



PROPOSTA DE IMPLEMENTAÇÃO DE MÉTODOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA E MAPEAMENTO DOS PROCESSOS OPERACIONAIS: ESTUDO DE CASO NA F12 CONTABILIDADE

ARTIGO ORIGINAL

OLIVEIRA, Andrena Camila Pinto de ¹, FIGUEIRA, Josiane Mota ², CASTRO, Rafael Ramos ³, ROBERTO, José Carlos Alves ⁴, ALMEIDA, Victor da Silva ⁵

OLIVEIRA, Andrena Camila Pinto de. Et al. **Proposta de implementação de métodos de comunicação interna e mapeamento dos processos operacionais: estudo de caso na F12 Contabilidade.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano. 07, Ed. 06, Vol. 03, pp. 39-61. Junho de 2022. ISSN: 2448-0959, Link de acesso: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>

RESUMO

As metodologias aplicadas no meio organizacional possibilitam a solução de empecilhos do cotidiano, independente do setor de atuação. Neste sentido, apresenta-

¹ Graduanda do curso de Administração.

² Graduanda do curso de Administração.

³ Graduando do curso de Administração.

⁴ Orientador. Mestre em Engenharia de produção. Especialista Logística empresarial. Graduado em Administração com Ênfase em Marketing.

⁵ Co-orientador. Mestre em Engenharia de Processos. Pós-Graduando em Neuropsicopedagogia Institucional. Especialista em Gestão Estratégica de RH. Graduado em Administração e Pedagogia.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



se o presente estudo de caso que se originou na F12 Contabilidade, instituição de pequeno porte localizada na cidade de Manaus (AM). Com base no diagnóstico organizacional, observou-se que as operações da empresa apresentam latentes dificuldades em relação a comunicação interna da organização. Em busca de regularizar estes obstáculos, definiu-se a seguinte pergunta problema: quais estratégias de mapeamento dos processos e desenvolvimento da comunicação interna podem ser implementadas na empresa F12 Contabilidade a fim de que se obtenha melhores resultados operacionais e eliminação do retrabalho? Portanto, tem-se como objetivo geral propor alternativas de processo de comunicação interna e de mapeamento dos procedimentos que possam eliminar o retrabalho e aumentar os resultados operacionais. Em relação às metodologias aplicadas na construção deste estudo: quanto à natureza, é qualitativa; quanto aos fins, são exploratórios; e quanto aos meios, caracterizam-se como bibliográficos. Para unificar essas metodologias com as ideias propostas, utilizou-se a ferramenta 5W2H. Como resultados, propôs-se: elaborar mapeamento de processos; investir em sistemas digitais, domínio web, armazenamento de informações, Google drive e rede backup; implementar processos de comunicação interna e compartilhar informações internamente; investir em treinamentos para os colaboradores de SPED fiscal e contabilidade gerencial; e dividir igualmente as atividades entre os colaboradores para reduzir a sobrecarga de demanda. Por fim, espera-se que, ao inserir propostas elencadas, as ações formuladas apresentem melhorias no setor operacional, de modo que, ao mapear cada procedimento interno, a repartição das atividades ocorra de forma igualitária para eliminar o retrabalho, aumentando a eficiência dos processos e eliminando o retrabalho e a sobrecarregas dos colaboradores.

Palavras-chave: Contabilidade, Mapeamento, Processos, Produção, Retrabalho.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



1. INTRODUÇÃO

O contexto financeiro é descrito como a base de qualquer negócio. Sem capital, nada se desenvolve, já sem o fiscal, nada segue desenvolvendo-se. Atualmente, a área contábil passa por constantes reformulações de adequação ao meio virtual. Sendo assim, destaca-se este estudo de caso, formulado na F12 Contabilidade SS, empresa de pequeno porte que presta serviços contábeis e fiscais a diversas instituições.

Neste estudo de caso, evidenciou-se, conforme o diagnóstico organizacional e o gráfico da média funcional entre setores, que as operações produtivas da organização representam maior grau de óbices. Deste modo, apresenta-se como objetivo geral propor alternativas de processo de comunicação interna e de mapeamento dos procedimentos que possam eliminar o retrabalho e aumentar os resultados operacionais.

Segundo a autora Praça (2015, p. 78), “[...] o sucesso da pesquisa está diretamente relacionado com a correta formulação do problema, pois através dele que serão estabelecidos os métodos e técnicas mais adequados para solucionar ou esclarecer o problema [...]. Portanto, este estudo apresenta a seguinte pergunta problema: quais estratégias de mapeamento dos processos e desenvolvimento da comunicação interna podem ser implementadas na empresa F12 Contabilidade a fim de que se obtenha melhores resultados operacionais e eliminação do retrabalho?

Na busca de solucionar o problema encontrado, utilizou-se de conceitos metodológicos particulares, em que os meios são bibliográficos, a natureza contempla-se como qualitativa e os fins são exploratórios.

A contabilidade abrange todos os demais setores do mercado, pois cuida da saúde financeira e possibilita o desenvolvimento das demais atividades, portanto, a segurança deve ser constante nesta área. Deste modo, para solucionar as

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



problemáticas destacadas, fez-se uso da metodologia 5W2H para desenvolver propostas de implementação na F12 Contabilidade. Estas ações foram embasadas nos objetivos específicos de: identificar quais mecanismos de comunicação e mapeamento podem ser inseridos no meio organizacional; formular quais são as maiores causas do retrabalho e analisar como a inserção destas estratégias pode apresentar melhorias nas operações e maior agilidade na distribuição das informações.

