



SNBU 2025

XXIII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias

17 A 20 DE NOVEMBRO
SÃO PAULO - SP

Eixo 3 – Gestão de Bibliotecas

Gestão de processos em bibliotecas: estudos desenvolvidos em trabalhos *stricto sensu*

Process management in libraries: studies developed in stricto sensu work

Raphael Vieira Gomes Costa – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC) – raphaelvgc@gmail.com

Resumo: O trabalho tem como objetivo analisar a aplicação do método de mapeamento de processos na gestão de bibliotecas, com enfoque em investigações publicadas em teses e dissertações. Serão apresentados a conceitualização de Gestão de Processos e a aplicação em bibliotecas e unidades de informação. O presente estudo foi desenvolvido a partir de uma revisão bibliográfica da literatura e a análise dos dados contemplou métodos mistos. Foram identificados seis trabalhos, desses dois foram desenvolvidos no serviço de aquisição de acervo e utilizada a ferramenta Bizagi. Finaliza-se com a apresentação dos resultados e as considerações finais do autor.

Palavras-chave: Gestão de processos. Mapeamento de processos. Gestão de bibliotecas. Processos de gestão.

Abstract: The aim of this study is to analyze the application of the process mapping method in library management, focusing on research published in theses and dissertations. The conceptualization of Process Management and its application in libraries and information units will be presented. This study was developed based on a bibliographic review of the literature and the data analysis included mixed methods. Six studies were identified, two of which were developed in the collection acquisition service and used the Bizagi tool. The study ends with the presentation of the results and the author's final considerations.

Keywords: Process management. Process mapping. Library management. Management processes.





1 INTRODUÇÃO

Os profissionais que atuam em bibliotecas, enquanto organizações, devem estar comprometidos com a oferta de produtos e serviços de elevada qualidade, o que implica a necessidade de constante aprimoramento, em consonância com as demandas informacionais dos usuários que as frequentam ou que venham a frequentá-las. Conforme assinala Ramos (1996), as bibliotecas, enquanto unidades de informação, configuram-se como organizações que demandam uma estrutura interna de operação, com processos produtivos claramente definidos e produtos a serem gerados. Nesse contexto, é imprescindível a existência de grupos de trabalho, de uma divisão de comando com atribuições e responsabilidades bem delimitadas na execução das atividades, além da adequada obtenção e distribuição de recursos físicos e humanos.

Observa-se, de forma crescente, que as organizações são pressionadas a oferecer serviços com celeridade e qualidade, realidade que também se aplica às bibliotecas. O bibliotecário, por sua vez, necessita manter-se atualizado quanto às ferramentas disponíveis na literatura e nos ambientes digitais, utilizando-as de modo alinhado às especificidades e necessidades da unidade em que atua. De acordo com Alves e Oliveira (2016), cabe ao bibliotecário, na condição de gestor, exercer a administração da unidade de informação na qual está inserido, buscando manter sua competitividade por meio do aprimoramento contínuo e da incorporação de práticas inovadoras ao seu repertório profissional. Ademais, torna-se fundamental o conhecimento dos fluxos de processos e serviços da unidade, bem como a identificação de seus pontos fortes e fragilidades, os quais impactam diretamente o funcionamento da instituição.

Para a visualização das ações e atividades realizadas no âmbito organizacional, faz-se necessário o uso de mecanismos que assegurem uma gestão eficiente dos recursos e do tempo, bem como a melhoria da qualidade e a confiabilidade dos processos. Entre os instrumentos amplamente abordados na literatura especializada, destacam-se os Gráficos de Controle (*Control Charts*), o Ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Action*), o Seis Sigma, o modelo Lean (Sistema Toyota de Produção) e o mapeamento de processos.



O mapeamento de processos, também denominado fluxograma de processos ou diagrama de blocos, é regulamentado pela norma ISO nº 19510/2013. Tal norma proporciona uma visualização abrangente do processo, desde o seu início até a sua conclusão, permitindo a identificação de falhas, a verificação de oportunidades de melhoria, a determinação dos produtos ou documentos gerados e a atribuição das responsabilidades às respectivas áreas ou indivíduos envolvidos nas distintas etapas do processo. Além disso, a norma estabelece uma notação padronizada, compreensível por todos os usuários, incluindo os analistas responsáveis pela elaboração dos desenhos iniciais dos processos, os desenvolvedores técnicos encarregados da implementação tecnológica, bem como os gestores responsáveis pelo monitoramento e pela administração dos processos (International Organization for Standardization, 2013).

