando a descrição detalhada dos processos de atendimento com a análise interpretativa de suas implicações para a efetividade do acesso à justiça. A estratégia de pesquisa adotada é o estudo de caso único, na concepção de Yin (2015), que o define como investigação empírica de um fenômeno contemporâneo em seu contexto real, especialmente adequada quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes.

Os procedimentos de coleta de dados combinam três fontes complementares. A pesquisa bibliográfica abrange a literatura sobre acesso à justiça, judicialização da saúde, Defensoria Pública e gestão pública, com ênfase em estudos voltados ao contexto brasileiro. A pesquisa documental analisa os registros institucionais de atendimento



referentes ao período de 2024 a 2025, compreendendo a base de dados oficial da unidade, que contém 506 atendimentos nas categorias diretamente relacionadas à saúde e 140 atendimentos classificados como obrigações de fazer com interface na área da saúde. A observação participante, viabilizada pela inserção da pesquisadora na rotina da unidade como servidora, permite captar aspectos que dificilmente emergiriam apenas por meio da análise documental.

O tratamento dos dados será realizado por meio da análise de conteúdo (Bardin, 2011), organizada em categorias temáticas construídas a partir dos objetivos da pesquisa. A triangulação das informações obtidas por diferentes fontes e instrumentos contribuirá para a validade e a confiabilidade das conclusões alcançadas. O recorte temporal do estudo abrange os anos de 2024 e 2025, período que oferece dados recentes e suficientemente consolidados para uma análise atual do perfil das demandas e dos processos de trabalho da unidade.

3. Resultados e Discussão

Colinas do Tocantins, município com aproximadamente 36.000 (trinta e seis mil) habitantes segundo o Censo Demográfico de 2022, integra o conjunto de cidades de médio porte que concentram populações vulneráveis com acesso limitado a serviços de saúde de média e alta complexidade.

A Defensoria Pública atua nesse cenário como instrumento essencial de proteção dos direitos desses cidadãos, especialmente quando o sistema de saúde pública não consegue suprir suas necessidades mais básicas. Os volumes de atendimentos registrados entre 2024 e 2025 são de 506 (quinhentos e seis) casos diretamente relacionados à saúde, o que evidencia a dimensão dessa demanda e a centralidade da instituição na vida da população local.

Do ponto de vista territorial, a unidade de Colinas do Tocantins é sede de comarca e referência para municípios vizinhos que não dispõem de estrutura defensorial própria. Isso amplia consideravelmente a responsabilidade da unidade e confere ao recorte territorial escolhido uma relevância que transcende os limites do município, abrangendo toda uma microrregião cujos habitantes dependem da estrutura de Colinas para acessar a tutela jurídica gratuita.

No plano acadêmico, a literatura sobre gestão pública em instituições do sistema de justiça ainda apresenta lacunas significativas quando se trata de unidades situadas em municípios do interior do Brasil. Grande parte dos estudos disponíveis se concentra nas capitais ou nas grandes defensorias estaduais, deixando de lado a realidade das unidades interioranas, que enfrentam desafios específicos de estrutura, recursos humanos e demanda reprimida. Este artigo pretende contribuir para o preenchimento dessa lacuna, oferecendo uma análise empírica sobre os processos organizacionais de uma Defensoria Pública de médio porte e suas implicações para o acesso à justiça.

Por fim, do ponto de vista profissional, a condição da pesquisadora como servidora da própria unidade analisada representa um diferencial metodológico relevante: o acesso à rotina interna dos processos de atendimento permite um diagnóstico mais fiel da realidade organizacional, desde que acompanhado do cuidado necessário para garantir a objetividade das análises e a validade científica dos resultados.

3.1. Acesso à Justiça como Direito Fundamental

A compreensão do acesso à justiça como direito fundamental ganhou projeção internacional a partir do trabalho seminal de Cappelletti e Garth (1988), que identificaram as principais barreiras que impedem os cidadãos de fazer valer seus



direitos diante do sistema judicial. Os autores propuseram o que denominaram "ondas" de reforma do acesso à justiça, destacando a necessidade de assistência jurídica gratuita como primeiro e indispensável passo para a democratização da justiça. No Brasil, esse imperativo foi constitucionalizado pelo artigo 5º, inciso LXXIV, que garante assistência jurídica integral e gratuita aos que comprovarem insuficiência de recursos, atribuindo à Defensoria Pública o papel institucional de concretizar esse direito.