Por ser uma área que apresenta grandes responsabilidades, muitas instituições têm terceirizado suas operações contábeis e fiscais, ou seja, têm transferido essas obrigações para organizações que atuam prestando serviços neste setor específico, como é o caso da instituição em foco. Deste modo, para que os serviços sejam desenvolvidos com maior segurança e a satisfação do cliente ocorra, torna-se necessária a inserção de metodologias voltadas à qualidade, como é o proposto neste estudo, em que cada ação, aqui apresentada, intenciona melhorias internas no setor operacional. Espera-se que com os devidos ajustes o ambiente organizacional desenvolva sua comunicação interna. Em sequência, o mapeamento dos processos deve fornecer melhorias na distribuição das atividades, pois o ato de compreender onde escondem-se as falhas recorrentes, juntamente com a trabalho de destacá-las e de documentá-las, transcreve-se no sanar destas e viabiliza os métodos de exclusão do retrabalho. Deste modo, ao maximizar a comunicação e ao tornar o retrabalho inexistente, a qualidade dos serviços cresce e culmina na satisfação dos consumidores.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Consultar estudos anteriormente desenvolvidos, com seus conteúdos confirmados ou refutados, é a melhor base de construção de novos conhecimentos. Materiais precedentes, que são publicados em livros ou artigos científicos, fornecem o norte de quais escolhas tomar no decorrer de qualquer pesquisa.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



Segundo Almeida (2016, p. 58), “a geração de conhecimentos embasados em outros, e em observações faz parte da rotina da ciência, sendo esta um rol de conhecimentos acumulados e de intensas modificações [...]”.

Rossato e Martínez (2018) declaram que o processo de formulação de conceitos é dinâmico, isto quer dizer que o pesquisador está em contato direto e particular com o material abordado. O indivíduo, quando investigador, molda e refaz constantemente os dados absorvidos na investigação, suas definições são revistas conforme suas experiências do cotidiano social e cultural são modificadas.

2.1 PRODUÇÃO NA ÁREA CONTÁBIL

Atualmente, tudo que é gerado no mercado passa por algum método de produção, seja um serviço ou produto, todos partem de uma matéria-prima inicial. Desde o desenvolvimento das primeiras sociedades, tudo envolve a transformação de itens, ou a transformação de conhecimentos em atividades ou itens. Neste sentido, é possível aplicar este conceito em basicamente qualquer área da vida humana, portanto, a contabilidade não diverge desta primazia.

Em complemento, Macedo (2012, p. 110) afirma que “[...] sem produtividade ou sem a eficiência do processo produtivo, dificilmente uma empresa vai ser bem sucedida ou até mesmo sobreviver no mercado”.

A atividade contábil visa a conquista de conhecimentos de teor econômico e financeiro, portanto, compreende pessoas jurídicas, físicas e os governos.

Sendo assim, Fernandes (2015) afirma que os colaboradores deste setor podem envolver indivíduos que averiguam os acontecimentos e os cômputos econômicos e financeiros de instituições. Os indivíduos interessados podem estar ligados a diferentes entidades, podendo estes ser: sócios, gestores ou pessoas agindo como

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



fornecedores e colaboradores, atuantes em bancos ou instituições financeiras e até mesmo agentes de governos.

2.1.1 MAPEAMENTO DE PROCESSOS PRODUTIVOS

Organizações que buscam permanecer no mercado devem acompanhar o ritmo que a concorrência estabelece, ou seja, evoluir é o meio mais correto de conseguir manter-se neste processo evolutivo. Compreender onde e quando cada atividade ocorre é um jeito seguro de aumentar a qualidade dos produtos e dos serviços oferecidos e o nível de satisfação dos consumidores.

Scucuglia (2008) afirma que as organizações atuam gerando agrupamentos de processos, e que mapear estas atividades auxilia na organização e distribuição de responsabilidades, além de proporcionar a máxima utilização de todos os recursos. O processo de mapeamento das atividades requer adaptação ao ambiente de inserção dos indivíduos. Essa é uma atividade complexa que deve abranger cada atividade e cada interligador que esta possui.

O mapeamento interno correto vai além de relatar a lógica do cotidiano interpessoal ou da movimentação de pessoas e itens entre setores, sua intenção é proporcionar, de modo visual, cada procedimento e atividade interna, relatar onde há dificuldades, onde há tráfego de informações, quais responsabilidades são incumbidas a cada pessoa e o que cada uma gera em seu ambiente de trabalho.

Conforme Valls e Paula (2014, p. 140), “[...] os processos empresariais são classificados em 3 tipos: de negócio (ou de cliente); organizacionais e gerenciais [...]”.

É através do mapeamento que a inserção da gestão por processos, que contribui para a eficiência produtiva com monitoramento, torna-se possível. Contudo, o mapeamento dos procedimentos expõe dos mais complexos aos mais corriqueiros e simplistas. É

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



possível classificá-los em três níveis, sendo estes: macroprocessos, processos e subprocessos, conforme pode ser observado a seguir.

2.1.2 RETRABALHO

O foco organizacional visa, acima de tudo, desenvolver lucros, mas, para isso, é necessário utilizar ferramentas que possibilitem a ultrapassagem da concorrência. A falta ou má utilização destes mecanismos ocasiona a redução do desempenho e da qualidade, tanto dos procedimentos quanto da satisfação do consumidor, de modo que torna necessário o retrabalho de uma ou mais atividades no processo produtivo.