De acordo com Magalhães (2015), o mapeamento de processos tem como propósito identificar o percurso real e o percurso ideal de um produto, serviço ou processo, visando à detecção de desvios. Trata-se de uma representação sequencial das etapas envolvidas, evidenciando a relação entre elas. Ademais, são utilizados símbolos padronizados e de fácil reconhecimento, que indicam os distintos tipos de operações que compõem o processo.

O presente artigo irá tratar sobre a aplicação do método de mapeamento de processos em gestão de bibliotecas, com pesquisas desenvolvidas e publicadas em dissertações e teses. Esta pesquisa é uma atualização dos dados coletados na dissertação, do mesmo autor, defendida em 2020, para obtenção de grau de mestre no Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação (PPGINFO) na Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). À época da pesquisa realizada, foi utilizada a Base de Dados de Teses e Dissertações (BDTD) para coleta dos dados. Nessa atualização da pesquisa, foi utilizado o Catálogo de Teses & Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Este catálogo pode-se entender que é um exemplo de iniciativa da Ciência Aberta, pois conforme trata Packer e Santos (2019), a Ciência Aberta discute-se a transformação do tradicional *modus operandi* de fomentar, projetar, realizar e, particularmente, comunicar pesquisa. Tem por objetivo privilegiar a natureza colaborativa da pesquisa e democratizar o acesso e uso do conhecimento científico.



A realização desta pesquisa justifica-se em razão da constatação de que a abordagem ora proposta ainda apresenta caráter incipiente no campo da Biblioteconomia e da Ciência da Informação. Levantamento realizado na Base de Dados em Ciência da Informação (BRAPCI), em junho de 2025, por meio dos descritores “mapeamento de processos”, “gestão de processos” e “gestão por processos”, combinados com os termos “bibliotecas” e “unidades de informação”, resultou na recuperação de 18 trabalhos. Contudo, apenas seis artigos tratam diretamente da temática em questão, quantitativo equivalente ao identificado na pesquisa realizada em abril de 2019, durante a elaboração da dissertação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A exposição do referencial teórico em uma investigação acadêmica configura-se como uma etapa essencial no desenvolvimento do processo científico, uma vez que proporciona fundamentação conceitual e respaldo teórico à pesquisa. Nesta seção serão apresentados os principais autores que tratam da temática Gestão de Processos, sua conceitualização e a importância desta temática desenvolvida em bibliotecas e unidades de informação.

Zarifian (1999 *apud* Paim *et al.*, 2009) conceitua o processo como uma cooperação entre atividades e recursos distintos, direcionados à consecução de um objetivo global, o qual é orientado para o cliente final e compartilhado tanto pelo processo quanto pelo produto ou serviço. O processo caracteriza-se pela repetição recorrente no âmbito organizacional e corresponde a um desempenho que formaliza seu objetivo global, incluindo aspectos como o nível de qualidade e o prazo de entrega. De forma complementar, Nagel e Rosemann (1999 *apud* Paim *et al.*, 2009) ressaltam que o processo envolve a execução de um conjunto completo de atividades, configurando-se como uma ordenação lógica e temporal de ações destinadas a transformar um objeto de negócio, com vistas à realização de uma tarefa específica. Gonçalves (2000) define o processo como qualquer atividade, ou conjunto de atividades, que recebe um input, agrega-lhe valor e entrega um output a um cliente específico, utilizando, para isso, os recursos organizacionais de modo a gerar resultados objetivos.



Para Antunes (2008), os processos consistem no fluxo do objeto no tempo e no espaço, sendo tais objetos materiais, ideias ou informações. Nessa perspectiva, Paim *et al.* (2009) destacam que os processos estão intrinsecamente relacionados aos fluxos de objetos na organização, os quais podem incluir materiais, informações, capital, conhecimento, ideias ou quaisquer outros elementos que exijam a coordenação de seu fluxo. Conforme os autores, “[...] os processos são objetos de controle e melhoria, mas também permitem que a organização os utilize como base de registro do aprendizado sobre como atua, atuou ou atuará em seu ambiente ou contexto organizacional” (Paim *et al.*, 2009, p. 103).

