Cad. Prospec., Salvador, v. 10, n. 2, p.90-98, abr./jun. 2017 D.O.I.: http://dx.doi.org/10.9771/cp.v10i2.17738

LACUNAS NA ETAPA DE EXAME - ESTUDO DE CASO

Deyse Crhistina Barbosa de Macêdo[1*]; Domenica Loss Mattedi [2]

[1,2] Instituto Nacional de Propriedade Industrial, Rio de Janeiro, RJ, Brasil.

Rec.: 03/09/2016 Ac.: 13/06/2017

RESUMO

O Instituto Nacional de Propriedade Industrial - INPI apresenta um elevado número de pedidos em atraso, aumentando a incidência no art.40 da LPI, o que representa um ônus à sociedade. Dentre os inúmeros fatores que contribuem para a morosidade na decisão de pedidos, será analisado um fator interno referente a indefinição de critérios nas interfaces das diversas etapas que compõem o fluxo processual de exame considerando uma divisão pertencente a Diretoria de Patentes do INPI. Os pontos elencados antes e após o mapeamento do processo, respectivamente, foram a otimização do processo de exame quanto à uniformização de decisões na atividade fim e o fluxo de exame com as lacunas definidas. Neste estudo de caso foi analisada a etapa de mapeamento iniciada com entrevistas com examinadores, os pontos que agregam valor ao processo, a estruturação do fluxo de exame de patentes até encontrar as lacunas do fluxo de exame.

Palavras-chave: Lacunas. Fluxo. Exame.

GAPS IN THE EXAMINATION STAGE - CASES

ABSTRACT

The National Industrial Property Institute - INPI has a high number of backlogs, increasing the incidence in art.40 of the LPI, which is a cost to society. Among the many factors that contribute to delays in the decision to order an internal factor regarding the vagueness of criteria at the interfaces of the various stages that make up the procedural flow examination considering a division belonging to the INPI Patent Board shall be analyzed. The points listed before and after the mapping process, respectively, were the optimization of the review process as the standardization of decisions on core business and examination flow with defined gaps. In this case study we analyzed the mapping stage started with interviews with examiners, the points that add value to the process, the structure of the patent examination flow to find the gaps in the examination flow.

Keywords: Gaps. Flow. Exam.

Área Tecnológica: Qualidade. Mapeamento de processo. Propriedade Intelectual.

Autor para correspondência: deyse.macedo@inpi.gov.br

INTRODUÇÃO

O papel do INPI nos sistemas de inovação com foco em patentes é essencial. Segundo a CNI, os 20 anos da LPI indicam um aumento significativo dos usuários do sistema de propriedade intelectual, o que exige a reestruturação do INPI na análise de pedidos e adequação do seu quadro profissional, conforme observado por Galvão (2016). A reestruturação do INPI exigirá a modernização dos processos que compõem os fluxos de trabalho na etapa de exame de patente, inclusive com a definição das lacunas presentes na etapa de exame, o que foi tratado nesta divisão da Diretoria de Patentes - DIRPA.

Os 20 anos de existência da Lei de Propriedade Industrial (LPI) nº 9.279/1996 consolida o País na busca pelo fortalecimento do sistema de propriedade intelectual, visando o desenvolvimento tecnológico e de inovação.

Como parte desse sistema, o INPI, há muito vem sendo chamado a responder às inúmeras exigências da sociedade quanto à eficiência e à qualidade nos exames de patentes, principalmente quando se trata da demora da análise dos pedidos depositados para além do período mínimo definido em lei (sigilo), o chamado *backlog*.

A necessidade de se estabelecer um entendimento acerca dos fatores internos que pudessem influenciar diretamente no processo de exame conduziu ao estudo em questão. Algumas questões foram levantadas: de que forma a uniformização das decisões afetam o exame e, por consequência, o processo como um todo? Como identificar as lacunas presentes na etapa de exame e como elas atrapalham o trabalho do pesquisador?

