

GESTÃO DE PROCESSOS NA DEFENSORIA PÚBLICA DO ESTADO AMAZONAS (DPE/AM): SUGESTÃO DO PROCEDIMENTO OPERACIONAL PADRÃO (POP) NA RECEPÇÃO DO POLO PURUS, LÁBREA-AM

PROCESS MANAGEMENT AT THE PUBLIC DEFENDER'S OFFICE OF THE STATE OF
AMAZONAS (DPE/AM): PROPOSAL OF A STANDARD OPERATING PROCEDURE (SOP)
FOR THE RECEPTION OF THE PURUS REGIONAL UNIT, LÁBREA-AM

GESTIÓN DE PROCESOS EN LA DEFENSORÍA PÚBLICA DEL ESTADO DE AMAZONAS
(DPE/AM): PROPUESTA DE UN PROCEDIMIENTO OPERATIVO ESTÁNDAR (POE) EN
LA RECEPCIÓN DEL POLO PURUS, LÁBREA-AM

Sirlanea Araújo de Souza¹
Jhones Monte da Silva²

RESUMO: Este estudo analisa e propõe a implementação de um Procedimento Operacional Padrão (POP) na recepção da Defensoria Pública do Estado do Amazonas – Polo de Lábrea, com o objetivo de otimizar a triagem e o encaminhamento dos assistidos. A instituição, fundamental ao acesso à justiça de populações vulneráveis, enfrenta desafios operacionais decorrentes da falta de padronização, alta rotatividade de pessoal e variações no atendimento. A pesquisa adota metodologia de natureza aplicada, com abordagem qualitativa, caráter exploratório e descritivo, utilizando estudo de caso, pesquisa bibliográfica, documental e de campo. Fundamenta-se em conceitos da Gestão por Processos (GpP), Business Process Management (BPM) e na utilização dos POPs como ferramentas de eficiência administrativa. A análise documental e a observação revelaram práticas informais, dependentes da experiência individual dos servidores, o que compromete a continuidade e a uniformidade do serviço. Diante disso, foi elaborado um POP que estrutura todas as etapas do atendimento, da orientação inicial ao encaminhamento jurídico e acompanhamento. A proposta visa reduzir inconsistências, melhorar a gestão do conhecimento e garantir um serviço jurídico padronizado, acessível e eficaz. Conclui-se que a adoção do POP fortalece boas práticas, promove a equidade no atendimento e pode ser replicada em outras unidades da Defensoria.

5083

Palavras-chave: Procedimento Operacional Padrão. Gestão por Processos. Defensoria Pública.

ABSTRACT: This study analyzes and proposes the implementation of a Standard Operating Procedure (SOP) at the reception of the Public Defender's Office of the State of Amazonas – Purus Regional Unit in Lábrea, aiming to optimize the screening and referral of clients. The institution, essential for ensuring access to justice for vulnerable populations, faces operational challenges due to the lack of standardized procedures, high staff turnover, and inconsistencies in service delivery. The research adopts an applied methodology with a qualitative approach, exploratory and descriptive character, using case study, bibliographic, documentary, and field research. It is grounded in concepts of Business Process Management (BPM), Process Management (GpP), and the use of SOPs as tools for administrative efficiency. Document analysis and field observations revealed informal practices based on individual experience, hindering consistency and continuity in service. As a result, an SOP was developed to structure all stages of reception, from initial guidance to legal referral and follow-up. The proposal seeks to reduce inconsistencies, improve institutional knowledge management, and ensure standardized, accessible, and effective legal services. It concludes that adopting the SOP strengthens good practices, promotes equity in client service, and can be replicated in other Public Defender's units.

Keywords: Standard Operating Procedure. Process Management. Public Defender's Office.

¹Discente, Universidade do Estado do Amazonas.

²Mestrando, Universidade Federal do Amazonas.

RESUMEN: Este estudio analiza y propone la implementación de un Procedimiento Operativo Estándar (POE) en la recepción de la Defensoría Pública del Estado de Amazonas – Polo de Lábrea, con el objetivo de optimizar la clasificación y el direccionamiento de los asistidos. La institución, fundamental para garantizar el acceso a la justicia de poblaciones vulnerables, enfrenta desafíos operativos debido a la falta de estandarización, la alta rotación del personal y las variaciones en la atención. La investigación adopta una metodología de naturaleza aplicada, con enfoque cualitativo, carácter exploratorio y descriptivo, utilizando estudio de caso, investigación bibliográfica, documental y de campo. Se fundamenta en conceptos de Gestión por Procesos (GpP), Business Process Management (BPM) y en el uso de los POEs como herramientas de eficiencia administrativa. El análisis documental y la observación revelaron prácticas informales dependientes de la experiencia individual de los servidores, lo que compromete la continuidad y uniformidad del servicio. Ante ello, se elaboró un POE que estructura todas las etapas de atención, desde la orientación inicial hasta la derivación jurídica y el seguimiento. La propuesta busca reducir inconsistencias, mejorar la gestión del conocimiento institucional y garantizar un servicio jurídico estandarizado, accesible y eficaz. Se concluye que la adopción del POE fortalece las buenas prácticas, promueve la equidad en la atención y puede ser replicada en otras unidades de la Defensoría.

Palabras clave: Procedimiento Operativo Estándar. Gestión por Procesos. Defensoría Pública.

INTRODUÇÃO

A Defensoria Pública desempenha um papel crucial na democracia brasileira, assegurando e efetivando os direitos das pessoas em situação de vulnerabilidade social que não têm condições financeiras de contratar um advogado particular. Este órgão é fundamental para promover o acesso à justiça, atuando diretamente na proteção dos direitos fundamentais e previstos na Constituição Federal de 1988, bem como na defesa dos direitos básicos nas esferas cível, penal, previdenciária, entre outras.