No que se refere à gestão de processos, esta pode ser compreendida como o conjunto de atividades voltadas à definição, análise e aprimoramento contínuo dos processos, com o propósito de atender às necessidades e expectativas dos clientes. A busca pela melhoria contínua promove a motivação, a criatividade e o engajamento no trabalho. Dávila, Leocádio e Varvakis (2008) reforçam essa perspectiva ao apontar que a gestão de processos se configura como um processo gerencial que, em virtude das constantes mudanças no ambiente organizacional, deve ser sistematicamente revisado, avaliado e aperfeiçoado.

Dessa forma, com base nas contribuições dos autores citados, pode-se definir o processo como um conjunto de atividades organizadas em um fluxo lógico, recorrente e repetitivo no interior da organização, no qual objetos tangíveis ou intangíveis — tais como materiais ou informações — são transformados com a finalidade de gerar valor agregado e entregar resultados objetivos aos clientes, sejam eles internos ou externos.

A melhoria da qualidade dos serviços oferecidos pelas unidades de informação está intrinsecamente vinculada à compreensão dos processos que viabilizam sua prestação. Nesse sentido, torna-se imprescindível a adoção de técnicas gerenciais apropriadas, entre as quais se destacam a gestão de processos e o mapeamento de processos.

Conforme apontam Blattmann e Reis (2004), a gestão de processos em bibliotecas configura-se como um instrumento essencial para a promoção da melhoria contínua da qualidade dos serviços, processos e produtos ofertados. No contexto das bibliotecas, observa-se a existência de processos e subprocessos, tais como aqueles relacionados aos setores de seleção e aquisição de materiais e recursos informacionais,



ao tratamento técnico e ao atendimento ao usuário. Tais processos impactam de maneira direta a qualidade dos serviços prestados. Nesse sentido, “os processos não criam apenas as eficiências do presente, mas também garantem o futuro por meio de habilidades, isto é, a forma de fazer e que se aplicam aos novos produtos e serviços” (Blattmann; Reis, 2004, p. 6).

Para Molina *et al.* (1999), a implementação da gestão de processos em unidades de informação revela-se vantajosa na medida em que fomenta o trabalho em equipe, promove a interdisciplinaridade e possibilita o desenvolvimento de ferramentas gerenciais enriquecedoras. Os autores ainda destacam que o gerenciamento de processos constitui um elemento relevante ao evidenciar a importância de motivar os bibliotecários a refletirem sobre a possibilidade de transição de estruturas organizacionais baseadas em funções para uma abordagem orientada por processos.

3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento da presente pesquisa, foram definidos os materiais e métodos necessários ao alcance do objetivo proposto. Trata-se de um estudo caracterizado como revisão bibliográfica. Segundo Marconi e Lakatos (2010), a pesquisa bibliográfica consiste em uma técnica que contempla o levantamento do material já publicado acerca do tema investigado, abrangendo publicações avulsas, jornais, revistas, livros, monografias, dissertações, teses e meios de comunicação audiovisual, como rádio, filmes e programas de televisão. O propósito dessa técnica é propiciar ao pesquisador e ao leitor o conhecimento acerca do que já foi produzido, publicado ou registrado sobre determinado assunto.

O levantamento bibliográfico será realizado a partir da coleta de trabalhos defendidos no âmbito da pós-graduação *stricto sensu*, publicados a partir do ano de 2019 — marco inicial do desenvolvimento da dissertação do autor —, sendo que este período foi selecionado em virtude da provável postergação das publicações em decorrência do contexto pandêmico mundial declarado naquele período pela Organização Mundial da Saúde (OMS). A base de dados utilizada para a coleta dos documentos foi o Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES.



