



ConBRepro

XIV CONGRESSO BRASILEIRO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

I CIGELUBRA

Congresso Internacional de Gestão e Engenharia Luso-Brasileiro

04 a 06 de dezembro de 2024

Energias Limpas nas Engenharias

Gerenciamento de processos a partir da notação BPMN - uma aplicação em um escritório de advocacia na cidade de Araguaína, Tocantins

Maria da Conceição Mendes da Silva

Graduanda do Curso Superior de Tecnologia em Gestão da Produção Industrial - Instituto Federal do Tocantins

Gildemberg da Cunha Silva

Colegiado do Curso Superior de Tecnologia em Gestão da Produção Industrial - Instituto Federal do Tocantins

Jonathon Viana Silva

Colegiado do Curso Superior de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas - Instituto Federal do Tocantins

Walisson Pereira de Sousa

Colegiado do Curso Superior de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas - Instituto Federal do Tocantins

Alexandre Cotrim Vilas Boas

Colegiado do Curso Superior de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento de Sistemas - Instituto Federal do Tocantins

Resumo: Escritórios de advocacia demandam por gerenciamento e organização interna. Assim, desenvolver processos eficientes e inteligentes são fundamentais para a entrega de serviços otimizados, assertivos, de modo que os colaboradores envolvidos no escritório respondam satisfatoriamente às necessidades do mercado e, consequentemente, consumidores finais mais satisfeitos. Nesse sentido, desenvolver formações aos gestores e colaboradores envolvidos, a partir da notação BPMN pode favorecer na conscientização da missão e valores do escritório advocatício, como também práticas inovadoras na busca por eficiência e melhoria contínua no setor jurídico e correlato. Assim, o trabalho em tela buscou aplicar notação BPMN em um escritório de advocacia na cidade de Araguaína, Tocantins. Os dados sugerem ser a notação BPMN versátil e aplicável em diferentes contextos do mercado como setor jurídico.

Palavras-chave: Processos documentados. Prestação de serviço. Organização. Escritório de Advocacia.

Process management using BPMN notation - an application in a law firm in the city of Araguaína, Tocantins

Abstract: Law firms demand internal management and organization. Therefore, developing efficient and intelligent processes are essential for delivering optimized, assertive services, so that employees involved in the office respond satisfactorily to market needs and, consequently, more satisfied end consumers. In this sense, developing training for the managers and employees involved, based on the BPMN notation, can promote awareness of the mission and values of the

law firm, as well as innovative practices in the search for efficiency and continuous improvement in the legal and related sectors. Thus, the work in question sought to apply BPMN notation in a law firm in the city of Araguaína, Tocantins. The data suggests that the BPMN notation is versatile and applicable in different market contexts such as the legal sector.

Keywords: Documented process. Service provision. Organization. Law firm.

1. Introdução

Segundo Oliveira (2013) diferentes organizações, inclusive do setor jurídico adotaram ferramentas digitais. O autor afirma que a imersão no universo digital favoreceu a melhoria de suas atividades, com desempenho eficiente, de modo a otimizar o desenvolvimento e fluxo de diferentes ações de trabalho. Entretanto, ações de aperfeiçoamento, implementação de ferramentas digitais e de gestão demandam por constante aprimoramento, aproximação da literatura científica respaldada para formalização de processos para fins jurídicos e advocatícios. Considerando mudanças aceleradas no mercado, impulsionado pela Inteligência Artificial, Sistemas de Informação, competitividade, cooperatividade e complexidade do mercado, como destacam Lobo, Conceição e Oliveira (2018). Assim, aprimorar a gestão de processos e negócios torna-se estratégico, sendo o Business Process Model and Notation (BPMN) uma alternativa para inovação e gestão.

Segundo Lobo, Conceição e Oliveira (2018):

A notação BPMN foi desenvolvida para abranger uma grande variedade de tipos de modelagem, podendo ser aplicada em áreas como: análise de negócios, especificação de fluxo de trabalho, análise de requisitos, configuração de sistemas, além de documentação, simulação execução de processos propriamente dito. (Lobo, Conceição, Oliveira, 2018, p. 96 apud Kitchenham & Chartes, 2007; Figl, Recker e Mendling, 2013; Kockbek *et al.*, 2015).