Com o início da atividade profissional no INPI como pesquisadores, experiências e vivências já em curso foram se evidenciando no dia-a-dia, o que levou a algumas observações pessoais, como: heterogeneidade entre as decisões tomadas pelos diversos examinadores, inclusive em função da própria leitura sobre a aplicação e a adequação de determinados artigos da LPI aos exames.

A execução de uma normalização interna, como as diretrizes de exame de patentes de invenção e de modelo de utilidade, o programa de treinamento de novos pesquisadores, a adoção de formulários padronizados para a elaboração dos pareceres e outras medidas executadas pelo grupo da gestão da qualidade do Instituto se concretizaram como importantes avanços internos para o aperfeiçoamento do corpo funcional de pesquisadores do INPI.

Entretanto, ainda era necessário se estudar diretamente as lacunas dentro do fluxo de exame, sua interface com a parte administrativa e as consequências do próprio exame no intuito de mitigar a heterogeneidade entre as decisões emitidas nas diversas etapas de exame. A partir desse ponto, foi iniciado um estudo de caso aplicado dentro de uma divisão pertencente à Diretoria de Patentes.

O estudo teve como foco em duas abordagens: o mapeamento do fluxo de trabalho e a análise das lacunas no processo de exame. Para tal, foram aplicadas ao longo do estudo as ferramentas de entrevista, *brainstorming*, análise amostral documental, fluxograma e matriz GUT.

ENTREVISTA

Conforme Coelho e Coelho (2003), a consulta individual é realizada por meio de entrevistas, as quais podem ser estruturadas ou não, ou focadas (dirigidas a pessoas com conhecimento pertinente ao tema). Desta forma, o reconhecimento do público e de suas necessidades auxilia no direcionamento das ferramentas de mapeamento.

BRAINSTORMING

Consiste em uma forma de identificar as possíveis causas do problema investigado. Essa ferramenta, de acordo com Godoy (2001), é uma maneira disciplinada de geração de novas ideias a partir de discussão em grupo. *Brainstorming* é uma técnica de geração de ideias. Na língua inglesa, o termo *brain* significa cérebro enquanto que *storming* significa tempestade. A versão, na língua portuguesa, seria uma "explosão de ideias" (MINICUCCI, 2001 apud HOLANDA e PINTO, 2009).

ANÁLISE AMOSTRAL DOCUMENTAL

A amostragem estatística envolve a escolha da amostra apropriada buscando reduzir os custos do controle de qualidade (MARTINS JR apud VASCONCELOS et al, 2009).

FLUXOGRAMA

Consiste na representação gráfica que engloba todos os passos de um processo. O fluxograma é uma ferramenta útil para verificar o passo a passo do processo estudado (MARTINS JR apud VASCONCELOS et al, 2009).

MATRIZ GUT (GRAVIDADE, URGÊNCIA E TENDÊNCIA)

A Matriz GUT é um método de análise de problemas que permite escolher aqueles que merecem ter seu tratamento priorizado. A sigla GUT representa a abreviatura dos fatores avaliativos: gravidade, urgência e tendência, segundo Wanderley (2013).

METODOLOGIA

O INPI apresenta um elevado número de pedidos a serem analisados e inúmeros são os fatores que contribuem para a morosidade na decisão dos pedidos de patente, tanto internos quanto externos conforme Galvão (2016). Desta forma, internamente observou-se a heterogeneidade nas decisões do fluxo de exame, em função da análise subjetiva da Lei de Propriedade Industrial ocasionando a necessidade de mapear o fluxo processual de exame de patentes na divisão analisada, identificando as lacunas que estagnam o fluxo de exame.

A partir do panorama apresentado foi iniciado um projeto piloto para análise da atividade fim de exame de patentes, numa das divisões pertencentes a DIRPA em 2015. A realização do mapeamento de processos, na etapa de exame, auxilia a identificação de todas possíveis "lacunas", e na otimização futura do fluxo de exame.