A pesquisa adotará uma abordagem mista, contemplando métodos qualitativos e quantitativos. A utilização combinada dessas abordagens, conforme destacam Gerhardt e Silveira (2009), possibilita a obtenção de informações mais amplas e aprofundadas do que seria possível com a aplicação isolada de cada método. Sobre esta pesquisa, as publicações coletadas serão analisadas com base nos seguintes aspectos: quantidade de trabalhos defendidos no período selecionado; quais instituições tiveram maior número de pesquisas defendidas sobre a temática; área de concentração dos programas de pós-graduação em que as pesquisas foram realizadas; softwares ou métodos utilizados para o mapeamento dos processos; instituições em que os objetos de estudo foram desenvolvidos; e, por fim, os serviços oferecidos pelas bibliotecas que foram objeto de mapeamento. A seguir, serão apresentados os resultados obtidos por esta pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A coleta de dados foi realizada em junho de 2025 no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES, utilizando os seguintes termos: “mapeamento de processos”, “gestão de processos” e “gestão por processos”, combinados com os termos “bibliotecas” e “unidades de informação”. Após o retorno da pesquisa, foram identificados seis trabalhos que tratam diretamente do tema, sendo que todos os trabalhos que foram recuperados são dissertações de mestrado.

A partir da busca realizada foram identificadas as dissertações listadas no Quadro

1.

Quadro 1 - Trabalhos recuperados

TÍTULO	AUTOR	ANO
Proposta de criação de indicadores de desempenho do processo de serviço de referência: estudo da Biblioteca Central do Gragoatá/UFF	Mahira de Souza Prado	2019
Estudo de modelo de gestão por processos para atualização e manutenção do vocabulário sistematizado da Superintendência de Documentação da Universidade Federal Fluminense	Elazimar Menezes de Souza	2019
O processo de aquisição do acervo em bibliotecas universitárias: o caso da Biblioteca de Ciência e Tecnologia da UFJF	Flavia Assis Horta	2019
Desempenho estratégico orientado a processos, competências e indicadores: proposições para as bibliotecas do Instituto Federal do Rio de Janeiro	Thais da Silva Alves	2020
Inovação na gestão de processos patrimoniais de acervos bibliográficos físicos: estudo de caso das bibliotecas integrantes do Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins	Isaias Cristino Esteves Barreto	2021

Fonte: Catálogo de Teses & Dissertações da CAPES.

Descrição: Quadro contendo os seis trabalhos recuperados, separados por sete linhas e três colunas. A primeira linha contém o título de cada coluna. A primeira coluna estão os títulos dos trabalhos, a segunda os autores e a terceira o ano de publicação.

Com base nos dados obtidos a partir dos trabalhos analisados e da abordagem qualitativa adotada, foram identificadas as seguintes evidências, em consonância com o objetivo proposto para esta pesquisa. A área de concentração com maior número de trabalhos defendidos foi "Biblioteconomia e Sociedade", destacando-se com duas dissertações desenvolvidas no âmbito do Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO). Nesse sentido, a UNIRIO configurou-se como a instituição com maior número de pesquisas identificadas. Em relação ao objeto de estudo, a Biblioteca da Universidade Federal Fluminense foi a unidade informacional mais recorrente, tendo sido foco de duas pesquisas. As informações mencionadas estão sistematizadas no Quadro 2.

Quadro 2 - Relação das dissertações com área de concentração, instituição e objeto de pesquisa

TÍTULO	AUTOR	ÁREA DE CONCENTRAÇÃO DO PROGRAMA	INSTITUIÇÃO EM QUE FOI DEFENDIDA	INSTITUIÇÃO DO OBJETO DA PESQUISA
Proposta de criação de indicadores de desempenho do processo de serviço de referência...	Mahira de Souza Prado	Biblioteconomia e Sociedade	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro	Universidade Federal Fluminense
Estudo de modelo de gestão por processos para atualização e manutenção...	Elazimar Menezes de Souza	Biblioteconomia e Sociedade	Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro	Universidade Federal Fluminense

Fonte: Catálogo de Teses & Dissertações da CAPES.

Descrição: Quadro contendo os dois trabalhos descritos no último parágrafo. Possui três linhas e cinco colunas. A primeira linha é o título de cada coluna. A primeira coluna é o título do trabalho, a segunda é o autor do trabalho, a terceira é a área de concentração do programa, a quarta é a instituição em que foi defendida e a quinta é a instituição do objeto de pesquisa.