Historicamente, a Defensoria Pública foi consolidada pela Constituição de 1988, que estabeleceu o direito à assistência jurídica integral e gratuita como um princípio fundamental (Art. 134). Posteriormente, a Emenda Constitucional nº 80, de 2014, reforçou esse mandato, expandindo a responsabilidade da Defensoria para promover os direitos humanos e a defesa judicial e extrajudicial, de forma integral e gratuita, dos direitos individuais e coletivos. Essa mudança foi complementada pela Lei Complementar nº 80 de 1994, que organizou a estrutura e as funções da Defensoria, proporcionando maior autonomia e capacidade de atuação em diversas áreas do direito. No estado do Amazonas, a Defensoria Pública foi estabelecida pela Lei Complementar Estadual nº 01 de 30 de março de 1990. Desde então, tem se empenhado em garantir o acesso à justiça para a população carente, promovendo a inclusão social e uma sociedade mais justa e igualitária. A expansão dos serviços além da capital levou à criação de defensorias em municípios menores, como em Lábrea, fundada em 2021 o qual abrange áreas de outros municípios ao seu redor tais como Pauini, Canutama, Tapauá e Boca do Acre, assim

sendo chamada de Polo do Purus. Essa extensão visa assegurar assistência jurídica integral, gratuita e humanizada.

No contexto do Polo do Purus da Defensoria Pública do Estado do Amazonas, a ausência de procedimentos operacionais padronizados (POP) na recepção e triagem de casos representa um desafio significativo. Este cenário é agravado pela alta rotatividade de colaboradores, o que frequentemente resulta em variações na qualidade do atendimento e potenciais erros na gestão dos processos jurídicos. O Polo do Purus, em Lábrea-AM, enfrenta desafios significativos relacionados à gestão de processos, onde a falta de procedimentos operacionais padronizados na recepção e triagem de casos pode acarretar em inconsistências do serviço prestado. Atualmente, cada polo da DPE/AM desenvolve suas próprias maneiras de atuar, assim também como cada defensor tem suas próprias práticas, e muitos dos procedimentos são realizados e passados de maneira empírica. Essa abordagem pode levar a inconsistências no serviço prestado, impactando diretamente a eficácia e a eficiência da assistência jurídica oferecida. Na administração pública, a gestão eficiente de processos é fundamental para assegurar a qualidade dos serviços oferecidos à população.

Neste contexto, surge a questão central deste estudo: "O uso do Procedimento Operacional Padrão (POP) para a recepção e triagem na Defensoria Pública do Polo do Purus poderia mitigar os erros causados pela rotatividade de colaboradores e melhorar a eficiência operacional, promovendo a consistência e qualidade dos atendimentos?" Tal problemática reflete a necessidade de investigar se a implementação de um POP pode servir como uma ferramenta para standardizar as práticas operacionais, reduzindo as discrepâncias nos serviços prestados e assegurando uma maior previsibilidade e uniformidade nos processos de recepção.

5085

O objetivo do estudo visa explorar como a padronização pode influenciar positivamente a eficiência e eficácia da assistência jurídica, contribuindo para a melhoria do acesso à justiça para a população vulnerável na região. A ausência de um Procedimento Operacional Padrão (POP) institucionalizado evidencia uma necessidade crítica de estruturação e formalização das atividades realizadas. A implementação de um POP na recepção e triagem no Polo de Lábrea é essencial para alinhar as práticas às missões e valores da DPE/AM de acordo com o planejamento estratégico da instituição, que incluem empatia, ética, humanização e excelência no atendimento, transformação social e transparência. Portanto, se propõe o desenvolvimento e sugestão de um Procedimento Operacional Padrão (POP), visando otimizar e padronizar os processos da recepção e triagem de casos no Polo do Purus, a fim de aumentar a eficiência e

eficácia operacional da instituição, assim como assegurar que a assistência jurídica seja prestada de maneira otimizada e padronizada, refletindo os valores institucionais e contribuindo para a redução das desigualdades sociais na região.

A metodologia utilizada foi um estudo de caso, de natureza aplicada e objetivo descritivo, de abordagem qualitativa, de caráter bibliográfico, documental, e de pesquisa de campo.

MÉTODOS

Através de uma combinação de pesquisa bibliográfica, documental, de campo e estudo de caso, este trabalho pretende oferecer subsídios para alcançar os objetivos estabelecidos. Este estudo empregou uma metodologia hipotético-dedutiva que permitirá a formulação e teste de hipóteses derivadas de teorias pré-existentes. No contexto desta pesquisa, as teorias relacionadas à Gestão de Processos de Negócios e Procedimento Operacional Padrão (POP) foram exploradas para entender como podem ser aplicadas para melhorar os processos na Defensoria Pública do Estado Amazonas (DPE/AM) no Polo de Lábrea/AM. De acordo com Gil (2002), o método hipotético-dedutivo é particularmente eficaz em pesquisas aplicadas, pois permite testar teorias em novos contextos, verificando sua validade e aplicabilidade.

5086

O foco deste estudo foi a abordagem qualitativa, escolhida por sua capacidade de explorar profundamente as percepções, experiências e comportamentos dos indivíduos envolvidos com a gestão de processos na DPE/AM Polo de Lábrea/Am. A pesquisa qualitativa, conforme destacado por Baxter e Jack (2008), “é especialmente adequada para investigar questões complexas em detalhes, permitindo uma análise aprofundada de situações específicas e a interação de variáveis que não podem ser quantificadas facilmente”.

Este estudo é classificado tanto como exploratório quanto como descritivo. A dimensão exploratória é muito importante, pois permite a investigação de aspectos pouco conhecidos ou pouco documentados da gestão de processos na DPE/AM Polo de Lábrea/Am. Como Yin (2014) salienta, a pesquisa exploratória é adequada para áreas onde há uma lacuna de conhecimento, fornecendo novos insights e entendimentos que podem fundamentar estudos futuros mais aprofundados. A natureza descritiva do estudo foca na descrição detalhada das condições atuais e dos processos conforme ocorrem no cotidiano da organização. Essa abordagem foi essencial para captar a realidade operacional como ela se apresenta, facilitando uma análise precisa das práticas existentes e das áreas que necessitam de melhorias.