O autor Roman (2017) retrata que o retrabalho ocorre quando um item, que foi desenvolvido como os demais, não cumpre os fundamentos básicos do produto em si, mas, ao mesmo tempo, não precisa ser eliminado por completo. Ou seja, o retrabalho acontece quando um produto precisar passar novamente por um ou mais processos para que possa ser refeito.

Para Klein (2015), o retrabalho é qualquer modificação, por menor que seja, durante o desenvolvimento do produto, que afete os seus aspectos funcionais, estruturais, comportamentais e prejudique sua qualidade. O retrabalho apresenta-se como o maior causador de imprecisão entre o que se planejou e o que foi formulado como produto final.

2.1.3 MÉTODOS DE ELIMINAÇÃO DO RETRABALHO

Os métodos mais eficazes de extinção do retrabalho envolvem ferramentas da qualidade, as quais, se inseridas no meio organizacional de forma precisa, auxiliam na produção organizacional, de modo que o produto se torna confiável e seguro, pois foi produzido com o propósito atender todas as necessidades do consumidor.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



Para a eliminação do retrabalho, torna-se necessário o detalhamento minucioso de cada atividade e procedimento, bem como a utilização de metodologias voltadas a este resultado. Atualmente, neste quesito, existem várias ferramentas que auxiliam os gestores, de modo que as atividades são formuladas de forma visualmente gráfica, destacando cada tópico que necessita de revisão e os demais de maior força.

Klein (2015, p. 20) acredita que “identificar e corrigir as causas raiz de retrabalhos evitáveis oferecem uma ótima oportunidade para aumentar a qualidade, produtividade [...] e a satisfação do cliente”.

Lopo e Amorim (2020) declaram que as ferramentas da qualidade são aplicadas quando busca-se calcular e recomendar atos que estimulem o desempenho empresarial. Algumas ferramentas da qualidade muito citadas são: o Diagrama de Pareto, o Diagrama de Ishikawa e a Folha de Verificação. Pareto declara que 80% do desenvolvido é resultado de 20% do causado, ou seja, das atividades. Ishikawa relata que cada coisa produzida é resultante da união de várias fontes. Por fim, a Folha de Verificação é utilizada como *checklist* dos problemas encontrados, é guiada a formular métodos de padronização dos processos.

2.1.4 DISTRIBUIÇÃO IGUALITÁRIA DAS ATIVIDADES INTERNAS

Com o subdesenvolvimento da indústria e do comércio, é recorrente organizações exigirem demais de alguns colaboradores, enquanto outros efetuam poucas atividades. Contudo, com o mapeamento dos processos, torna-se mais evidente onde ocorrem as carências e as sobrecargas.

De acordo com Oliveira e Gibb (2015, p. 91), “[...] além da desigualdade de tempo de trabalho entre os que têm e os que não têm emprego, nas últimas décadas a tendência é o aumento da desigualdade entre as jornadas de trabalho”.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



O gestor moderno, independente de qual ramo atue, deve sempre levar em consideração o esforço que os colaboradores efetuam ao produzir cada atividade, seja este esforço físico ou mental. Por isso, cada atividade deve ser relacionada para que todas sejam estabelecidas com igualdade.

Conforme Silva e Neves (2013), o conceito de que o colaborador deve sujeitar-se a organização não é suficiente para desenvolver o instinto colaborativo. Para que isso ocorra, é primordial a divisão e exposição dos direitos e deveres de cada indivíduo do corpo produtivo. No meio organizacional, o ímpeto pessoal é presente em cada indivíduo, o desejo de cooperação mútua desenvolve-se quando o trabalho é formulado de modo igualitário. Quando o colaborador se torna atuante em um cargo de maior especialidade, este deve compreender as demais atividades de seus companheiros.

2.2 SISTEMAS DE ARMAZENAMENTO DIGITAL

O cotidiano das organizações envolve extensos processos e os mais variados procedimentos, os quais geram dados diversos. No setor contábil, assim como em outros, a utilização da tecnologia e da internet passou a tornar as atividades mais simplistas e, ao mesmo tempo, mais complexas. As tecnologias, atualmente, mesmo compreendidas como modernas e seguras, não estão livres do perigo da perda de dados cruciais. Na contabilidade, estes dados envolvem a saúde financeira e fiscal das organizações.

Portanto, agregar softwares de armazenamento digital pode tornar-se uma ótima estratégia de desenvolvimento interno. Garantir a segurança, tanto de seus dados quanto de seus clientes, é viável a todas as organizações que buscam meios de se sobressair em um mercado competitivo.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



Para Queiroga *et al.* (2018), com o aprimoramento constante das tecnologias, e a vida em sociedade tornando-se cada vez mais digital, é natural que os métodos de armazenamento também se tornem virtuais. O resguardo digital possui uma linha tênue entre a proteção e o risco. Os riscos de falha por conta da ação humana são grandes e, ao mesmo tempo, a segurança que o meio digital gera é grandiosa. Os conceitos de segurança de dados, no ambiente virtual, ainda são relativamente recentes. Somente a partir da última década que passou a se desenvolver abordagens em torno desta concepção. Neste sentido, a união de táticas e de tecnologias com ações coletivas geram a noção de curadoria digital.

Em concordância, Siebra, Miranda e Borba (2016) abordam a curadoria como a responsável por classificar e resguardar itens. O conceito de curadoria geral surge após a virada do século, no meio das ciências da informação e computação. Como o próprio nome descreve, a curadoria geral é responsável por proteger dados específicos, o que, atualmente, tornou o conceito vasto e complexo.