Assim, observa-se na literatura a versatilidade da notação BPMN, quanto aplicabilidade nos diferentes espaços do mercado, e, considerando a singularidade que soa a proposta em tela, na propositura de aplicar notação BPMN no escritório de advocacia na cidade de Araguaína, importante cidade do norte do Tocantins, torna-se estratégico para literatura científica como também o mercado regional implicando em prática de gestão inovadora. Atentando-se aos gargalos e desperdícios, ou serviços não otimizados ou colaboradores distantes das etapas e ações necessárias de forma orquestrada, nos mais diferentes setores do mercado, como escritórios de advocacia. Sendo, pois, facilmente identificados se de forma articulada e inteligente, que por vez ao adotar notação como BPMN, potencializa e otimiza atividades como sinalizam Grzebieluchas e Jacoski (2011).

Assim, diante do contexto apresentado, podemos afirmar que em diferentes setores, espaços, o agir competitivo sustentável para atividade fins, perpassa por mapeamento sistemático dos processos para decisões e prestação de serviços em ambiente favorável e organizado, que perpassa condicionalmente com o agir articulado e sensível dos diferentes colaboradores internos, o que torna notação BPMN estratégico na gestão de escritórios e outros. Nesse sentido, ao concretizar o esforço das atividades elaboradas o setor advocatício pronuncia sempre um fator empregatício dentro situações favoráveis.

Cury (2005) destaca que as notações dos processos devem vir com detalhes, munidos de regras e critérios, com o objetivo de promover uma visão compreensível, sistemática e racional dos possíveis obstáculos, gargalos a serem superados e identificados.

Rezende (2006) corrobora e acrescenta que é necessário que a informação esteja disponível, organizada e acessível, a qualquer momento. Minimizando possíveis ameaças

da concorrência, implicando assim em estratégia informacional, capaz de ser aplicado em outros setores da instituição em tempo hábil, para mapeamento dos serviços e processos.

O trabalho, portanto, tem como objetivo geral mapear serviço de copa e seus desdobramentos e, mediante a notação BPMN sistematizar o serviço de modo a favorecer ao colaborar compreensão sistêmica dos impactos desta ação, a ponto de oferecer aos usuários e colaboradores atendimento inovador com experiências positivas. Para alcançar o objetivo geral os seguintes objetivos específicos deverão ser alcançados: a) identificar na literatura, mediante revisão bibliográfica, como a notação BPMN é aplicada em contextos administrativos; b) Realizar imersão no dia-a-dia de, ao menos, um escritório de advocacia na cidade de Araguaína, Tocantins focando no serviço de copa; c) Identificação processo, e aplicar notação BPMN identificando obstáculos, gargalos, no desenvolvimento do serviço.

2. Fundamentação Teórica

Ambientes de desenvolvimento de atividades do universo jurídico são divididos em setores, buscam agir com perfeição almejando sucesso e êxito das tratativas processuais, a reflexão cautelosa e primorosa (Silva, 2002). Em um contexto de disputas e concorrência, a lucratividade habita na qualidade da prestação de serviços, assim, atender todas necessidades dos setores na busca por melhorar eficiência e eficácia configura-se como estratégico (Magrinelli, Ferreira, 2010).

Desse modo, possíveis indefinições procedimentais impactam negativamente em toda cadeia produtiva de empresas e organizações. Magrinelli, Ferreira afirma que “(...) Uma empresa sem uma logística bem definida e aplicada acaba por administrar vários momentos em que nenhum valor agregado está sendo adicionado aos seus produtos ou serviços. (Magrinelli, Ferreira, 2010, p. 21).

Ainda segundo os autores, compreender as variadas formas e etapas dos processos é observar que a:

Logística pode ser compreendida como sendo a junção de quatro atividades básicas: as de aquisição, movimentação, armazenagem e entrega de produtos. E, para o funcionamento pleno das mesmas, é necessário que as atividades de planejamento logístico, matérias ou de processos, relacionem com as atividades de produção e marketing em sua totalidade. (Magrinelli, Ferreira, 2010, p. 21, 22)

Cury (2005) corrobora defendendo o investimento no detalhamento, na esquematização dos processos, fazendo uso de gráficos, símbolos representativos e textos educativos de modo a minimizar toda e qualquer ação decorrente da incompreensão dos processos e fluxos das atividades. Para isso, ainda segundo o autor, importa favorecer ação sistemática, racional, porém, flexível no delineamento de práticas diferenciadas e inovadoras.