A metodologia adotada incluiu um estudo de caso, combinado com pesquisa documental e bibliográfica. Conforme Stake (1995) argumenta, o estudo de caso é particularmente apropriado para investigações que requerem um entendimento profundo de fenômenos organizacionais em contextos da vida real. Esta abordagem permitiu uma análise contextualizada e vimos como ideal para explorar as complexidades inerentes aos processos da DPE/AM Polo de Lábrea/Am. A pesquisa bibliográfica e documental constitui uma pedra angular neste estudo, fornecendo um alicerce teórico sólido e um entendimento contextual dos processos dentro da Defensoria Pública de Lábrea.

A seleção de materiais cobriu tanto obras clássicas quanto contemporâneas sobre gestão de processos e BPM, garantindo uma compreensão ampla do campo. A pesquisa não apenas refletiu sobre as teorias e práticas estabelecidas, mas também sobre as tendências emergentes e as inovações recentes no gerenciamento de processos. Esta abordagem holística assegura que o estudo esteja alinhado com as práticas de vanguarda e possa sugerir implementações eficazes e atualizadas para a melhoria dos processos na Defensoria.

Este procedimento de análise documental foi essencial para alcançar uma compreensão holística dos processos operacionais e administrativos da DPE/AM Polo de Lábrea/Am, e os resultados foram fundamentais para propor ajustes baseados em evidências que possam melhorar o desempenho organizacional e a prestação de serviços ao público. Quanto aos dados documentais, eles foram examinados para traçar um panorama detalhado dos processos atuais e identificar áreas críticas que necessitam de padronização e melhorias, fato que se espera no setor da recepção da

5087

Esse procedimento analítico contribuiu para o mapeamento de eventuais discrepâncias entre os fluxos e as práticas efetivamente executadas no cotidiano da instituição. Ao confrontar os registros formais com a realidade operacional, foi possível levantar evidências que serviram de base concreta para a formulação de recomendações voltadas à criação e implementação de Procedimentos Operacionais Padrão (POPs). Tais recomendações se tornaram especialmente relevantes devido a inexistência de processos padronizados das atividades atualmente realizadas.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica deste estudo aborda conceitos centrais relacionados à gestão organizacional por processos, com ênfase na aplicação prática de ferramentas como o Business

Process Management (BPM) e os Procedimentos Operacionais Padrão (POP). A Gestão por Processos (GpP) é apresentada como um conjunto de abordagens que visa transformar, padronizar e aperfeiçoar continuamente as atividades essenciais de uma organização, promovendo eficiência, integração e controle. O BPM, por sua vez, integra práticas de gestão e tecnologia da informação, permitindo o mapeamento, a análise e a otimização dos processos institucionais. Nesse cenário, o POP se apresenta como uma ferramenta complementar e indispensável para garantir a padronização desses processos, minimizando erros, assegurando a repetibilidade das tarefas e promovendo qualidade e uniformidade na execução de atividades rotineiras, sobretudo em instituições públicas.

Gestão por Processos (GPP)

A Gestão por Processos (GpP) é reconhecida por suas múltiplas definições que refletem sua complexidade e adaptabilidade às necessidades organizacionais. Nóbrega (2023) aponta que a GpP não se configura por um conceito fixo, mas sim por um espectro de diferentes práticas e abordagens teóricas. De forma complementar, a BPM Association (2013) define um processo como "uma coleção de atividades e comportamentos realizados por humanos ou máquinas, destinados a alcançar um ou mais resultados". Trkman (2010) amplia essa definição, descrevendo o processo como "um conjunto completo de atividades ou tarefas que, quando coordenadas dinamicamente, são necessárias para entregar valor aos clientes ou alcançar outros objetivos estratégicos". Ele também afirma que a GpP engloba todos os esforços organizacionais para analisar e aprimorar continuamente as atividades essenciais, assim como outros componentes das operações.

5088

Domingues, Xavier e Birochi (2015) enumeram os benefícios da GpP, incluindo a obtenção de uma visão sistêmica da organização, aprimoramento no controle de gestão, integração entre departamentos, compartilhamento de conhecimentos, redução de custos, diminuição dos tempos de execução dos processos, confiabilidade na tomada de decisões, incentivo à inovação tecnológica, e aumento na eficiência dos processos. Eles destacam ainda a importância da medição de desempenho e a melhor distribuição de tarefas, juntamente com a eliminação de atividades repetitivas ou desnecessárias.

É importante destacar que a GpP transcende a simples melhoria de processos, representando uma verdadeira transformação organizacional que inclui análise, inovação e mudança de paradigmas, conforme ressaltado pela BPM Association (2013).

Adicionalmente, a ABMP (Association of Business Process Management Professionals), uma organização de referência que congrega diversos profissionais da área, define a modelagem de processos como "o conjunto de atividades envolvidas na criação de representações gráficas de processos de negócios existentes ou propostos" (ABMP, 2013, p. 72).

BPM Na Gestão de Processos

BPM (Business Process Management), conforme delineado por Pizza (2012), é definido como a intersecção entre a gestão de negócios e a tecnologia da informação, visando aprimorar os processos organizacionais. Esse método utiliza uma variedade de ferramentas para analisar, modelar, divulgar e gerenciar os processos de negócios, abrangendo variáveis estratégicas, organizacionais, humanas e de sistemas de informação.

Rocha et al. (2014) descrevem os processos como sequências que transformam insumos (inputs) em produtos ou serviços (outputs), essenciais para a entrega de resultados efetivos. De forma similar, Costa e Moreira (2018) destacam a significativa importância da gestão de processos em entidades públicas, que ganhou proeminência com a introdução da Nova Gestão Pública (NGP) no Reino Unido em 1979. Este movimento sublinhou a urgência de modernização e incremento da eficiência administrativa nas instituições públicas.