2.3 CAPACITAÇÃO COMO FERRAMENTA IMPULSIONADORA

A ferramenta SPED (Sistema Público de Escrituração Digital) revolucionou o mercado contábil e passou a agregar quase todas atividades que envolvem a área fiscal organizacional, além de relatórios gerais. Entretanto, por ser uma ferramenta tão abrangente, necessita de capacitação verídica e processos de reciclagem constantes para auxiliar na sua utilização, de modo a atualizar o profissional contábil sobre as frequentes modificações do mercado.

Quando o consumidor busca um estabelecimento em determinado setor, este deve cumprir todos os anseios estabelecidos pelo cliente. Conforme a área de atuação e a classificação de qualidade do ambiente, o consumidor estabelece o padrão de atendimento que espera receber, gerando, deste modo, um modelo de expectativa de

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



atendimento. Quando esta expectativa é congruente com a realidade, o consumidor busca sempre retornar a utilizar os serviços e a recomendá-los.

Além do atendimento, os procedimentos gerados, bem como os meios utilizados para sua formulação, produzem um conceito pessoal em cada cliente, esta concepção pode modificar-se facilmente sempre que algo do meio organizacional o afeta de algum modo.

De acordo com Oliveira e Fonseca (2018, p. 105), a concepção geral do “[...] termo formação tem origem latina (*formatio*), e conceitua-se como ação ou efeito de formar ou se formar algo [...] a formação é associada a ampliação de qualidades dos indivíduos, onde os mesmos reciclam seus conhecimentos [...]”.

Deste modo, capacitar internamente é uma ferramenta viável e que deve ser utilizada por instituições que almejam manter padrões de eficiência e eficácia. Conduzir os procedimentos com agilidade não especificamente declara que o colaborador efetua suas atividades com os melhores métodos ou de forma perfeita.

Portanto, os gestores devem sempre buscar analisar e quantificar os procedimentos para que cada detalhe seja realizado com perfeição, de modo a eliminar o retrabalho e proporcionar os melhores serviços aos consumidores.

De acordo com Kounrouzan (2017), com o subdesenvolvimento das tecnologias e da rapidez da informação, todos os setores passam por modificações. O setor contábil precisa adaptar-se ao meio tecnológico, uma vez que a inserção de dados na internet e em softwares, que antes era um serviço mais manual e que envolvia muitos arquivos físicos, se mostrou uma tanto complicada para os profissionais que possuem maior experiência no mercado.

Atualmente, o profissional contábil deve lidar com as questões fiscais e financeiras das organizações, mas por ser uma função de grande responsabilidade, exige certo

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



tipo de preparo. Dessa forma, é fundamental que os colaboradores sejam capacitados para gerar conhecimentos suficientes para resolver problemas e tornarem-se proativos.

3. MATERIAIS E MÉTODOS

Para que uma pesquisa científica tenha êxito, a escolha de um método adequado é essencial, pois, quando o método correto é utilizado, a pesquisa se torna mais comprehensível e atrai mais facilmente a atenção do leitor. Reconhece-se que o intuito de se estabelecer métodos é proporcionar soluções aos objetivos abordados. Quando a metodologia certa é selecionada, os obstáculos, que podem surgir durante a pesquisa, são sempre controlados e a solução é encontrada mais rapidamente.

De acordo com Severino (2013, p. 88), é necessário “[...] seguir um método e aplicar técnicas para se completar o entendimento do procedimento geral da ciência [...]”.

Os autores Terra e Libório (2015) definem o método científico como a união de procedimentos que devem ser seguidos quando se deseja formular uma pesquisa bem estruturada e concisa. Os autores declaram que este método é guiado por centenas de anos de desenvolvimento e aplicado por diversos pesquisadores nas mais variadas áreas.

3.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

É com base nos procedimentos preestabelecidos que o pesquisador pode dar continuidade aos seus estudos e formular o proceder metodológico mais adequado para o modelo de pesquisa que está desenvolvendo.

Severino (2013, p. 88) relata que “[...] procedimento precisa ainda referir-se a um fundamento epistemológico que sustenta e justifica a própria metodologia praticada [...]”.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



Para Praça (2015), o método científico é formado pelas etapas que o investigador deve seguir para incorporar viés científico ao estudo, de modo a estabelecer quais técnicas se adequam a este. Sendo assim, o investigador possui autonomia de escolha, isto é, este deve estabelecer quais mecanismos funcionam ou não com o modelo de pesquisa, a fim de concluir os objetivos preestabelecidos.

3.1.1 QUANTO À NATUREZA

A diversificação das áreas de estudo permite o desenvolvimento de um vasto campo de naturezas científicas. Os métodos mais descritos, na atualidade, compreendem os modelos qualitativos, quantitativos ou quali-quantitativos.

Segundo Garcia (2016, p. 292), há o “[...] experimento, levantamento, estudo de caso, pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, pesquisa-ação, pesquisa participante, pesquisa *ex-post-facto*, pesquisa quantitativa e pesquisa qualitativa [...]”.

Lima e Pereira (2018) expõem que a pesquisa qualitativa é voltada aos campos de conhecimento humano e social, portanto, aborda múltiplos métodos de perquisição. Na pesquisa de cunho qualitativo, o contato humano em sociedade é indispensável, deste modo, este método busca compreender as relações existentes entre os indivíduos, os acontecimentos e a localidade de ambos.

Sendo assim, pode-se dizer que a natureza deste estudo é voltada ao método qualitativo, que foi aplicado, através de um formulário, ao gestor da empresa F12 Contabilidade, no segundo semestre de 2021, de modo que proporcionou a resposta para a pergunta problema.