O projeto foi elaborado em duas vertentes: mapeamento da atividade fim e a identificação das lacunas a partir do mapeamento do fluxo de exame. A implementação do projeto foi executada na seguinte ordem:

1. Mapeamento do fluxo da atividade fim existente:

1.1 Mobilizar a divisão para o início da implementação do projeto;

1.2 Reconhecer a força de trabalho com o levantamento das rotinas individuais por meio de entrevistas, indicando os pontos comuns e as boas práticas que poderiam ser

disseminadas dentro da divisão;

1.3 Identificar as rotinas que agregam valor a etapa de exame, utilizando a ferramenta brainstorming, para que todos pudessem contribuir nos encontros realizados;

1.4 Elaborar o fluxograma da atividade fim tendo em vista, a identificação das rotinas, nesta fase o fluxograma das rotinas pré-existentes foi reapresentado aos examinadores para uma nova rodada com *brainstorming*.

2. Identificação das lacunas presentes no fluxograma da atividade fim:

2.1 Encontrar as lacunas no fluxograma de exame, para isto foi utilizada a matriz GUT para priorizar as lacunas encontradas;

2.2 Analisar lacunas comparativamente encontradas no fluxograma da atividade fim, de forma a atuar nas lacunas consideradas prioritárias para a divisão.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na etapa de reconhecimento da divisão, por meio de entrevistas, avaliando o que agrega valor ao fluxo de exame, algumas práticas utilizadas por examinadores foram consideradas como boas práticas. Posteriormente, estas rotinas foram disseminadas na divisão e ao final do mapeamento da etapa de exame, as mesmas representavam a otimização de tempo e eficiência na busca na etapa de classificação e exame, conforme indicado na Tabela 01:

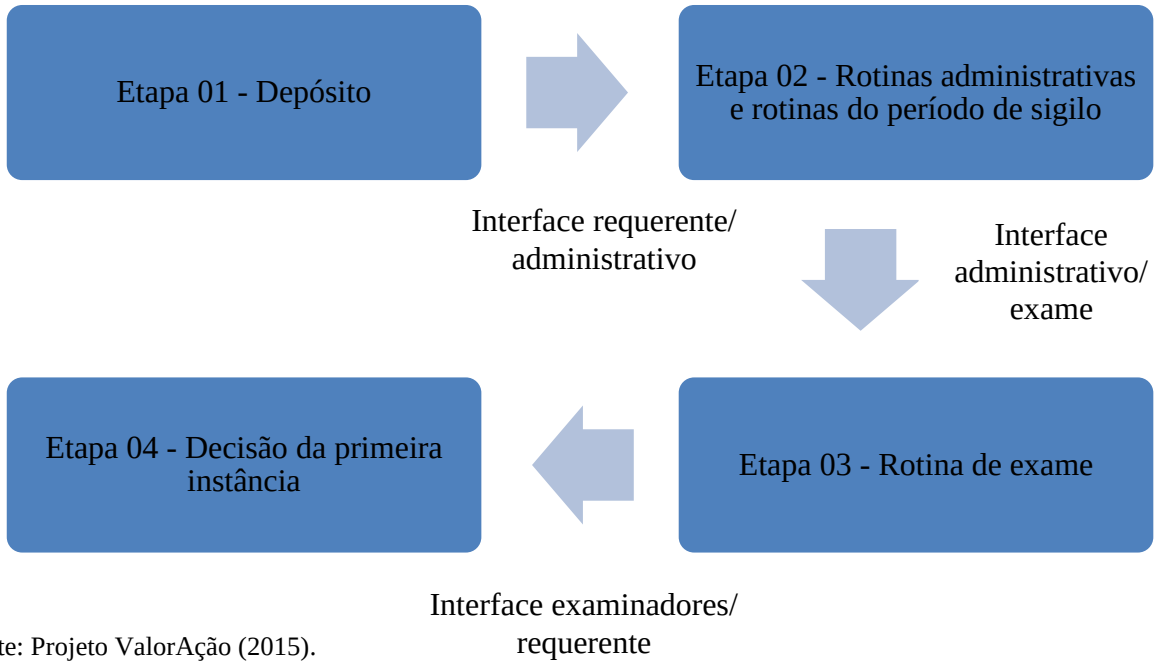
Tabela 01. Boas Práticas.