5089

Os autores ainda enfatizam que o mapeamento de processos, utilizando a metodologia BPM, constitui uma prática de gerenciamento de ponta, integrando estratégias e objetivos organizacionais. Isso facilita a implementação, gestão de desempenho, melhoria contínua e estabelecimento de governança dos processos (ABMP, 2013).

Maciel et al., (2023), ilustram a aplicação deste conceito na Defensoria Pública do Estado do Amazonas – DPE/AM, onde os assistidos são considerados como os inputs e, através dos serviços jurídicos prestados, às demandas dos assistidos são atendidas, representando os outputs do processo.

Procedimento Operacional Padrão (POP) e sua Aplicabilidade na DPE/Am na Recepção do Polo Purus em Lábrea-Am

A elaboração do Procedimento Operacional Padrão (POP) objetiva padronizar e minimizar a ocorrência de desvios na execução de tarefas essenciais, garantindo assim que todos os colaboradores estejam capacitados para executar suas funções ou as de seus colegas com eficácia e qualidade. Oviedo et al. (2020) destacam que um POP bem elaborado é essencial

para a manutenção da consistência e excelência operacional. O procedimento operacional padrão, conhecido como POP, serve como uma ferramenta vital para a padronização dos processos, possibilitando uma maior qualidade e eficiência nas atividades realizadas em diversas etapas e departamentos, estabelecendo um padrão uniforme de execução.

Conforme Duarte (2005), o POP é a documentação meticulosa do planejamento de trabalhos repetitivos, criado para assegurar a obtenção de um padrão de qualidade desejado e para reduzir os erros comuns. A eficácia na padronização começa com um entendimento aprofundado do processo em análise, exigindo uma representação clara do sistema para descrever cada passo crítico e sequencial que deve ser seguido pelos operadores para garantir resultados confiáveis e consistentes durante a execução.

Os Procedimentos Operacionais Padrão são indispensáveis para garantir a uniformidade nas operações, assegurando que a execução das tarefas seja consistente, independentemente do turno, do dia ou do colaborador que as realiza. Isso facilita a continuidade das operações, mesmo na ausência de algum funcionário, por motivo de folga, férias ou afastamento (DUART, 2005).

Bhargav et al. (2020) classificam os POPs em cinco categorias distintas: técnico, não-técnico, administrativo, jurídico/privado, e de produção ou operacional. Eles salientam que os POPs podem ser desenvolvidos para qualquer atividade técnica repetitiva ou para procedimentos administrativos programáticos ou funcionais que sejam regularmente praticados dentro de uma organização.

5090

Neste ínterim, verifica-se adequadamente a possibilidade de aplicação nos processos operados na Defensoria Pública do Estado Amazonas (DPE/AM), especialmente a adoção do Procedimento Operacional Padrão (POP) na recepção do Polo Purus, Lábrea-AM. A implementação de um processo padronizado descreve detalhadamente os procedimentos de trabalho e as ações a serem executadas, o que é essencial para garantir a eficácia e eficiência dos serviços prestados.

RESULTADOS

Para a análise dos resultados, optou-se por estruturá-la da seguinte forma: inicialmente são descritos os processos que envolvem o setor de recepção do adotados na DPE/AM Polo de Lábrea/Am; depois é apresentado o modelo do processo operacional padrão, detalhando os aspectos fundamentais; em seguida, são apresentados os principais participantes incluídos no

processo; e por último, são feitas considerações sobre o departamento e sobre comportamentos que podem ser adquiridos, proporcionando melhorias na realização desse processo.

A demanda pelos serviços da DPE é significativamente alta em comparação ao número de defensores públicos e servidores disponíveis, o que torna inviável o atendimento personalizado a cada assistido. Diante disso, os(as) defensores(as) utilizam-se principalmente de estagiários(as) de Direito para intermediar o contato entre a equipe jurídica e os assistidos.

Conforme obtido pela análise documental e consultas realizadas, observam-se as seguintes atividades:

1. Primeiro Atendimento (Portaria):

Ao chegar à Defensoria Pública de Lábrea, o assistido é orientado pelo porteiro a apresentar documentos pessoais obrigatórios (RG, CPF e comprovante de residência) e aguardar em fila para ser chamado pela recepção.

2. Recepção e Cadastro:

Na recepção, é realizada uma avaliação socioeconômica do assistido, seguida de seu cadastro no sistema interno Solar. Os documentos são digitalizados e anexados ao sistema. Em seguida, após relatar sua situação, o assistido é direcionado à área jurídica correspondente e ao defensor responsável por sua pauta. Por fim, é agendado um retorno para atendimento específico.

5091

3. Atendimento Técnico:

No dia agendado, o assistido retorna à recepção para ter seu chamado liberado no Solar. O atendente da área responsável então o chama para uma entrevista detalhada, a fim de coletar informações necessárias para a elaboração da petição inicial. Após essa etapa, o assistido é orientado a aguardar alguns meses e retornar em uma sexta-feira para consulta e acompanhamento do processo.

4. Elaboração e Protocolo da Petição:

O atendente responsável redige a minuta inicial, que é encaminhada a uma planilha para correção pelo Analista da área. Após as devidas alterações, o documento é enviado ao Defensor Público responsável, que revisa o conteúdo, assina e protocola a petição no órgão competente (juízo correspondente).

Com base nas informações complementares obtidas em consultas ao colabores, com base nas atividades supracitadas, pode-se depreender uma relação dos processos existentes:

Orientação Inicial

Triagem e Cadastro na Recepção
Atendimento Técnico (no dia agendado)
Elaboração da Minuta Inicial
Revisão Técnica
Validação e Protocolo
Acompanhamento do Processo

Tendo em vista o contexto apresentado, o atual fluxo de Atendimento na Recepção – Triagem e Encaminhamento de Assistidos foi inicialmente estruturado por meio da metodologia BPM (Business Process Management). Essa abordagem foi adotada com o objetivo de mapear, analisar, otimizar e monitorar os processos de trabalho na Defensoria Pública, garantindo maior eficiência no acolhimento e direcionamento dos assistidos.