Nesse sentido, na sociedade capitalista, o conhecimento específico das áreas de Administração, Gestão de Negócios e Produção Enxuta devem convergir para a organização das informações e conhecimentos, somando aos cumprimentos dos prazos e superação das concorrências de forma satisfatória. Desse modo, a busca por superar barreiras organizacionais passa por ações de notoriedade, compreensão, clareza e organização dos procedimentos, informações e conhecimentos das práticas adotadas (Rezende, 2006).

Potencializando o setor quaternário da economia, mediante a concepção, criação, interpretação, organização, controle, transmissão a partir da ciência e técnica, corroborando e agregando, assim, valor econômico (Botelho, Costa, 1991).

Entretanto, a organização, sistematização das informações e conhecimento necessitam de caminhos metodológicos, linguagens e notações evidentes, e, para isto, a notação BPMN apresenta-se como estratégica e oportuna. Segundo Rebelo et al. (2020), essa notação é capaz de modelar qualquer tipo de processo, facilitando a interpretação por meio de notação simples. Um exercício que, por vezes, se torna auto explicativo ao descrever processos e fluxos de trabalho (Chinosi, Trombetta, 2012).

Rosemann et al. (2013 apud Rebelo et al, 2020) afirmam que uma construção e elaboração baseada em BPMN, capaz de incidir em boa leitura e interpretação de impacto na organização, são necessárias observar quatro categorias: a) objetos de conexão; b) objetos de fluxo; c) raias; d) artefatos. Dessa forma, propor o uso inteligente da notação BPMN é se lançar aos Diagramas de Processos de Negócios, os chamados DPN, que possibilitam a padronização, ressignificação de conceitos, com desdobramentos em melhoria da qualidade da produtividade, serviços e facilitação de identificação e solução de problemas (Oliveira, 2012).

3. Metodologia

O trabalho é qualitativo, estudo de caso, tipo exploratória como sugere Theodorson e Theodorson ao mencionar o caráter preliminar do estudo (Piovensan, Temporini, 1995).

Os autores afirmam que,

Define-se pesquisa exploratória, na qualidade de parte integrante da pesquisa principal, como o estudo preliminar realizado com a finalidade de melhor adequar o instrumento de medida à realidade que se pretende conhecer. (Piovesan, Temporini, 1995, p. 321)

A presente proposta busca analisar processos, evidenciando aspectos e desdobramentos decorrentes da oportunidade e implementação da notação BPMN no contexto de escritório de advocacia da cidade de Araguaína, Tocantins. Embora flexíveis, adotou-se etapas, onde foram priorizados manutenção de fluxo dirigido e pré organização.

Escolheu-se uma ferramenta computacional on-line e de código aberto para apoiar a elaboração dos diagramas BPMN, o mesmo encontra-se disponível no domínio <https://bpmn.io> e seu repositório de códigos-fonte está disponibilizado no domínio: <https://github.com/bpmn-io>. Esta ferramenta permite a criação e edição de diagramas BPMN, permite-se também o download em formato aberto e também de imagens em formato SVG que é muito utilizado por outras aplicações. Ela possui algumas limitações técnicas, tais como símbolos e notações que constam na documentação oficial mas ainda não foram implementadas por seus desenvolvedores. Outro ponto é estar disponível apenas em idioma estrangeiro (inglês). Apesar disso, é um projeto bastante ativo com quarenta e sete contribuidores, quarenta e cinco versões publicadas e foi favoritado por mais de oito mil e seiscentos usuários.

Importa ressaltar que a pesquisa terá contornos de pesquisa ação, uma vez que, terá etapas de intenção na realidade observados problemas colocados na etapa exploratória, que, em ordem prática, serão analisados na busca por soluções, objetivando transformação da situação em tela, como defende Thiollent (2009).