Número	Prática	Etapa do fluxograma de exame beneficiada
01	- Busca de reconhecimento: utilizar o *google patents e google imagens* com palavra-chave e classificação.	- Etapa 02 – agilidade a classificação; - Etapa 03 – otimização na busca do exame.
02	- Diagrama de Venn – análise problema/solução, quando o problema é definido da melhor maneira no pedido com uma busca mais objetiva.	- Etapa 02 – agilidade a classificação; - Etapa 03 – otimização na busca do exame.

Fonte: Projeto ValorAção (2015).

Após a etapa de reconhecimento da divisão e identificação das rotinas de trabalho. O mapeamento das interfaces da etapa de exame foi finalizado com a elaboração do fluxograma, que posteriormente, foi reapresentado a divisão. A Figura 01 representa apenas um recorte do fluxo da atividade fim pertencente ao projeto piloto, e que ainda encontra-se em andamento:

Figura 01 - Interfaces da atividade fim mapeada.



Fonte: Projeto ValorAção (2015).

As lacunas foram definidas em reunião após as etapas de reconhecimento, identificação e elaboração do fluxograma da atividade fim. A partir, do fluxograma da atividade fim representa o mapeamento da etapa de exame da divisão utilizando ferramentas, como *Brainstorming* e Matriz GUT, para definir as lacunas prioritárias a serem mitigadas.

Após as rodadas de *Brainstorming* com base no fluxograma da atividade fim definido, foram encontradas cinco lacunas:

- Lacuna 01: interface instituição/ requerente;
- Lacuna 02: desconexão entre uma etapa e outra do fluxo da atividade fim;
- Lacuna 03: controle ineficiente da demanda de depósitos o que compromete o planejamento da divisão;
- Lacuna 04: controle ineficiente da demanda de classificações o que compromete o planejamento da divisão;
- Lacuna 05: controle ineficiente da demanda de pedidos a serem analisados destoando do atendimento da meta e o número de pedidos em atraso.

Essas cinco lacunas foram analisadas segundo a matriz GUT para avaliação de quais delas deveriam ser priorizadas para solução. Os problemas que compõem as lacunas encontradas receberam a pontuação de 01 a 05 de acordo com intensidade dos fatores avaliativos de gravidade, urgência e tendência. A análise da priorização foi realizada com base no grau crítico que representa a soma dos valores correspondentes à gravidade, urgência e tendência para a solução dos diversos problemas presentes em cada lacuna, conforme indicado nas tabelas de 02 a 06.

Dentre as lacunas apresentadas nas tabelas 02 a 06 observou-se na coluna de sequência de priorização o ordenamento para solução dos problemas, ou seja, o maior valor correspondente ao grau crítico corresponde ao primeiro problema que deve ser solucionado.

Tabela 02 - Matriz GUT para a lacuna 01.

Lacuna 01 Requerente/ Instituição	G	U	T	Grau crítico	Sequência de priorização
Manual disponível ao requerente com difícil acesso pelo site.	2	1	1	2	7
Dificuldade de identificação e controle automatizado.	2	2	1	4	5

Fonte: Projeto ValorAção (2015).

Tabela 03 - Matriz GUT para a lacuna 02.

Lacuna 02 Desconexão entre etapas do fluxograma de exame	G	U	T	Grau crítico	Sequência de priorização
Demora etapa administrativa (antes de exame)	4	4	5	13	2
Demora etapa administrativa (após exame)	3	2	5	10	3
Exame ineficiente	4	2	1	7	4

Fonte: Projeto ValorAção (2015).

Tabela 04 - Matriz GUT para a lacuna 03.

Lacuna 03 Ineficiência no controle de depósitos	G	U	T	Grau crítico	Sequência de priorização
Múltiplas modalidades de depósitos dos pedidos/petições	2	1	1	2	7
Digitalização;	2	2	1	4	5
Correios;	1	1	1	3	6
Papel;	1	1	1	3	6
e-patentes.	2	1	1	4	5

Fonte: Projeto ValorAção (2015).