O BPM permite uma visão sistêmica do atendimento, desde o primeiro contato na recepção até o encaminhamento para as áreas jurídicas especializadas. Conforme apresentado no quadro 1, essa modelagem possibilita a identificação de oportunidades de melhoria contínua, visando agilizar o serviço e aprimorar a qualidade do atendimento prestado à população.

Quadro 1: BPM (Business Process Management)

1. Definição do Processo

Nome do Processo: Recepção de Processos na Defensoria Pública

Objetivo: Garantir o recebimento, registro, triagem e distribuição eficiente de processos, assegurando o cumprimento de prazos e a qualidade do atendimento ao público.

2. Mapeamento do Processo (Fluxo BPMN simplificado)

Atividades Principais:

1. Recepção de Documentos:

- Receber o usuário e verificar a documentação apresentada.
- Orientar sobre documentos faltantes, se necessário.

2. Triagem Inicial:

- Classificar o tipo de demanda (cível, criminal, família, etc.).
- Verificar se o caso está dentro da competência da Defensoria.

3. Registro e Protocolo:

- Cadastrar o processo no sistema interno.
- Atribuir número de protocolo e gerar comprovante para o usuário.

4. Distribuição:

- Encaminhar o processo ao defensor público ou setor responsável.
- Priorizar casos urgentes (liminares, prazos curtos, etc.).

5. Acompanhamento:

- Monitorar prazos processuais e atualizar o sistema.
- Notificar o defensor público sobre prazos críticos.

6. Arquivamento:

- Organizar documentos físicos e digitais.
- Garantir a segurança e acessibilidade das informações.

7. Atendimento ao Público:

- Prestar esclarecimentos sobre o andamento do processo.
- Orientar sobre os próximos passos.

Fonte: Souza e Silva, 2025.

A partir do mapeamento BPM realizado, mesmo em sua versão simplificada, constatou-se que as atividades de atendimento são conduzidas de forma empírica, baseadas principalmente na experiência prática dos servidores. Durante a validação do fluxo, foi possível acompanhar a rotina operacional e confirmar sua funcionalidade. Contudo, como observado *in loco*, identificou-se uma significativa lacuna na padronização dos procedimentos, com as atividades sendo executadas sem orientações formalizadas.

Diante desta constatação, desenvolveu-se um Procedimento Operacional Padrão (POP) com o objetivo de estabelecer diretrizes claras para o atendimento inicial na Defensoria Pública do Estado do Amazonas - Polo de Lábrea. Este documento normativo abrange todo o fluxo de trabalho, desde:

- O primeiro contato e orientações iniciais aos assistidos;
- A triagem socioeconômica;
- O cadastro completo no sistema SOLAR;
- O correto encaminhamento às áreas jurídicas especializadas;
- Até o agendamento para atendimento jurídico especializado.

O POP foi elaborado para suprir a necessidade de uniformização dos processos, garantindo que todos os assistidos recebam um atendimento de qualidade padronizado, independentemente do servidor ou estagiário que realize o acolhimento inicial. Esta padronização visa ainda:

- Reduzir inconsistências no cadastramento;
- Otimizar o tempo de atendimento;
- Garantir a uniformidade na coleta de informações;
- Facilitar o monitoramento e a mensuração dos resultados.

Este instrumento representa um avanço na organização do fluxo de trabalho, que poderá promover maior eficiência operacional e qualidade no serviço prestado à população. A seguir, apresenta-se o quadro 2, uma propositura de um Procedimento Operacional Padrão (POP) referente ao atendimento na recepção da Defensoria Pública do Estado do Amazonas – Polo de Lábrea.

Quadro 2: Procedimento Operacional Padrão (POP)**Título:** Atendimento na Recepção – Triagem e Encaminhamento de Assistidos**Setor Responsável:** Recepção – DPE/AM – Polo de Lábrea**Versão:** 1.0**Data de Emissão:** [Inserir data]**Responsável pela Elaboração:** [Nome do responsável]**Revisão:** [Periodicidade de revisão: ex. anual]**1. OBJETIVO**

Padronizar o atendimento inicial dos assistidos na recepção da Defensoria Pública do Estado do Amazonas – Polo de Lábrea, desde a orientação inicial até a triagem socioeconômica, cadastro no sistema SOLAR, encaminhamento à área de atuação e posterior agendamento para atendimento jurídico.

2. ABRANGÊNCIA

Aplica-se a todos os colaboradores, estagiários, servidores e prestadores de serviço que atuam na recepção e atendimento inicial de assistidos na DPE/AM – Polo de Lábrea.

3. DEFINIÇÕES

- **Assistido:** Pessoa que busca atendimento jurídico gratuito pela DPE/AM.
- **Sistema SOLAR:** Sistema informatizado utilizado para cadastro e acompanhamento de casos na Defensoria.
- **Triagem Socioeconômica:** Processo de avaliação da condição financeira do assistido para verificar se atende aos critérios de atendimento da Defensoria.

4. DOCUMENTOS NECESSÁRIOS

O assistido deve apresentar obrigatoriamente:

- CPF
- RG
- Comprovante de endereço atualizado

5. RESPONSABILIDADES

Função e Responsabilidades:

Porteiro: Informar o assistido sobre os documentos obrigatórios e encaminhá-lo à recepção.

Recepcionista: Realizar triagem socioeconômica, cadastro no sistema SOLAR e coleta de documentos.

Estagiário de Direito: Auxiliar no preenchimento de dados, encaminhamentos e minutas iniciais.

Analista da Área: Corrigir minutas e encaminhar petições para revisão do defensor.