No que se refere aos métodos ou softwares empregados para o mapeamento de processos nas pesquisas analisadas, observa-se que o software Bizagi foi utilizado em quatro dissertações. Além desse, outros autores recorreram ao fluxograma padrão da *American National Standards Institute* (ANSI). Em um dos trabalhos, não foi possível identificar explicitamente o método adotado para o mapeamento; contudo, por meio da análise do conteúdo da dissertação, infere-se que o autor optou por representar os



processos com base nas diretrizes estabelecidas pela norma ISO/IEC nº 19510/2013, a qual define os padrões da notação *Business Process Model and Notation* (BPMN) para modelagem de processos de negócios.

A predominância do uso do software Bizagi pelos autores na modelagem dos processos mapeados pode ser atribuída à facilidade de utilização, acessibilidade e funcionalidade da ferramenta. Segundo a própria desenvolvedora, o Bizagi oferece às organizações uma plataforma digital de negócios caracterizada por sua interface intuitiva, elevada capacidade operacional e robustez, características que a tornam uma das soluções mais eficazes disponíveis no mercado (Bizagi, 2019).

Por fim, a partir da análise das pesquisas selecionadas, constatou-se que o serviço informacional mais investigado no contexto da gestão de processos nas bibliotecas estudadas foi a aquisição de acervo bibliográfico, registrada em duas ocorrências. Outros serviços contemplados nas investigações incluíram o serviço de referência, o vocabulário controlado, o processamento técnico e a gestão patrimonial dos acervos bibliográficos físicos, conforme ilustrado no Quadro 3 a seguir.

Quadro 3 - Relação dos softwares ou métodos utilizados e dos serviços mapeados

AUTORES	SOFTWARES OU MÉTODOS UTILIZADO	SERVIÇO MAPEADO
Mahira de Souza Prado	Bizagi	Serviço de referência
Elazimar Menezes de Souza	Bizagi	Vocabulário controlado
Flavia Assis Horta	Fluxograma padrão ANSI	Aquisição de acervo
Thais da Silva Alves	Bizagi	Processamento técnico
Isaias Cristino Esteves Barreto	NÃO IDENTIFICADO	Gestão patrimonial dos acervos bibliográficos físicos
Amanda Vieira Carvalho	Bizagi	Aquisição de acervo

Fonte: Catálogo de Teses & Dissertações da CAPES.

Descrição: Quadro contendo os seis trabalhos recuperados, separados por sete linhas e três colunas. A primeira linha é o título de cada coluna. A primeira coluna são os autores, a segunda são os softwares ou métodos utilizados e a terceira são os serviços mapeados

Baseado na coleta dos trabalhos realizados no Catálogo, da análise qualitativa das pesquisas defendidas, dos estudos realizados pelos autores das dissertações, é possível concluir alguns pontos da pesquisa que serão apresentados na próxima seção.



5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa desenvolvida tem como objetivo analisar a aplicação do método de mapeamento de processos na gestão de bibliotecas, com enfoque em investigações publicadas em teses e dissertações. Conforme exposto na introdução deste estudo, trata-se de uma atualização dos dados coletados e analisados pelo autor durante a elaboração de sua dissertação defendida em 2020, integrando-se como parte de um capítulo desse trabalho.

Com base nos dados coletados e na análise realizada, verificou-se que o objetivo proposto foi alcançado. Foram recuperados seis trabalhos defendidos que abordam diretamente a temática em questão. Ao serem somados aos dados da pesquisa anterior, conclui-se que, com base na recuperação das bases BDTD e do Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES, foram defendidos ao todo nove trabalhos relacionados à Gestão de Processos em Bibliotecas, sendo oito dissertações e uma tese.

Observa-se que o software Bizagi permanece como a ferramenta mais utilizada para a modelagem e o mapeamento dos processos. Ademais, as pesquisas continuam a ser realizadas predominantemente em bibliotecas vinculadas a instituições públicas. Alguns dados analisados tanto nesta pesquisa quanto na realizada em 2019 suscitam reflexões relevantes: todas as bibliotecas utilizadas como objeto de estudo pertencem a instituições públicas federais de ensino, incluindo universidades, institutos, colégio e centros federais. De forma similar, os programas de pós-graduação onde as pesquisas foram defendidas também pertencem às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). Diante desse cenário, pode-se inferir que: possivelmente, as bases BDTD e CAPES são majoritariamente alimentadas por pesquisas provenientes das IFES em comparação às instituições privadas de ensino superior; as investigações propostas pelos autores apresentam maior aceitação nos processos seletivos de pós-graduação das IFES em relação às instituições privadas; e as bibliotecas das IFES selecionadas como objetos de estudo possuem mais oportunidades para o desenvolvimento de pesquisas.