Tabela 05 - Matriz GUT para a lacuna 04.

Lacuna 04 Ineficiência da demanda de classificações	G	U	T	Grau crítico	Sequência de priorização
Demora etapa administrativa	5	5	5	15	1
Demora na publicação	5	5	5	15	1
Demora da classificação	1	2	4	7	4

Fonte: Projeto ValorAção (2015).

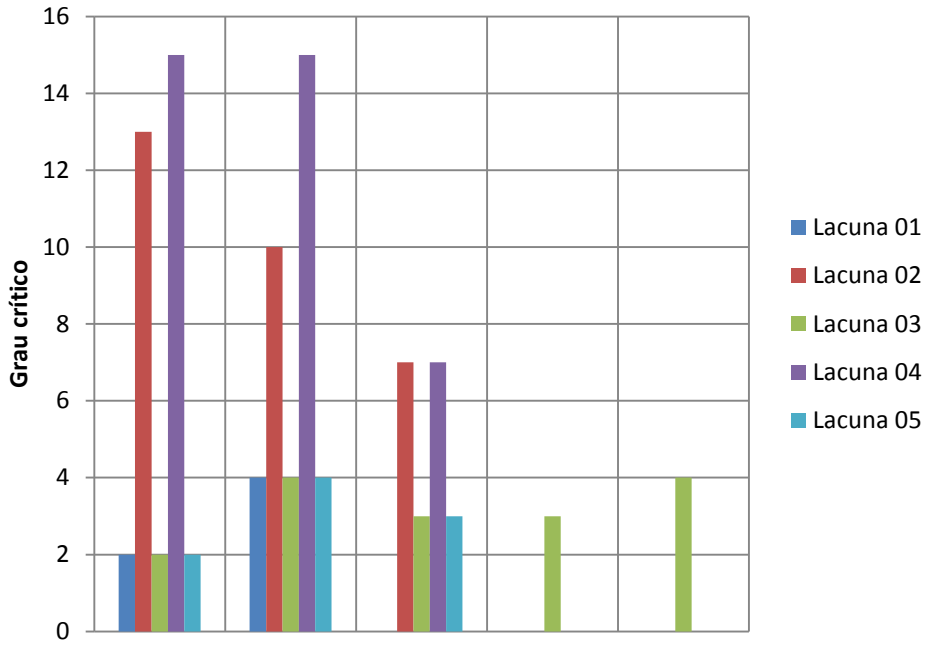
Tabela 06 - Matriz GUT para a lacuna 05.

Lacuna 05 Ineficiência na gestão de pedidos	G	U	T	Grau crítico	Sequência de priorização
Fragmentação dos sistemas de informação;	2	1	1	2	7
Falta de conhecimento na forma de trabalho do setor administrativo e vice versa;	2	2	1	4	5
Dissociação dos principais bancos de dados pode não permitir a visualização do administrativo.	1	1	1	3	6

Fonte: Projeto ValorAção (2015).

As lacunas analisadas correspondem a diversas etapas do fluxo da atividade fim, as lacunas 01 e 03 foram obtidas a partir do estudo da etapa 01. A lacuna 02 analisou de forma mais detalhada a conexão entre a etapa 02 e 03; 03 e 04, na lacuna 04 foram apontados diversos problemas na etapa 02 do fluxo da atividade fim. Já na lacuna 05 foi observado um problema estrutural que permeia as quatro etapas do fluxo da atividade fim. A figura 02 apresenta a correlação dos dados das lacunas e o grau crítico obtido pela avaliação da matriz GUT.

Figura 02 - Lacunas x Grau crítico.



Fonte: Projeto ValorAção (2015).

Segundo a figura 02 que correlaciona o grau crítico indicado na matriz GUT com as lacunas encontradas, duas destas lacunas 02 e 04 que tratam respectivamente da desconexão entre etapas do fluxograma da atividade fim, e a ineficiência da demanda de classificações para priorização dos problemas elencados pela divisão. Os problemas mais específicos foram o lapso temporal devido a problemas administrativos e lapsos temporais que comprometem o planejamento da divisão devido problemas de gestão, respectivamente nas lacunas 02 e 04.