Defensor Público: Revisar, assinar e protocolar as petições.

6. FLUXO DO PROCEDIMENTO**6.1. Atendimento Inicial**

1. O assistido é orientado pelo porteiro sobre a obrigatoriedade dos documentos.
2. Com os documentos em mãos, o assistido é direcionado à fila da recepção.

6.2. Triagem e Cadastro

3. O recepcionista realiza a triagem socioeconômica.
4. Realiza-se o cadastro no sistema SOLAR, com a digitalização e anexação dos documentos.
5. O recepcionista escuta brevemente o relato do caso e classifica a área responsável (cível, família, criminal etc.).

6. É feito o agendamento para atendimento com o estagiário ou atendente da área no dia disponível.

6.3. Atendimento Técnico

7. No dia agendado, o assistido retorna à recepção.

8. O recepcionista libera o chamado no sistema SOLAR, permitindo que o atendente chame o assistido.

9. O estagiário ou atendente realiza o atendimento técnico detalhado, colhendo informações completas do caso.

10. O atendente elabora uma minuta da petição inicial com base nas informações colhidas.

6.4. Correção e Protocolo

11. A minuta é enviada à planilha de controle da área, sendo revisada pelo analista jurídico.

12. Após revisão, a petição é enviada ao Defensor Público, que faz a revisão final, assina e protocola junto ao órgão competente (ex.: Poder Judiciário).

6.5. Acompanhamento

13. O assistido é orientado a retornar em data futura (preferencialmente nas sextas-feiras) para consultar o andamento do processo.

7. REGISTROS E SISTEMAS ENVOLVIDOS

- Sistema SOLAR: Cadastro, triagem, agendamento, acompanhamento.
- Planilhas internas da área jurídica: organização das minutas.
- Formulários de triagem socioeconômica.

8. OBSERVAÇÕES FINAIS

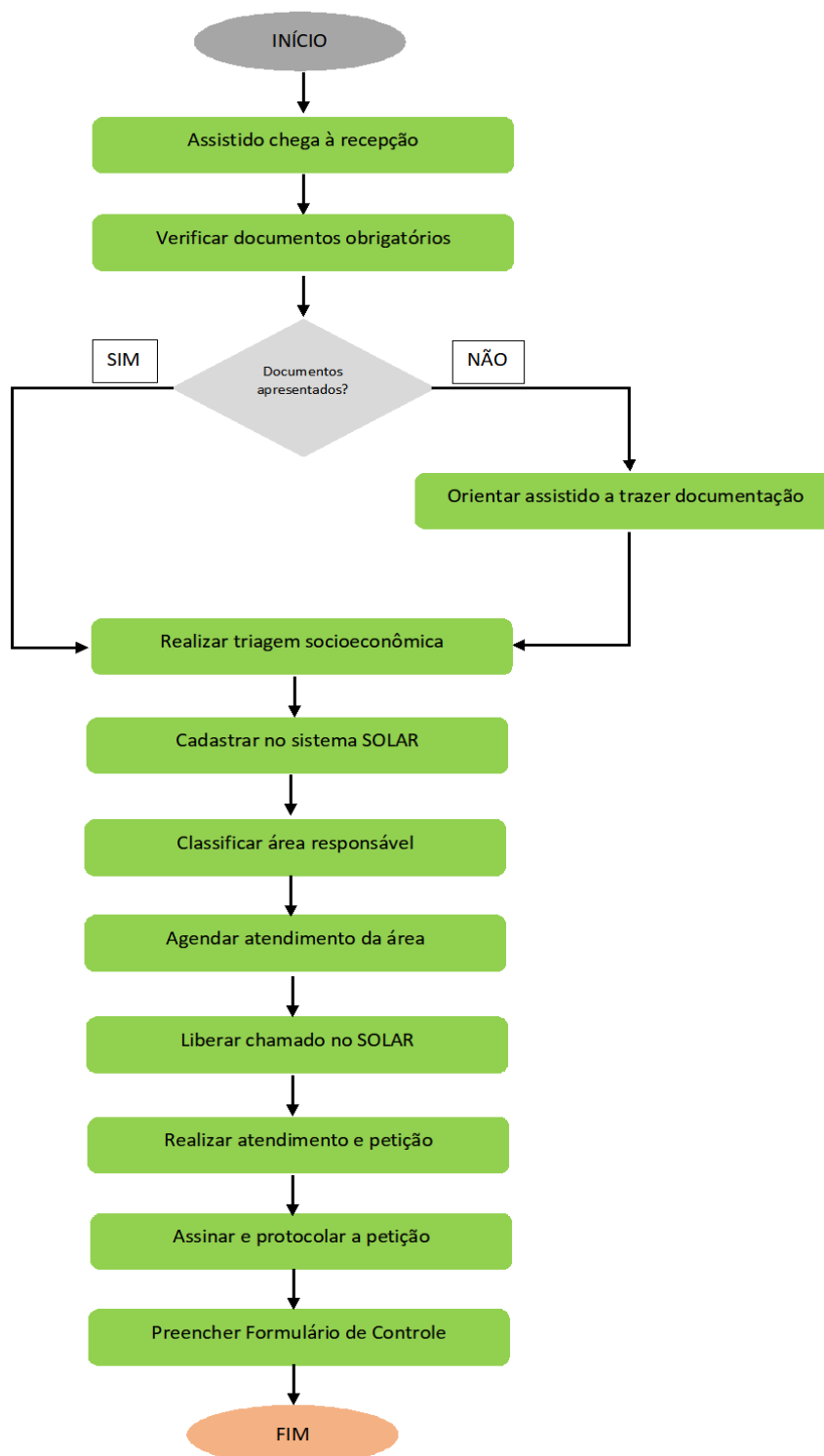
- Todos os atendimentos devem ser registrados no SOLAR.
- A comunicação entre recepção, atendentes e defensores deve ser clara e contínua.
- Casos urgentes devem ser sinalizados no sistema e encaminhados com prioridade.
- Havendo ausência de documentos, orientar o assistido a retornar com a documentação necessária

Fonte: Souza e Silva, 2025.