3.1.2 QUANTO AOS FINS

É possível conceituar os fins de uma pesquisa em seis classificações centrais, sendo essas: aplicada, descritiva, explicativa, exploratória, intervencionista e metodológica.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



Garcia (2016, p. 292) estabelece que “[...] quanto aos objetivos, dividido em pesquisa exploratória, descritiva e explicativa [...]”.

Severino (2013) conceitua que os procedimentos são guias de como desenvolver o estudo. No caso do método exploratório, este aborda um campo vasto de estudo e o reduz, de modo a filtrar as informações mais pertinentes ao tema e interligá-las aos objetivos estabelecidos no estudo.

O método exploratório mostrou-se satisfatório em relação às especificidades deste modelo de estudo, portanto, optou-se por utilizá-lo como método de fins.

3.1.3 QUANTO AOS MEIOS

Os meios de um estudo são considerados a partir de como ele é formulado. É por meio do meio bibliográfico que o investigador busca os conceitos que embasam o material abordado no corpo de sua pesquisa.

Para Terra e Libório (2015, p. 60), na pesquisa bibliográfica “[...] o pesquisador faz uma revisão crítica de diversas fontes de pesquisa relacionadas ao tema [...] usa diferentes autores para fundamentar suas ideias e as insere no trabalho escrito [...]”.

Segundo Praça (2015), o investigador deve inserir, no meio bibliográfico, conceitos sobre o tema abordado, a fim de apresentar mais informações, conectando-os sempre aos resultados conquistados, pois é por meio destas bases que o leitor irá compreender o viés científico do conteúdo, ou seja, isso deve ser feito da forma mais clara o possível.

À vista disso, pode-se dizer que a pesquisa bibliográfica foi escolhida para este estudo pois, na maioria das vezes, esta metodologia unifica-se ao método exploratório.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



3.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A instituição base deste estudo de caso é a F12 Contabilidade SS, empresa prestadora de serviços contábeis. A organização possui porte médio e localiza-se na cidade Manaus, Rua Pérola Negra, N° 180, no Conjunto Manauense, no bairro Nossa Senhora das Graças.

Atualmente, a instituição possui um quadro composto por 25 colaboradores e oferta serviços contábeis, desde a normalização de impostos a assessoria fiscal, trabalhista e previdenciária.

4. RESULTADOS

Para a realização deste estudo, um diagnóstico organizacional foi aplicado na instituição F12 Contabilidade, por meio do qual foi possível compreender as áreas funcionais e suas respectivas classificações médias e definir as mais críticas. Em sequência, conforme o aclarado, apresenta-se, no Gráfico 01, a média de desempenho dos setores organizacionais existentes na empresa estudada.

RC: 117248

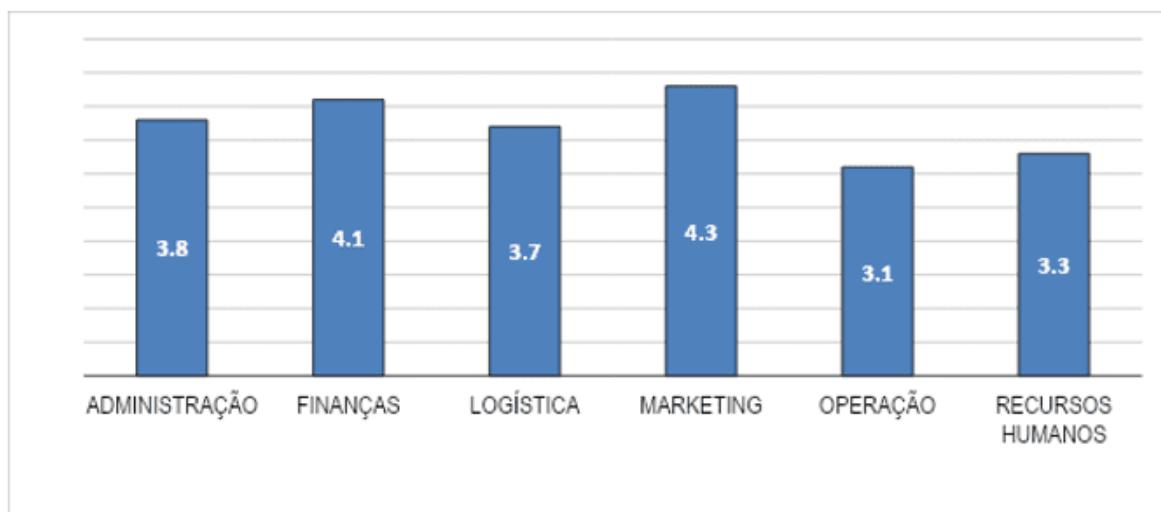
Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



Gráfico 01: Média – Desempenho por Área Funcional



Fonte: Autores, 2022.

O gráfico acima mostra a classificação média interna de cada área, e como pode ser observado, o setor de *Marketing* apresenta o maior nível de desempenho, com média de 4,3, já as Operações apresentam o menor nível, com média de 3,1.