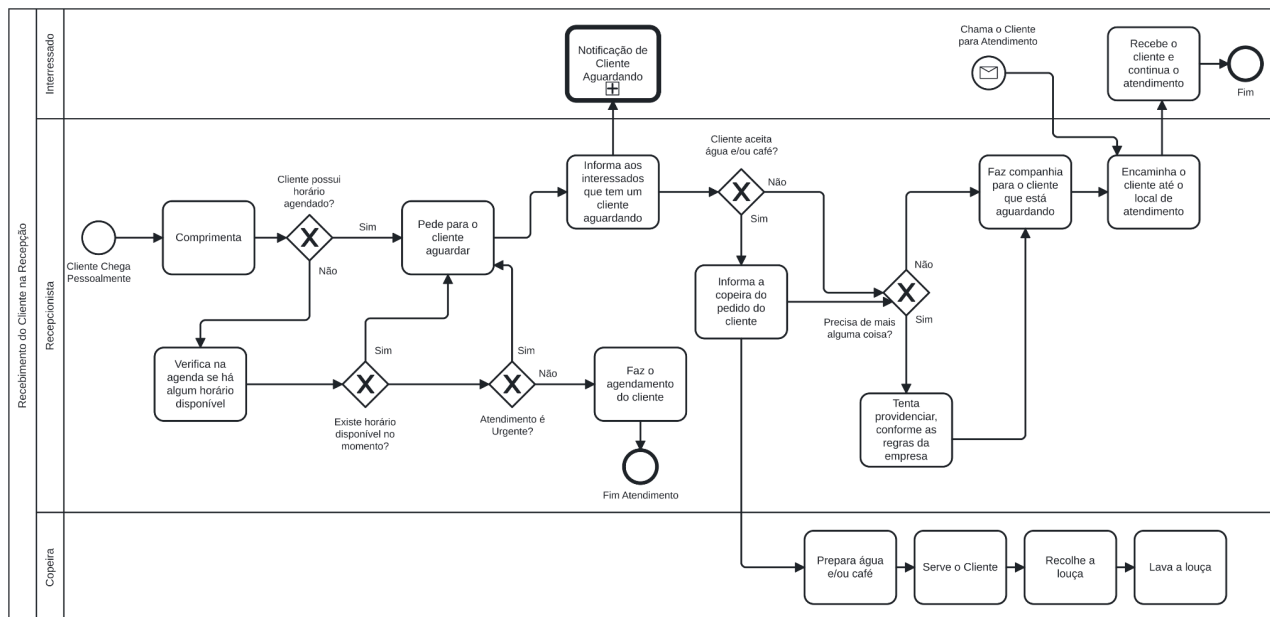
Importa, por fim, destacar que a proposta envolverá o serviço de copa e correlatos, e demais desdobramentos desta atividade de apoio aos juristas e colaboradores do escritório de advocacia, no primeiro momento um estudo de caso, sendo seguido de

intervenção por meio da aplicação da notação BPMN, configurando nesta etapa um exercício de pesquisa-ação.

4. Resultados

O primeiro processo mapeado foi o recebimento dos clientes. O diagrama BPMN desse processo está disponível na Figura 1. Horizontalmente, está a raia principal com o nome do processo “Recebimento do Cliente na Recepção” e possui três sub-raias com os atores desse processo “Interessado” que pode ser qualquer um dos advogados ou outros profissionais, o “Recepcionista” e a “Copeira”. O fluxo de trabalho é representado sob o ponto de vista do cliente e é iniciado a partir da chegada dele.

Figura 1 – Recebimento de Cliente na Recepção



Fonte: Autoria própria

Na figura 1, no início do processo, começa com a chegada do cliente à recepção. Na primeira interação, o recepcionista cumprimenta o cliente e verifica se ele possui um horário agendado.

Na verificação de agenda, se o cliente tem um horário agendado, o recepcionista pede para o cliente aguardar o atendimento. Se não houver horário agendado, o recepcionista verifica na agenda se há horários disponíveis, se houver disponibilidade pede para o cliente aguardar o atendimento. Se não, o recepcionista pergunta se o atendimento é urgente.