Como pode ser percebido, este modelo de padronização não significa burocratização, mas sim a criação de uma base confiável que permita, paradoxalmente, maior flexibilidade no atendimento de casos complexos, pois os procedimentos rotineiros estão otimizados o que pode representar um salto de gestão que transforma boas práticas individuais em excelência institucional permanente (OVIEDO et al., 2020).

A seguir, apresenta-se o fluxograma ilustrativo do Procedimento Operacional Padrão (POP) referente ao atendimento na recepção da Defensoria Pública do Estado do Amazonas – Polo de Lábrea.

Figura 1: Fluxograma das atividades da recepção DPE.



Fonte: Souza e Silva, 2025.

O fluxo inicia com a chegada do assistido à unidade, onde o porteiro realiza o primeiro contato, verificando a apresentação dos documentos obrigatórios (CPF, RG e comprovante de residência). Caso estejam completos, o assistido é direcionado à fila de atendimento da

recepção. Se houver documentação faltante, é orientado a complementá-la para dar continuidade ao processo.

Na etapa seguinte, o recepcionista realiza a triagem socioeconômica, avaliando as condições do assistido para fins de enquadramento nos critérios de atendimento estabelecidos pela instituição. Simultaneamente, todos os documentos são digitalizados e cadastrados no sistema SOLAR, plataforma utilizada para gestão de processos na Defensoria e controle interno dos atendimentos. O recepcionista também classifica a demanda por área jurídica (cível, família, criminal ou outras), com base no relato inicial do assistido.

Com a triagem concluída, é feito o agendamento para atendimento técnico com o estagiário ou atendente da área correspondente, conforme a disponibilidade de agenda. No dia marcado, o assistido retorna à unidade, onde o recepcionista libera seu chamado no sistema SOLAR, permitindo que seja atendido pela equipe técnica.

Durante o atendimento técnico, o profissional coleta informações detalhadas sobre o caso e elabora a minuta da petição inicial. Esta minuta segue para revisão pelo analista jurídico e posteriormente pelo Defensor Público responsável, que faz os ajustes necessários, assina o documento e realiza o protocolo junto ao órgão competente.

Finalmente, o assistido recebe orientações sobre o acompanhamento do processo, sendo instruído a retornar em datas específicas (preferencialmente às sextas-feiras) para consultar andamentos e receber novas informações sobre seu caso. Todo o processo fica registrado no sistema SOLAR para fins de controle e transparência.

5097

DISCUSSÃO

A análise das atividades desenvolvidas na recepção da Defensoria Pública evidencia que a falta de padronização nos procedimentos gera significativas dificuldades operacionais. Quando as rotinas de trabalho não estão formalmente documentadas em manuais ou procedimentos padronizados, o conhecimento fica restrito à experiência individual dos servidores mais antigos. Essa situação cria uma vulnerabilidade institucional, pois na ausência desses colaboradores experientes, não existem instrumentos eficazes para orientar adequadamente os substitutos ou novos integrantes da equipe.

A carência de procedimentos padronizados impacta diretamente na qualidade e uniformidade do atendimento prestado aos assistidos. Sem um fluxo de trabalho claramente estabelecido, cada profissional tende a desenvolver suas próprias metodologias, resultando em

tratamentos diferenciados para casos similares. Essa variação no atendimento compromete não apenas a eficiência do serviço, mas também o princípio da isonomia no acesso à justiça. Além disso, a ausência de padrões documentados dificulta sobremaneira o treinamento de novos servidores e estagiários a mensuração do desempenho institucional.

A implementação de Procedimentos Operacionais Padronizados (POPs) surge como solução estratégica para estes desafios. Ao documentar minuciosamente cada etapa do atendimento - desde o acolhimento inicial até o encaminhamento para as áreas especializadas - cria-se um referencial objetivo para todos os colaboradores. Essa padronização permite que qualquer servidor, mesmo não habituado a determinada função, possa executar as atividades com segurança, consultando os manuais estabelecidos. Dessa forma, garante-se a continuidade e qualidade do serviço independentemente de mudanças no quadro funcional ou na escala de atendimento.

A padronização dos processos representa, portanto, um avanço essencial para a modernização da gestão pública. Além de otimizar o fluxo de trabalho e reduzir a dependência de conhecimentos individuais, os POPs fortalecem a instituição como um todo, conferindo maior previsibilidade e profissionalismo aos serviços jurídicos prestados. Trata-se de uma medida que assegura não apenas a eficiência operacional, mas principalmente a efetividade do direito fundamental de acesso à justiça para todos os cidadãos, conforme os princípios constitucionais que regem a administração pública.

5098

CONCLUSÃO

Este estudo teve como objetivo principal analisar o fluxo de atendimento inicial na Defensoria Pública do Estado do Amazonas, Polo de Lábrea, abrangendo desde o primeiro contato do assistido na recepção até as etapas subsequentes de triagem socioeconômica, cadastro no sistema SOLAR, encaminhamento setorial e agendamento jurídico. A pesquisa revelou a importância crítica da implementação de um Procedimento Operacional Padrão (POP) como mecanismo essencial para garantir equidade e eficiência no serviço público.

Através de uma análise documental detalhada e observação in loco, foi possível constatar que os processos atualmente em vigor na unidade de Lábrea apresentam significativas lacunas de padronização. O estudo identificou especificamente que a informalidade nos procedimentos gera inconsistências no atendimento, tornando o serviço vulnerável à rotatividade de pessoal e à ausência de colaboradores experientes. Essas fragilidades

operacionais comprometem diretamente a qualidade e a uniformidade do serviço prestado à população.