Santos (1994) aprofundou essa discussão ao demonstrar que a distância entre os cidadãos e o sistema de justiça não é apenas financeira, mas também cultural e informacional. Para o autor, os grupos sociais mais vulneráveis tendem a ter menor consciência dos seus direitos e maior dificuldade de reconhecer situações cotidianas de injustiça como problemas que podem ser levados ao Judiciário, o que denominou de "pirâmide da litigiosidade". Essa perspectiva é particularmente relevante para o contexto das defensorias públicas interioranas, cujos assistidos frequentemente chegam à instituição sem clareza sobre a natureza jurídica de suas demandas.

No campo do direito à saúde, Barroso (2007) analisou a tensão entre a efetividade dos direitos sociais e os limites orçamentários do Estado, argumentando que a intervenção judicial, embora necessária para casos individuais graves, pode gerar distorções alocativas quando mal gerenciada. O autor defende que a tutela judicial do direito à saúde deve ser orientada por critérios técnicos e ponderados, de modo a não comprometer a racionalidade das políticas públicas. Essa reflexão é central para compreender o papel da Defensoria Pública não apenas como defensora dos direitos individuais de seus assistidos, mas também como agente capaz de influenciar, de forma mais ampla, as políticas de saúde no âmbito local.

3.2. A Defensoria Pública e a Judicialização da Saúde

A Defensoria Pública, enquanto instituição constitucional, foi fortalecida significativamente com a Emenda Constitucional nº 80, de 2014, que estabeleceu a obrigatoriedade de presença defensorial em todas as comarcas do país. Moraes (2015) destaca que esse mandamento constitucional ainda encontra obstáculos concretos de implementação, especialmente nos estados de menor capacidade orçamentária, onde defensorias públicas frequentemente operam com quadro de pessoal insuficiente para atender à demanda reprimida da população vulnerável.

No campo da judicialização da saúde, Sarlet e Figueiredo (2008) analisaram a tensão entre o princípio da reserva do possível e o mínimo existencial, concluindo que o Estado não pode invocar limitações orçamentárias para negar ao cidadão condições mínimas de vida digna, o que inclui o acesso a tratamentos e medicamentos essenciais. Essa fundamentação teórica embasa grande parte das ações movidas pelas defensorias públicas no campo da saúde e tem encontrado respaldo na jurisprudência consolidada dos tribunais superiores brasileiros.

Aith (2007) contribui para esse debate ao sistematizar os fundamentos do direito sanitário brasileiro, demonstrando que a garantia do direito à saúde depende não apenas de normas jurídicas bem estruturadas, mas também de políticas públicas eficientes e de instituições capazes de monitorar e exigir seu cumprimento. Nesse sentido, a Defensoria Pública assume uma função que vai além da representação judicial individual: ela se torna, também, um instrumento de controle social da qualidade dos serviços públicos de saúde.

3.3. Gestão Pública e Eficiência Organizacional

A teoria da administração pública tem avançado significativamente nas últimas décadas no sentido de incorporar conceitos de eficiência e gestão por resultados às



organizações estatais. Bresser-Pereira (1997) foi um dos principais teóricos da reforma gerencial do Estado brasileiro, defendendo a substituição do modelo burocrático tradicional por uma administração pública orientada para o cidadão e para a qualidade dos serviços prestados. Esse paradigma tem reflexos diretos sobre as defensorias públicas, que precisam equilibrar o cumprimento de mandamentos constitucionais com a gestão eficiente de recursos escassos.

Matias-Pereira (2010) observa que as organizações públicas brasileiras ainda enfrentam desafios estruturais relacionados à cultura burocrática, à resistência à inovação e à falta de sistemas adequados de monitoramento e avaliação de desempenho. Esses fatores se agravam nas instituições de menor porte, onde a ausência de equipes especializadas em gestão organizacional tende a perpetuar práticas informais e processos pouco sistematizados. No contexto da Defensoria Pública interiorana, essa realidade se traduz em fluxos de atendimento improvisados, sistemas de registro de dados inconsistentes e dificuldade de planejamento estratégico baseado em evidências.