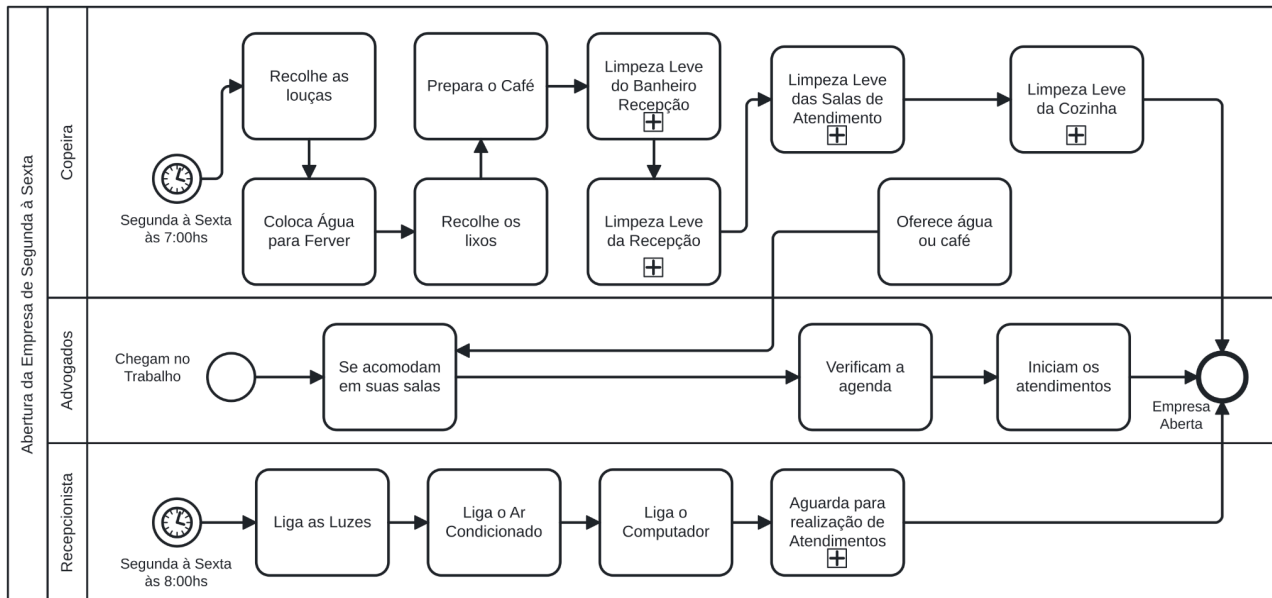
Se o atendimento é urgente, o recepcionista pede para o cliente aguardar o atendimento. Se não for urgente, o recepcionista faz o agendamento do cliente e encerra o atendimento.

Após pedir para o cliente aguardar, o recepcionista notifica o interessado e pergunta se o cliente aceita água e/ou café. Se o cliente aceitar, o recepcionista informa a copeira do pedido e serve a bebida. O recepcionista pergunta se o cliente precisa de mais alguma coisa e atende conforme as regras da empresa. O recepcionista faz companhia ao cliente enquanto ele aguarda. Quando o atendimento está pronto, o recepcionista chama o cliente para o atendimento.

O processo termina quando o cliente é encaminhado para o atendimento ou quando o recepcionista finaliza o atendimento.

O segundo processo mapeado foi o de abertura da empresa. O diagrama desse BPMN está disponível na Figura 2. Horizontalmente, está a raia principal com o nome do processo “Abertura da Empresa de Segunda à Sexta” e possui três sub-raias com os atores desse processo a “Copeira”, os “Advogados” e o(a) “Recepcionista”. O fluxo de trabalho é representado sob o ponto de vista dos próprios atores, quando chegam na empresa. Dois atores possuem restrições de horário de chegada na empresa para a sua abertura.

Figura 2 – Abertura da Empresa de Segunda à Sexta



Fonte: Autoria própria

O processo começa com a chegada dos funcionários na empresa, que ocorre de segunda à sexta-feira.

A copeira chega às 7:00hs e inicia suas atividades na seguinte ordem: recolhimento das louças usadas que estão fora da cozinha, em seguida, coloca-se água para ferver e então realiza-se a coleta dos lixos de todos os ambientes, quando a água estiver fervida então é realizada a preparação do café.

Após isso, é realizada uma limpeza leve do banheiro da recepção, em seguida, é realizada uma limpeza leve de toda a recepção e após isso das demais salas de atendimento; e após isso é realizada uma limpeza leve da cozinha inclusive com a lavagem das louças.

Sempre que a copeira perceber que os advogados já estão acomodados nas salas de atendimento, então ela deve oferecer água ou café.

Os advogados chegam no trabalho, se acomodam em suas salas de atendimento, verificam suas agendas e iniciam os atendimentos.