Quadro 01: Produção e Operações

ÁREA FUNCIONAL		NÍVEL OU GRAU DE AVALIAÇÃO				
OPERAÇÃO		Ponto muito forte 5	Ponto forte 4	Ponto médio 3	Ponto fraco 2	Ponto muito fraco 1
1	Realizar a implantação de novos clientes		X			
2	Fechamento contábil mensal dos clientes			X		

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



3	Analizar e conciliar as contas contábeis do balanço e resultado			X		
4	Conferência de impostos (DARF, SIMPLES, COFINS e etc)	X				
5	Atendimento ao cliente			X		
6	Elaboração de relatório de pendências do cliente				X	
7	Importação de dados financeiros, fiscais e de folha da empresa					
8	Uso de sistemas e softwares		X			
9	Realizar conciliação bancária diárias			X		
10	Receber, analisar e validar documentos recebidos dos clientes		X			
TOTAL (Σ)		5	12	12	2	0
MÉDIA POR GRAU (POR COLUNA)		0,5	1,2	1,2	0,2	0
DESEMPENHO DA ÁREA		3,1				
(Σ) TOTAL						

Fonte: Autores, 2022.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



Com base nas informações apresentadas acima, pode-se afirmar que a área de operações necessita de modificações que possam auxiliar e, assim, melhorar o desenvolvimento dos processos internos. Desse modo, surge a pergunta norteadora deste estudo: quais estratégias de mapeamento dos processos e desenvolvimento da comunicação interna podem ser implementadas na empresa F12 Contabilidade a fim de que se obtenha melhores resultados operacionais e eliminação do retrabalho?

4.1 PLANEJAMENTO DE AÇÕES

No quadro 02, demonstram-se as ações que, se gerenciadas corretamente, aplicam métodos de desdobramento interno.

Quadro 02: Ações intervencionistas

	Ações Intervencionistas	Cronologia	Duração	Custo
01	Elaborar mapeamento de processos	Março/2022	45 dias	R\$ 3.000,00
02	Investir em sistemas digitais, domínio web, armazenamento de informações, Google drive e rede backup	Abril/2022	15 dias	R\$ 4.500,00
03	Implementar processos de comunicação interna e compartilhar informações internamente	Abril/2022	07 dias	R\$ 2.000,00
04	Investir em treinamentos para os colaboradores de SPED fiscal e contabilidade gerencial	Maio/2022	20 dias	R\$ 3.500,00
05	Dividir igualmente as atividades entre os colaboradores para reduzir a sobrecarga de demanda	Maio/2022	10 dias	R\$ 1.000,00

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



	TOTAL		R\$ 14.000,00
--	-------	--	------------------

Fonte: Autores, 2022.

Espera-se que com as metodologias corretas os problemas apresentados no setor sejam sanados e a fluidez das atividades seja permanente.

4.1.1 FERRAMENTA DA QUALIDADE PARA IMPLEMENTAÇÃO 5W2H

A metodologia 5W2H é aplicada para estabelecer o que, o por quê, onde, quando, quem, como e quanto custará para a efetivação de ações de melhoria interna.

Segundo Mendes e Cruz (2018), o foco desta ferramenta encontra-se em estabelecer, de forma ordenada, os procedimentos que necessitam ser estabelecidos, enquanto estes, por sua vez, são desenvolvidos por meio de indagações que regem quais ações devem ser aplicadas, e, deste modo, tudo torna-se mais hábil e com menor risco de falhas.

4.1.2 ELABORAR MAPEAMENTO DE PROCESSOS

Como pode ser observado no gráfico da média funcional, as operações da organização se encontram em declínio, deste modo, propõe-se o mapeamento dos processos internos.

Esse processo visa determinar com veracidade quais atividades são efetuadas, bem como quais insumos são utilizados para desenvolvimento do produto final. Desse modo, ao inserir este conceito no meio contábil, pode-se dizer que o método de estabelecer como os processos ocorrem é viável na busca por falhas. O quadro a seguir mostra como esta proposta deve ser gerida na organização.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



Quadro 03: Elaborar mapeamento de processos

Elaborar mapeamento de processos		
What	O quê?	Mapear cada processo do setor.
Why	Por quê?	Para detalhar e padronizar os processos operacionais.
Where	Onde?	No setor operacional.
When	Quando?	Segunda semana de março de 2022.
Who	Quem?	Analistas e assistentes.
How	Como?	Definir profissionais responsáveis para analisar e mapear os processos, para identificar os pontos de melhoria.
How Much	Quanto?	R\$ 3.000,00

Fonte: Autores, 2022.

Com base nos dados coletados durante esta pesquisa, constatou-se que mapear os processos dentro da organização pode desenvolver uma melhor compreensão de cada processo. Desse modo, a proposta apresentada no quadro 03 deve ser posta em prática, pelos analistas e assistentes do setor, na segunda semana de março de 2022.

Espera-se, com esta proposta, que os tópicos que necessitam de ajustes sejam expostos para sua posterior modificação, de modo a melhorar a fluidez no setor.

4.1.3 INVESTIR EM SISTEMAS DIGITAIS, DOMÍNIO WEB, ARMAZENAMENTO DE INFORMAÇÕES, GOOGLE DRIVE E REDE BACKUP

Na atualidade, a tecnologia é a maior auxiliadora do ser humano. Sociedades se desenvolveram exponencialmente devido ao desenvolvimento da internet e das

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



ferramentas que esta engloba. Em vista disso, propõe-se a utilização de serviços de armazenamento de dados, a fim de trazer maior segurança e reduzir o risco de falhas nos processos.

Quadro 04: Investir em sistemas digitais, domínio web, armazenamento de informações, Google drive e rede backup

Investir em sistemas digitais, domínio web, armazenamento de informações, Google drive e rede backup.