Meirelles (2016) destaca que o princípio da eficiência, incorporado ao artigo 37 da Constituição Federal pela Emenda Constitucional n.º 19, de 1998, impõe às organizações públicas não apenas a obrigação de agir, mas de agir bem, com a melhor relação custo-benefício possível e com resultados mensuráveis para a sociedade. Aplicado ao contexto das defensorias públicas, esse princípio aponta para a necessidade de processos de triagem eficazes, sistemas de acompanhamento processual estruturados e mecanismos de avaliação periódica do impacto das ações judiciais sobre a vida dos assistidos.

A gestão de processos em organizações públicas tem sido estudada sob diferentes perspectivas. Paes de Paula (2005) adverte que a simples transposição de modelos gerenciais do setor privado para o setor público pode gerar distorções quando não leva em conta as especificidades da missão institucional, a natureza dos direitos em jogo e as características do público atendido. Essa ressalva é especialmente pertinente para as defensorias públicas, cujos processos de trabalho são condicionados por exigências técnico-jurídicas e por uma relação de atendimento que envolve pessoas em situação de extrema vulnerabilidade.

3.4. O Perfil das Demandas de Saúde: o que os dados revelam

A análise dos registros institucionais da 1ª Defensoria Pública Cível de Colinas do Tocantins referentes ao período de 2024 a 2025 revela um panorama que vai muito além de simples estatísticas de atendimento. Os 506 registros nas categorias diretamente relacionadas à saúde distribuem-se por uma diversidade de qualificações que reflete a complexidade e a abrangência das necessidades da população assistida.

As categorias com maior volume de atendimentos são "Internação Compulsória" (56 casos), "Obrigação de Fazer / Medicamentos" (107 casos) e "Obrigação de Fazer / Saúde" (95 casos), seguidas por "Saúde / Avaliação com Especialista, Cirurgia, Exames e Procedimentos em Geral" (90 casos). Esses quatro grupos, considerados conjuntamente, respondem por aproximadamente 69% do total de atendimentos em saúde, evidenciando que as demandas mais recorrentes se concentram no fornecimento de medicamentos, na internação de pacientes com transtornos mentais e no acesso a procedimentos especializados indisponíveis na rede local.

Chama atenção, ainda, o volume expressivo de atendimentos relacionados a "Saúde / Medicamento" e "Saúde / Medicamentos", categorias distintas que somadas alcançam 55 casos, além dos 13 atendimentos classificados como "Saúde / TFD (Tratamento Fora Domicílio)", que evidenciam a necessidade de deslocamento dos assistidos para outros municípios ou estados em busca de tratamentos indisponíveis na



rede local. Esse dado é particularmente relevante para compreender o ônus social e econômico que as demandas de saúde impõem às famílias vulneráveis de Colinas do Tocantins e municípios vizinhos.

A distribuição temporal dos atendimentos apresenta dado igualmente significativo: em 2024, foram registrados 253 atendimentos de saúde; em 2025, outros 253, revelando uma demanda estável e persistente ao longo do período analisado. Essa regularidade sugere que as causas estruturais que alimentam a procura pela Defensoria Pública são as deficiências crônicas do sistema público de saúde local que não foram significativamente alteradas no período, o que reforça a necessidade de estratégias institucionais de longo prazo.

Esse cenário adquire contornos ainda mais concretos quando se consideram as petições iniciais de saúde efetivamente protocoladas pela unidade no mesmo período. Em 2024, foram ajuizadas 31 petições iniciais relacionadas a demandas de saúde, em 2025, esse número elevou-se para 40, representando um crescimento de aproximadamente 29% entre os dois anos. Esses dados indicam não apenas o aumento da litigiosidade na área da saúde, mas também o aprimoramento gradual da capacidade da unidade de converter atendimentos em ações judiciais concretas. A comparação entre o volume de atendimentos realizados de 253 por ano e o número de petições protocoladas revela, contudo, que uma parcela significativa dos casos atendidos não resulta no ajuizamento imediato de ação, o que pode ser explicado tanto pela resolução extrajudicial de parte das demandas quanto pela necessidade de complementação de documentação ou instrução processual prévia ao protocolo. Essa relação entre atendimentos e petições constitui um indicador relevante da eficiência do fluxo de trabalho interno da unidade e merece atenção especial na formulação de estratégias de gestão.