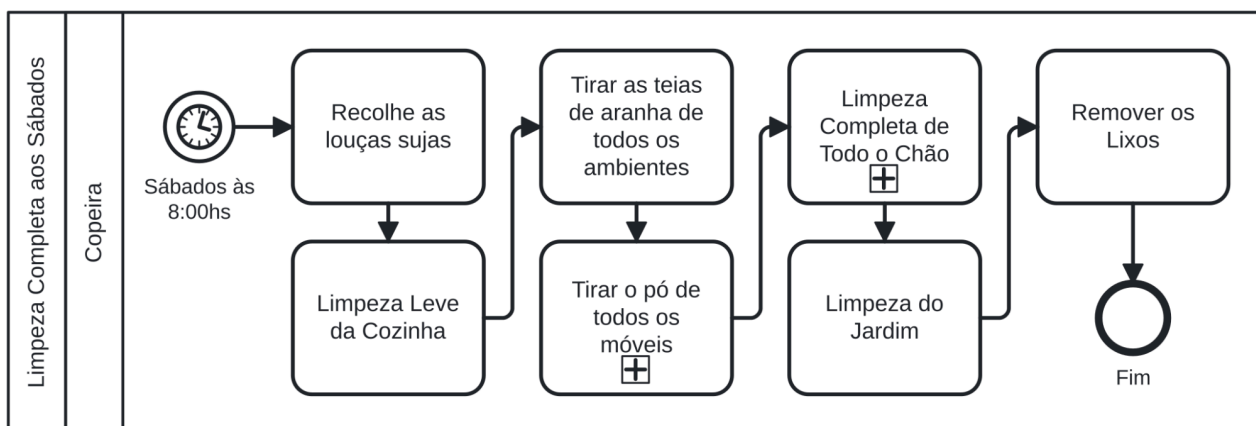
O(a) recepcionista chega às 8:00hs, liga as luzes da recepção, liga o ar condicionado da recepção, liga o computador da recepção e passa a aguardar para a realização dos atendimentos.

Quando os três atores terminam de realizar suas atividades, o processo é concluído e a empresa é considerada aberta para o atendimento dos clientes.

O terceiro processo mapeado foi o de limpeza completa. O diagrama desse BPMN está disponível na Figura 3. Horizontalmente, está a raia principal com o nome do processo “Limpeza Completa aos Sábados” e possui uma sub-raia com uma única atriz

denominada “Copeira”. O fluxo de trabalho é representado sob o ponto de vista da própria atriz, quando chega na empresa. Existe uma restrição de horário de chegada na empresa.

Figura 3 – Limpeza Completa aos Sábados



Fonte: Autoria própria

O processo começa aos sábados às 8:00 horas. A copeira recolhe todas as louças sujas, em seguida, é realizada uma limpeza leve na cozinha.

A remoção das teias de aranha em todos os ambientes, em seguida, é realizada a remoção de poeiras de todos os móveis, seguindo orientações específicas determinadas pelos ocupantes das salas de atendimento.

Depois, é realizada a limpeza completa do chão, que inclui um processo adicional em comparação com a limpeza leve, conhecido pela aplicação de água com produto de limpeza com fricção mecânica com um rodo e pano, em seguida é realizada um enxágue com adição de mais água ao chão, em seguida é realizada a uma primeira secagem do piso com utilização de um rodo e então uma segunda secagem do piso com utilização de um rodo e um pano de chão seco.

Após isso, é realizada a limpeza do jardim e o processo é finalizado com a remoção dos lixos para a coleta urbana de resíduos.

5. Conclusões

Este artigo abordou o uso da notação BPMN (*Business Process Model and Notation*) em um escritório de advocacia localizado na cidade de Araguaína-TO, com o objetivo de mapear e sistematizar os processos internos, especialmente focados no serviço da copa, visando a melhoria da eficiência e organização dos processo de trabalho.

Para atingir o objetivo, foi utilizada uma metodologia de pesquisa qualitativa, com características de estudo de caso e pesquisa-ação. Inicialmente, realizou-se uma revisão bibliográfica sobre as aplicações do BPMN em outras organizações. Posteriormente, construiu-se três diagramas de processos que possuem atuação direta da atriz “copeira”. A partir desses mapeamentos, a organização poderá aplicar ações de melhoria dos processos, bem como documentação e gestão de conhecimento.