A metodologia analítica empregada permitiu mapear com precisão as práticas cotidianas da instituição, revelando tanto os pontos críticos quanto as oportunidades de melhoria. Esta abordagem sistemática proporcionou uma visão holística do fluxo de trabalho, destacando a necessidade urgente de documentação formal dos processos. A padronização proposta através do POP surge como solução estratégica para estes desafios, assegurando que todos os cidadãos recebam tratamento uniforme, independentemente de variações na equipe de atendimento.

A relevância científica desta pesquisa se manifesta em três dimensões principais: primeiro, ao demonstrar a aplicabilidade concreta de ferramentas de gestão de processos no contexto da administração pública; segundo, ao apresentar soluções práticas para problemas operacionais em ambientes com alta vulnerabilidade social; e terceiro, ao contribuir para o campo acadêmico com um estudo de caso sobre implementação de melhorias em serviços jurídicos públicos.

Os resultados obtidos sugerem que a adoção do POP pode transformar significativamente a operação da Defensoria, reduzindo o tempo de capacitação de novos colaboradores e aumentando a produtividade. Além disso, a padronização proposta promove maior transparência e accountability institucional, alinhando-se aos princípios constitucionais da eficiência administrativa e do acesso igualitário à justiça.

5099

Este trabalho poderá servir como modelo replicável para outras unidades da Defensoria Pública e para órgãos similares, demonstrando na prática como a gestão por processos pode otimizar serviços essenciais à população. As lições aprendidas em Lábrea/Am oferecem valiosos insights para a modernização da administração pública em contextos de recursos limitados e alta demanda por serviços jurídicos.

REFERÊNCIAS

ABPMP, Brazil. Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio -. BPM CBOK, v. 3, 2013.

ASSOCIATION OF BUSINESS PROCESS MANAGEMENT PROFESSIONALS - ABPMP. (2013). Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio: Corpo Comum de Conhecimento ABPMP BPM CBOK V3.0. (1ª ed.). Recuperado de https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5178448/mod_resource/content/2/ABPMP_CBOK_Guide_Portuguese.pdf.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.

BHARGAV, R.K.; PARVEEN, R.; NAAZ, S.; ANAND, U.; ANSARI, S. A review on standard operating procedure (SOP). *World Journal of Pharmaceutical Research*. DOI: 10.20959/wjpr20205-17356.

CONSTITUIÇÃO da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidente da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em 10 mar. 2025.

COSTA, Maria Teresa Pires; MOREIRA, Elzeni Alves. Gestão e mapeamento de processos nas instituições públicas: um estudo de caso em uma Universidade Federal. *Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL*, v. 11, n. 1, p. 162-183, 2018.

DAVENPORT, T. H. *Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology*. Boston: Harvard Business School Press, 1998.

DUARTE, R.L. *Procedimento Operacional Padrão – a importância de se padronizar tarefas na BPLC*. Curso de BPLC. Belém, PA. 2005.

DOMINGUES, F. M. V., Xavier, W. G., & Birochi, R. (2015) Gestão por processos: uma análise da ferramenta de gestão utilizada no poder judiciário de Santa Catarina. *Revista Eletrônica de Estratégia e Negócios*, 8(1), 198-237.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2002. Baxter, P.; Jack, S. Qualitative case study methodology: Study design and implementation for novice researchers. *The Qualitative Report*, v. 13, n. 4, p. 544-559, 2008. 5100

HAMMER, M.; Champy, J. *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. New York: Harper Business, 1993.

KVALE, S. *Interviews: An introduction to qualitative research interviewing*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1996.

NÓBREGA, V. (2023). Propostas de Melhorias pela Gestão por Processos ao Atendimento de Unidade da Defensoria Pública. *Gestão. Org – Revista Eletrônica de Gestão Organizacional*, 21, 1-24. disponível em: <https://doi.org/10.51359/1679-1827.2023.247411>. Acesso em: 11 mar, 2025.

OVIEDO, L.R.; SANTOS, E.R.E.; CAETANO, L.W.; PEIXOTO, S.C.; SILVA, W.L.; RHODEN, C.R.B. Padronização de processos em indústria metal mecânica: caldeiraria, lavagem e tratamento de água residuária. *Disciplinarum Scientia. Série: Naturais e Tecnológicas*, Santa Maria, v. 21, n. 2, p. 91-101, 2020.

PIZZA, William Roque. *A metodologia Business Process Management (BPM) e sua importância para as organizações*. São Paulo: Trabalho de conclusão de curso, Faculdade de Tecnologia de São Paulo, 2012.

ROCHA, THIAGO AUGUSTO HERNANDES et al. Gestão de recursos humanos em saúde e mapeamento de processos—reorientação de práticas para promoção de resultados clínicos satisfatórios. RAHIS-Revista de Administração Hospitalar e Inovação em Saúde, v. 11, n. 3, 2014.

MACIEL, Italo Mendes; TEIXEIRA, Elton Pereira; MADURO, Marcia Ribeiro; LIMA, Orlém Pinheiro de; ROBERTO, José Carlos Alves; NUNES, Keyla Cirqueira Cardoso; ROBERTO, Ana Paula Alves. Mapeamento do processo interno de atendimento inicial nas instâncias dos direitos relacionados à saúde da 2º Defensoria Pública do Estado do Amazonas. REVISTA OBSERVATORIO DE LA ECONOMIA LATINOAMERICANA, Curitiba, v.21, n.6, p. 5186-5208. 2023. Disponível em: <https://ojs.observatoriolatinoamericano.com/ojs/index.php/olel/article/download/794/51>. Acesso em: 11 de mar. 2025

STAKE, R. E. The art of case study research. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1995.

SCOTT, J. A matter of record: Documentary sources in social research. Cambridge: Polity Press, 1990.

TRKMAN, P. (2010). The critical success factors of business process management. International Journal of Information Management, 30(2), 125-134.

YIN, R. K. Estudo de caso: Planejamento e métodos. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014.