No que diz respeito aos 140 atendimentos classificados como obrigação de fazer com interface na área da saúde, a análise dos dados aponta que 98 foram registrados em 2024 e 72 em 2025. Desse total, 107 correspondem a "Ação de Obrigação de Fazer" e 33 a "Obrigação de Fazer" em sentido estrito. A análise individualizada desses registros revela padrões recorrentes de retorno dos mesmos assistidos, o que sugere casos de acompanhamento processual continuado da situação que demanda atenção especial da gestão da unidade para evitar a duplicação de esforços e garantir a continuidade do atendimento.

3.5. Processos de Trabalho e Gargalos Organizacionais

A compreensão dos processos de trabalho da Defensoria Pública de Colinas do Tocantins exige um olhar que vá além dos dados quantitativos de atendimento e alcance a dimensão qualitativa dos fluxos organizacionais. A observação participante da rotina da unidade permite identificar pelo menos três gargalos centrais que comprometem a plena efetividade do atendimento nas demandas de saúde.

O primeiro deles diz respeito à triagem inicial dos casos. A ausência de um protocolo padronizado para a classificação e priorização das demandas de saúde pode resultar em tratamento heterogêneo de situações com grau semelhante de urgência. Casos que demandariam ação imediata, como internações compulsórias e fornecimento de medicamentos para doenças graves que nem sempre recebem o encaminhamento prioritário que a situação exige o que pode significar, na prática, a perda de oportunidades de intervenção tempestiva em favor dos assistidos.

O segundo gargalo identificado está relacionado à sistematização e ao registro dos dados de atendimento. A multiplicidade de qualificações utilizadas para categorizar casos semelhantes, como se observa nas diferentes categorias relativas a medicamentos



presentes na base de dados que indica a ausência de uma taxonomia padronizada, o que dificulta a análise do perfil das demandas, o planejamento do atendimento e a produção de informações institucionais confiáveis. Conforme observa Matias-Pereira (2010), a gestão pública orientada por resultados depende, antes de tudo, de informações de qualidade, sem as quais qualquer esforço de planejamento estratégico se torna ineficaz.

O terceiro aspecto crítico refere-se ao acompanhamento processual dos casos. A recorrência de um mesmo assistido em múltiplos atendimentos ao longo do período analisado como padrão identificado na base de dados da unidade, aponta para a necessidade de um sistema estruturado de acompanhamento que permita ao defensor público e à equipe técnica monitorar a evolução de cada caso sem depender de iniciativa exclusiva do assistido. A falta desse acompanhamento proativo pode resultar em processos que se prolongam desnecessariamente, privando o cidadão vulnerável da tutela jurídica efetiva por período superior ao necessário.

3.6. Gestão Pública e Efetividade Institucional: uma análise crítica

A efetividade da Defensoria Pública enquanto instituição não se mede apenas pelo número de atendimentos realizados, mas pela capacidade de transformar esses atendimentos em proteção real e tempestiva dos direitos dos assistidos. Nesse sentido, a gestão do atendimento cível não é uma questão meramente administrativa — ela é, em última instância, uma questão de justiça.

Bresser-Pereira (1997) argumenta que a administração pública gerencial deve ser orientada para resultados e para o cidadão, substituindo o controle de procedimentos pelo controle de resultados. No contexto da Defensoria Pública, essa orientação implica avançar além da contagem de atendimentos e ações judiciais ajuizadas, para medir o impacto real das intervenções institucionais na vida dos assistidos: quantos obtiveram o medicamento pleiteado? Em quanto tempo? Qual a taxa de concessão de liminares? Essas perguntas, ainda sem resposta sistemática na maioria das unidades interioranas, são fundamentais para avaliar a efetividade institucional e orientar as estratégias de aprimoramento.

Paes de Paula (2005) adverte, contudo, que a adoção acrítica de lógicas gerencialistas no setor público pode comprometer valores fundamentais das organizações estatais, como a equidade, a participação social e a atenção às demandas dos grupos mais vulneráveis. Essa tensão é particularmente sensível no caso da Defensoria Pública, onde a eficiência processual não pode se sobrepor ao atendimento humanizado e à compreensão das especificidades de cada caso. O desafio, portanto, está em construir uma gestão que seja simultaneamente eficiente e humanizada, capaz de processar grandes volumes de demanda sem perder de vista a singularidade de cada situação.