A contribuição dessa pesquisa foi para a própria organização, onde houve a conversão do conhecimento tácito para explícito, a partir da documentação das experiências da própria atriz e da sistematização do trabalho que deve ser realizado.

Entre as limitações da pesquisa estão a própria ferramenta utilizada em comparação com outras disponíveis no mercado - por ser gratuita ainda possui uma série de funcionalidades não implementadas ainda; é importante mencionar que os processos também precisam ser revisados e validados por integrantes da própria organização -

inclusive pela cadeia hierárquica; e por fim também devemos mencionar a percepção apenas de um dos atores envolvidos nestes processos, o que poderia desviar a atenção ou a importância de atividades realizadas por outros atores.

Como trabalhos futuros, recomenda-se a publicação deste estudo para os integrantes da própria organização, para que desenvolvam uma rotina de mapeamento, documentação e otimização de procedimentos internos e garantam um grau de competitividade maior.

Referências

BOTELHO, T. M.; COSTA, S. M. S. **O espaço quaternário no setor da informação: significados e perspectivas**. R. Inf. Legis. Brasília a. 28, n. 112 out./ dez. 1991.

CURY, Antonio. **Organização e métodos: uma visão holística**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

FIGL, K., RECKER, J., MENDLING, J. **A study on the effects of routing symbol design on process model comprehension**. Decis Support Syst, 54, 1104–1118, 2013.

GRZEBIELUCHAS, T., JACOSKI, C. (2011). **Modelagem na contratação de projetos utilizando os conceitos de BPM - gerenciamento de processos de negócio**. Produto & Produção, 12(3), 29-37.

KOCBEK, M., JOST, G., HERICKO, M., POLANIC, G. **Business process model and notation: The Current State of Affairs**. Computer Science and Information Systems, 12(2), 509–539, 2015.

KITCHENHAM, B., CHARTERS, S. (2007). **Guidelines for performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering**. EBSE Technical Report Software Engineering Group, Department of Computer Science, University of Durham, Durham, UK.

LOBO, C. V. F.; CONCEIÇÃO, R. D. P.; OLIVEIRA, S. B. **Gestão por processos: um estudo de aplicação DA NOTAÇÃO BPMN EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS DO SETOR DE ÓLEO E GÁS**. Journal of Innovation, Projects and Technologies – JIPT. Revista Inovação, Projetos e Tecnologias – IPTEC Vol. 6, N. 1. Jan./Jun. 2018

MAGRINELLI, R. M.; FERREIRA, F. S. **A importância da logística: um estudo de caso de um escritório de advocacia de Palmital (SP)**. Revista Hórus, v. 5, n. 1, p.20-37, 2010.

OLIVEIRA, A. R. **O PROCESSO DE FORMALIZAÇÃO DE ATIVIDADES ATRAVÉS DA FLUXOGRAMAÇÃO EM UM ESCRITÓRIO DE ADVOCACIA**. Disponível em: <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/4959/1/2095340-0.pdf>>. Acesso em: 4 abr. 2024.

PIOVESAN, A.; TEMPORINI, E. R. **Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública**. Rev. Saúde Pública, v. 29, n. 4, 1995.

REBELO, V. L. V.; MENEZES, G. M. S.; NELO, V. A. W.; FREITAS, J. M. S.; MARINHO, D. F. S. **MAPEAMENTO DE PROCESSO COM BASE NA METODOLOGIA BPMN: ESTUDO DE CASO EM UMA COMPANHIA DE GÁS**. Ciências exatas e tecnológicas, Alagoas, v. 6, n.2, p. 19-30, Outubro, 2020.

REZENDE, M. I. de S. D. **Gerenciamento da informação e do conhecimento jurídico**. 2006. Disponível em: <http://www.egov.ufsc.br/portal/conteudo/gerenciamento-da-informa%C3%A7%C3%A3o-e-do-conhecimento-jur%C3%ADdico>. Acesso em: 26 abr. 2024.

ROSEMANN, M. (e editores). **Manual de BPM: Gestão de Processos de Negócio**. Porto Alegre: Bookman Editora, 2013.

SILVA, S. L. **Informação e competitividade: a contextualização da gestão do conhecimento nos processos organizacionais**. Ciência da informação, Brasília, v. 31, n. 2, maio/Ago. 2002.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo: Cortez. 2009.