Por fim, a partir da análise conjunta dos dois estudos, conclui-se que as pesquisas em Gestão de Processos em Bibliotecas — ampliando-se para a Gestão de Bibliotecas ou Gestão de Unidades de Informação e alinhadas à subárea de Gestão da Informação da Ciência da Informação —, assim como aquelas voltadas às práticas profissionais do



bibliotecário na administração dessas unidades, configuram um campo amplo e promissor para o desenvolvimento de novas soluções. Essas soluções podem estar alinhadas às áreas de gestão e administração, com vistas a oferecer suporte efetivo à tomada de decisões pelos gestores dessas unidades.

REFERÊNCIAS

ALVES, M. V.; OLIVEIRA, M. A. D. de. Gestão de unidades de informação: o bibliotecário como gestor e líder. **Bibliocanto**, Natal, v. 2, n. 1, p.70-82, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufrn.br/bibliocanto/article/view/9625>. Acesso em: 25 jun. 2025.

ANTUNES, J. **Sistemas de produção**: conceitos e práticas para projeto e gestão da produção enxuta. Porto Alegre: Bookman, 2008.

BIZAGI. **Bizagi**, 2019. Disponível em: <https://www.bizagi.com/pt>. Acesso em: 25 jun. 2025.

BLATTMANN, U.; REIS, M. M. de O. Gestão de processos em bibliotecas. **RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, v. 1, n. 2, p.1-17, 13 dez. 2004. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/2077>. Acesso em: 25 jun. 2025.

COSTA, R. V. G. **Mapeamento de processos no Sistema Integrado de Bibliotecas do Instituto Federal de Santa Catarina - SiBI/IFSC**. 2020. 155 p. Dissertação (Mestrado) - Universidade do Estado de Santa Catarina, Centro de Ciências Humanas e da Educação, Mestrado Profissional em Gestão de Unidades de Informação, Florianópolis, 2020.

DÁVILA, G. A.; LEOCÁDIO, L.; VARVAKIS, G. J. Inovação e gerenciamento de processos: uma análise baseada na gestão do conhecimento. **DataGramaZero**, v. 9, n. 3, p. A05, 2008. Disponível em: <https://brapci.inf.br/v/6300>. Acesso em: 25 jun. 2025.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da Ufrgs, 2009. Disponível em: <http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>. Acesso em: 25 jun. 2025.

GONÇALVES, J. E. L. As empresas são grandes coleções de processos. **RAE: Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 40, n. 1, p.6-19, jan./mar. 2000. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rae/v40n1/v40n1a02>. Acesso em: 25 jun. 2025.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. **ISO/IEC 19510:2013**: Information technology - Object Management Group Business Process Model and Notation. Genebra: ISO, 2013.



MAGALHÃES, J. M. de. As 7 ferramentas da qualidade. **Aprender Sempre**, 2015. Disponível em: http://www.aprendersempre.org.br/arqs/9%20-%207_ferramentas_qualidade.pdf. Acesso em: 25 jun. 2025.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MOLINA, M. S. *et al.* Gestión por procesos en las unidades de información. **Revista Interamericana de Bibliotecología**, Medellín, v. 22, n. 2, p. 11-31, jul./dez. 1999. Disponível em: <http://bibliotecadigital.udea.edu.co/dspace/handle/10495/1947>. Acesso em: 25 jun. 2025.

PACKER, A. L.; SANTOS, S. Ciência aberta e o novo modus operandi de comunicar pesquisa – Parte I. **SciELO em Perspectiva**, 2019. Disponível em: <https://blog.scielo.org/blog/2019/08/01/ciencia-aberta-e-o-novo-modus-operandi-de-comunicar-pesquisa-parte-i/>. Acesso em: 25 jun. 2025.

PAIM, R. *et al.* **Gestão de processos: pensar, agir e aprender**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

RAMOS, P. A. B. A gestão na organização de unidades de informação. **Ciência da Informação**, v. 25, n. 1, p. 15-25, 1996. Disponível em: <http://revista.ibict.br/ciinf/article/view/671/680>. Acesso em: 25 jun. 2025.