O princípio da eficiência administrativa, previsto no artigo 37 da Constituição Federal, impõe à Defensoria Pública a obrigação não apenas de atender, mas de atender bem. Meirelles (2016) sustenta que a eficiência na administração pública implica a racionalização do uso dos recursos disponíveis humanos, materiais e tecnológicos, de modo a maximizar os resultados para a sociedade.

No contexto da unidade de Colinas do Tocantins, isso se traduz, concretamente, na necessidade de investir em sistemas de informação, na qualificação contínua dos servidores e na estruturação de fluxos de trabalho mais claros e previsíveis.

Outro aspecto relevante é a dimensão interinstitucional da gestão do atendimento. As demandas de saúde judicializadas pela Defensoria Pública não surgem no vácuo: elas são produto de falhas do sistema público de saúde que, na maioria dos casos, poderiam ter sido evitadas com políticas preventivas mais eficazes. Nesse sentido, a Defensoria



Pública pode e deve atuar também como interlocutora junto ao Poder Executivo municipal e estadual, contribuindo para a identificação de padrões de falha sistêmica e para a construção de soluções estruturais que reduzam a necessidade de intervenção judicial. Essa função extrajudicial da instituição, embora ainda incipiente em muitas unidades do interior, representa um potencial extraordinário de impacto sobre a qualidade dos serviços públicos de saúde.

3.7. Propostas de Melhoria na Gestão do Atendimento

Com base na análise dos dados institucionais e na revisão da literatura pertinente, é possível identificar algumas diretrizes que poderiam contribuir para o aprimoramento da gestão do atendimento cível na Defensoria Pública de Colinas do Tocantins, com reflexos diretos sobre a efetividade do acesso à justiça nas demandas de saúde.

A primeira diretriz diz respeito à padronização da triagem e da classificação das demandas. A adoção de um protocolo unificado para a categorização dos casos de saúde que elimine a sobreposição de categorias atualmente existente e permita a identificação imediata dos casos de maior urgência, o que contribuiria para a gestão mais racional do fluxo de atendimento e para a produção de informações institucionais mais confiáveis. Esse protocolo deveria ser construído de forma participativa, com envolvimento dos servidores que atuam diretamente no atendimento, de modo a refletir a realidade concreta dos casos que chegam à unidade.

A segunda diretriz relaciona-se à implantação de um sistema de acompanhamento processual proativo. Em vez de aguardar que o assistido retorne espontaneamente à unidade para atualização do seu caso, a Defensoria Pública poderia estabelecer rotinas periódicas de revisão dos processos em andamento, com notificação dos assistidos sobre o andamento das ações judiciais e sobre eventuais diligências pendentes. Essa prática, além de melhorar a qualidade do serviço prestado, contribuiria para reduzir o número de casos que se prolongam desnecessariamente por falta de acompanhamento.

Por fim, a terceira diretriz refere-se ao desenvolvimento de indicadores institucionais de efetividade. A criação de métricas simples e objetivas, como taxa de concessão de tutelas de urgência, tempo médio entre o atendimento inicial e a obtenção do bem pleiteado, e percentual de casos resolvidos pela via extrajudicial permitiria à gestão da unidade avaliar periodicamente o desempenho institucional e identificar áreas que necessitam de atenção especial. Essa cultura de avaliação por resultados, ainda incipiente em muitas defensorias públicas interioranas, é um passo fundamental para a consolidação de uma gestão verdadeiramente orientada para a efetividade.

4. Conclusão

Este artigo procurou analisar a gestão do atendimento cível na 1ª Defensoria Pública Cível de Colinas do Tocantins, com foco nas demandas relacionadas ao direito fundamental à saúde. A análise dos dados institucionais do período de 2024 a 2025, combinada com a revisão da literatura sobre acesso à justiça, judicialização da saúde e gestão pública, permitiu construir um quadro compreensivo tanto das potencialidades quanto dos limites da atuação institucional da unidade estudada.

Os dados revelam uma instituição que cumpre papel central na proteção dos direitos de uma população vulnerável: 506 atendimentos nas categorias de saúde e 140 atendimentos de obrigação de fazer /saúde, o que totaliza 646 atendimentos, com interface na área da saúde registrados em dois anos representam um volume expressivo que demonstra a relevância social da unidade. Ao mesmo tempo, a análise qualitativa dos processos de trabalho aponta para desafios organizacionais que precisam ser enfrentados



para que essa atuação se converta, de forma mais ampla e consistente, em efetividade real para os assistidos.