What	O quê?	Inserir sistemas digitais na rotina da organização.
Why	Por quê?	Para proporcionar agilidade e flexibilidade, de modo a tornar o acesso mais prático e com menor risco de falha e perda dos dados.
Where	Onde?	Em toda empresa.
When	Quando?	Primeira semana de abril de 2022.
Who	Quem?	Gestão e responsáveis de compras.
How	Como?	Contatar responsáveis de TI para adquirir os sistemas de armazenamento e, posteriormente, compartilhar com todos.
How Much	Quanto?	R\$ 4.500,00

Fonte: Autores, 2022.

Pode-se concluir, com base no quadro 04, que a instituição estudada apresenta carência de métodos de armazenamento digital de dados organizacionais. Em vista disso, propõe-se o investimento na inserção de sistemas digitais, que deve ser iniciado, pelos gestores e responsáveis por compras, na primeira semana de abril de 2022,

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



Espera-se que a inserção destas ferramentas evite falhas e diminua o risco de perdas de dados, de modo que a empresa possa proporcionar um nível de segurança maior para as suas informações e as de seus clientes.

4.1.4 IMPLEMENTAR PROCESSOS DE COMUNICAÇÃO INTERNA E REALIZAR TRANSFERÊNCIA DE INFORMAÇÕES PARA OS DEMAIS

Os processos de comunicação interna geram maior contato entre colaboradores e maior conhecimento sobre dados pertinentes aos consumidores, produzem a unificação das informações e reduzem erros nos processos. Portanto, esta proposta visa aumentar o desenvolvimento interno no setor operacional da organização.

Quadro 05: Implementar processos de comunicação interna e compartilhar informações internamente

Implementar processos de comunicação interna e compartilhar informações internamente.		
What	O quê?	Utilizar processos de comunicação interna.
Why	Por quê?	Para garantir ciência e participação de todos os setores no desenvolvimento das operações diárias.
Where	Onde?	Em toda empresa.
When	Quando?	Terceira semana de abril de 2022.
Who	Quem?	Conselho administrativo composto por representantes de cada setor.
How	Como?	Desenvolver canais de comunicação entre nível gerencial e operacional, além de estabelecer mural de avisos, rede social corporativa, intranet e outros.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



How Much	Quanto?	R\$ 2.000,00
----------	---------	--------------

Fonte: Autores, 2022.

Diante do exposto no quadro 05, é possível compreender que a utilização destes serviços é fundamental para o melhor desdobramento organizacional. Desse modo, sugere-se que a proposta seja implementada, pelos delegados de cada setor, na terceira semana de abril de 2022.

Espera-se que esta proposta formule um ambiente mais “íntimo” entre os colaboradores. As informações devem ser detalhadas e revisadas, de modo a formar um uníssono empresarial.

4.1.5 INVESTIR EM TREINAMENTOS PARA OS COLABORADORES DE SPED (SISTEMA PÚBLICO DE ESCRITURAÇÃO DIGITAL) FISCAL E CONTABILIDADE GERENCIAL

O profissional encarregado de apurar os impostos e cuidar da saúde financeira mensal de organizações deve sempre estar a par das atualizações do mercado e das modificações que este provoca nas organizações. Sendo assim, sugere-se a seguinte proposta de agregar constantes renovações de conhecimento interno:

Quadro 06: Investir em treinamentos aos colaboradores de SPED fiscal e contabilidade gerencial

Investir em treinamentos aos colaboradores de SPED fiscal e contabilidade gerencial.		
What	O quê?	Investir em treinamentos.
Why	Por quê?	Para ampliar a capacidade produtiva dos colaboradores.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



Where	Onde?	Na própria empresa.
When	Quando?	Nas três primeiras semanas de maio de 2022.
Who	Quem?	Coordenador operacional
How	Como?	Formular aulas didáticas e treinamentos para aplicar os conhecimentos adquiridos.
How Much	Quanto?	R\$ 3.500,00

Fonte: Autores, 2022.

Com base nos dados do quadro 06, comprehende-se que os colaboradores necessitam de renovações e reciclagens constantes para manter-se a par da atualidade no setor em que atuam. Dessa forma, a proposta deve ser aplicada, pelo coordenador operacional, a partir das três primeiras semanas de maio de 2022.

Espera-se que com esta ação os conhecimentos sobre tópicos e ferramentas atuais desenvolvam-se e gerem maior compreensão sobre dificuldades cotidianas que o setor possa apresentar.

4.1.6 DIVIDIR IGUALMENTE AS ATIVIDADES ENTRE OS COLABORADORES PARA REDUZIR A SOBRECARGA DE DEMANDA

A correta repartição das atividades entre os membros de uma empresa pode ser uma ótima estratégia para aumentar a produtividade. A divisão clara de todos os processos e procedimentos internos, além da delegação de responsabilidades e atividades, é o melhor plano para alcançar as metas coletivas, portanto, esta proposta é voltada para a redução da sobrecarga e o cumprimento das demandas.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



Quadro 07: Dividir igualmente as atividades entre os colaboradores para reduzir a sobrecarga de demanda

Dividir igualmente as atividades entre os colaboradores para reduzir a sobrecarga de demanda.		
What	O quê?	Repartir as demandas.
Why	Por quê?	Para reduzir a sobrecarga dos colaboradores.
Where	Onde?	No setor operacional.
When	Quando?	A partir quarta semana de maio de 2022
Who	Quem?	Supervisor da área operacional.
How	Como?	Delimitar as demandas de acordo com as prioridades, sempre de modo igualitário.
How Much	Quanto?	R\$ 1.000,00

Fonte: Autores, 2022.

Conforme o quadro 07, a demanda organizacional tem sido grande demais e imposta incorretamente, sobrecarregando alguns colaboradores. Sendo assim, propõe-se que esta delimitação ocorra a partir da quarta semana de maio de 2022, e seja realizada pelo supervisor operacional.