A lacuna 04 que trata do controle ineficiente da demanda de classificações abarca duas situações que envolvem a área administrativa:

- O período de 2008 a 2013, indicou um elevado atraso entre o período de depósito a classificação superior o período definido pela LPI;

- A oscilação entre depósito e publicação ultrapassa o tempo de depósito a publicação de 18 meses da LPI.

A lacuna 02 corresponde a demora de itens como transferência, digitalização de parte do pedido, muitas vezes impedindo que o fluxo da atividade fim tenha o adequado encaminhamento.

CONCLUSÃO

As boas práticas disseminadas pela divisão a partir das entrevistas realizadas no inicio do projeto foi uma medida inicial que contribuiu na uniformização das decisões relativas ao fluxo da atividade fim.

A partir das lacunas 02 e 04 que tratam respectivamente da desconexão entre etapas do fluxograma da atividade fim e a ineficiência da demanda de classificações para priorização dos problemas elencados pela divisão foi possível mensurar a dimensão do lapso temporal envolvendo as etapas 02 e 03 do fluxo da atividade fim, além de possibilitar ações imediatas junto às áreas que apresentaram maior índice de problemas.

Os levantamentos das lacunas pertencentes ao fluxo da atividade fim permitiram que todos os examinadores da divisão pudessem visualizar os problemas e sugerir soluções, inclusive na análise das lacunas prioritárias que devem ser solucionadas. A partir das lacunas levantadas e priorizadas foi possível estabelecer um planejamento de trabalho para definição de indicadores, que possam auxiliar na tomada de decisão da divisão.

PERSPECTIVAS

A partir dos resultados apresentados neste trabalho esperamos as seguintes ações:

- Definir um plano de ação com abrangência de médio e longo prazo com base nas lacunas elencadas pela divisão;

- Estudar as causas das lacunas prioritárias de forma a mitigar a estagnação do fluxo da atividade fim;

- Após a definição das causas das lacunas prioritárias, então implementar a avaliação das etapas da atividade fim por meio de indicadores, buscando evitar a morosidade no processo.

REFERÊNCIAS

COELHO, G. M.; COELHO, D. M.S. **Prospecção tecnológica: metodologias e experiências nacionais e internacionais**. Instituto Nacional de Tecnologia, nota técnica 14, 2003.

GALVÃO, F. **LPI completa 20 anos e indústria e governo debatem o papel do INPI.** Acesso em 23/08/2016. Endereço: http://www.portaldaindustria.com.br/cni/iniciativas/programas/propriedade-intelectual/noticias/2016/04/1,86806/lpi-completa-20-anos-e-industria-e-governo-debatem-o-papel-do-inpi.html

FONSECA, M.L.M. da; MATTEDI, D.L.. Lacunas na etapa de exame - estudo de caso.

HOLANDA, M. A.; PINTO, A. C. B. R.F. **Utilização do diagrama de Ishikawa e Brainstorming para solução do problema de assertividade de estoque em uma indústria da região metropolitana de Recife**. In: XXIX ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO; A Engenharia de Produção e o Desenvolvimento Sustentável: Integrando Tecnologia e Gestão. Salvador, outubro de 2009.

VASCONCELOS, D. S. C.; SOUTO, M. S. M. L.; GOMES, M. L. B.; MESQUITA, A. M. **A utilização das ferramentas da qualidade como suporte a melhoria do processo de produção – Estudo de caso na indústria têxtil**. In: XXIX Encontro Nacional de Engenharia de produção, Salvador, BA, 06 a 09 de outubro de 2009.

WANDERLEY, A. M. **Técnica de Análise de Problemas para Auditorias / Tribunal de Contas da União**. - Brasília: TCU, Segecex, Secretaria de Métodos Aplicados e Suporte à Auditoria (Seaud), 2013. 27 p.