A hipótese central que orientou a pesquisa de que o aprimoramento dos processos de triagem, instrução processual e acompanhamento dos casos pode contribuir de forma significativa para uma tutela jurídica mais célere e eficaz encontrou respaldo tanto na análise dos dados institucionais quanto nas reflexões teóricas desenvolvidas ao longo do trabalho. A padronização dos processos de classificação de demandas, a implantação de rotinas de acompanhamento proativo, o fortalecimento da atuação extrajudicial e o desenvolvimento de indicadores de efetividade surgem, nesse contexto, como estratégias concretas e viáveis de aprimoramento institucional.

É importante reconhecer que as limitações identificadas na gestão do atendimento da unidade de Colinas do Tocantins não são exclusivas dessa instituição: elas refletem desafios estruturais mais amplos que afetam as defensorias públicas interioranas em todo o Brasil, relacionados à insuficiência de recursos humanos e materiais, à falta de sistemas tecnológicos adequados e à ausência de uma cultura organizacional orientada para a avaliação de resultados. Enfrentar esses desafios exige não apenas esforços internos de gestão, mas também o compromisso dos gestores estaduais e nacionais com o fortalecimento institucional das defensorias públicas como política de Estado.

Por fim, este trabalho espera contribuir para ampliar o debate acadêmico sobre a gestão de organizações jurídicas públicas em municípios do interior do Brasil, oferecendo uma análise empiricamente fundamentada que possa inspirar reflexões semelhantes em outros contextos institucionais. A Defensoria Pública é, antes de tudo, uma instituição de garantia de direitos e a qualidade de sua gestão é, portanto, uma questão que diz respeito a todos os que acreditam na possibilidade de uma sociedade mais justa e igualitária.

Referências

- AITH, Fernando Mussa Abujamra. Curso de direito sanitário: a proteção do direito à saúde no Brasil. São Paulo: Quartier Latin, 2007.
- BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARROSO, Luís Roberto. Da falta de efetividade à judicialização excessiva: direito à saúde, fornecimento de medicamentos e parâmetros para a atuação judicial. Interesse Público, v. 9, n. 46, p. 31-61, 2007.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.
- BRASIL. Emenda Constitucional nº 19, de 4 de junho de 1998. Modifica o regime e dispõe sobre princípios e normas da Administração Pública. Brasília, DF: Presidência da República, 1998.
- BRASIL. Emenda Constitucional nº 80, de 4 de junho de 2014. Altera o Capítulo IV — Das Funções Essenciais à Justiça — da Constituição Federal. Brasília, DF: Presidência da República, 2014.
- BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. A reforma do Estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle. Lua Nova: Revista de Cultura e Política, n. 45, p. 49-95, 1997.
- CAPPELLETTI, Mauro; GARTH, Bryant. Acesso à justiça. Tradução de Ellen Gracie Northfleet. Porto Alegre: Fabris, 1988.
- DEFENSORIA PÚBLICA DO ESTADO DO TOCANTINS. Relatórios institucionais. Palmas: DPE-TO, 2020-2023.



- IBGE. Censo Demográfico 2022: características da população de Colinas do Tocantins. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.
- MATIAS-PEREIRA, José. Manual de gestão pública contemporânea. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- MEIRELLES, Hely Lopes. Direito administrativo brasileiro. 42. ed. São Paulo: Malheiros, 2016.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde. 8. ed. São Paulo: Hucitec, 2001.
- MORAES, Guilherme Peña de. Instituições da Defensoria Pública. São Paulo: Malheiros, 2015.
- PAES DE PAULA, Ana Paula. Por uma nova gestão pública: limites e potencialidades da experiência contemporânea. Rio de Janeiro: FGV, 2005.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. Pela mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade. São Paulo: Cortez, 1994.
- SARLET, Ingo Wolfgang; FIGUEIREDO, Mariana Filchtiner. Reserva do possível, mínimo existencial e direito à saúde: algumas aproximações. Revista de Doutrina da 4ª Região, n. 24, p. 1-24, 2008.
- YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.