Deseja-se que esta ação classifique as prioridades (clientes de maior urgência) e distribua as atividades de forma concordante em todo o setor.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A área financeira de uma organização deve organizar e controlar tudo que se refere a questões de contas a pagar, a receber e dados fiscais. Em contrapartida, o mercado apresenta, diariamente, novas tecnologias que, se acolhidas e utilizadas corretamente, podem auxiliar este setor, que exige tamanha responsabilidade devido

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



a sua grande complexidade. No entanto, o capital humano pode gerar erros justamente por conta destas dificuldades. Deste modo, abordou-se o presente estudo de caso, apresentado na F12 Contabilidade SS, no qual destacou-se, através do diagnóstico organizacional, que a empresa, mas mais especificamente o setor operacional, necessita de algumas alterações para que possa alcançar todo o seu potencial produtivo.

A imprecisão por falta de comunicação e a sobrecarga do corpo produtivo é uma realidade que deve ser evitada nas instituições. Gestores devem sempre mensurar os resultados para compreender onde encontram-se as falhas e, assim, destacarem-se no mercado competitivo. Diante disto, o objetivo geral deste estudo visou demonstrar como a comunicação interna correta e o mapeamento dos procedimentos podem eliminar o retrabalho e aumentar os resultados operacionais.

Contemplou-se como pergunta problema: quais estratégias de mapeamento dos processos e desenvolvimento da comunicação interna podem ser implementadas na empresa F12 Contabilidade a fim de que se obtenha melhores resultados operacionais e eliminação do retrabalho? O problema de pesquisa foi resolvido a partir da elaboração de um conjunto de ações intervencionistas que, quando implementadas, podem gerar soluções viáveis para os problemas de comunicação e para os processos operacionais enfrentados, de modo que, com a identificação de mecanismos de comunicação e o mapeamento dos processos, possibilita eliminar o retrabalho, desencadeando a melhoria operacional.

Quanto aos objetivos específicos do estudo, estes evidenciaram-se em: identificar quais mecanismos de comunicação e mapeamento podem ser inseridos no meio organizacional; formular quais as maiores causas do retrabalho e analisar como a inserção destas estratégias pode apresentar melhorias nas operações e maior agilidade na distribuição das informações. Em busca da realização destas concepções, destacou-se, no tópico de fundamentação teórica, como a comunicação

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



pode ser inserida internamente, bem como quais são os métodos de mapeamento dos processos e quais as causas e formas de eliminação do retrabalho. Estas modificações revelaram agilidade e segurança no armazenamento dos dados produtivos e, em consequência, tornou os consumidores mais convictos quanto a suas informações, estreitando, assim, a relação instituição-cliente.

Saber quais metodologias disponíveis no mercado mais adequam-se às especificidades dos clientes é a base de uma boa gestão organizacional. Fornecer segurança e intimismo nas relações pode ser um ótimo método de convencimento, no entanto, somente isto não é suficiente. Portanto, conclui-se que a minúcia da comunicação gera o conhecimento das áreas em problemática, contribui para o mapeamento das atividades e elimina retrabalhos e posteriores desperdícios, cumprindo, assim, com as necessidades da instituição abordada neste estudo de caso.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Nara Gabriela Nascimento de. A importância da metodologia científica através do projeto de pesquisa para a construção da monografia. **Revista de Biblioteconomia e Ciência da Informação – Folha de Rosto.** p. 57–66, ed: 01, 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufca.edu.br/ojs/index.php/folhaderosto/article/view/92>. Acesso em abril de 2022.

FERNANDES, Vera. **Contabilidade geral.** Pelotas: Instituto Federal Sul-Rio-grandense, 2015. Disponível em: http://www.proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/1518/18.2_versao_Finalizada _Contabilidade_Geral_22_09_15.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em abril de 2022.

RC: 117248

Disponível em:
<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



GARCIA, Elias. Pesquisa bibliográfica versus revisão bibliográfica - uma discussão necessária. **Revista Línguas & Letras**. p. 291–294, ed: 35, 2016. Disponível em: <http://e-revista.unioeste.br/index.php/linguaseletras/article/view/13193>. Acesso em fevereiro de 2022.

KLEIN, Rodrigo. **Proposta de gamificação para redução de retrabalho: estudo na empresa SystemHaus**. São Leopoldo: Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS. 2015. Disponível em: <http://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/10377/RODRIGO%20KLEIN%20.pdf?sequence=1>. Acesso em abril de 2022.

KOUNROUZAN, Márcia Covaciuc. **O perfil do profissional contábil**. São Paulo: Faculdade Oswaldo Cruz, 2017. Disponível em: <https://www.oswaldocruz.br/download/artigos/social17.pdf>. Acesso em abril de 2022.

LIMA, Paulo Gomes; PEREIRA, Meira Chaves. **Pesquisa científica em ciências humanas: uma introdução aos fundamentos e eixos procedimentais**. Uberlândia: Navegando Publicações. 1ª ed., 2018.

LOPO, Wallace Nóbrega; AMORIM, Ederson. Uso de instrumentos de gestão da qualidade no retrabalho em uma indústria têxtil. **Anais do X Congresso Brasileiro de Engenharia de Produção**. Paraná, 2020. Disponível em: https://aprepro.org.br/conbrepro/2020/anais/arquivos/08172020_190807_5f3b030fdaab0.pdf. Acesso em abril de 2022.

MACEDO, Mariano de Matos. Gestão da produtividade nas empresas. **Revista Organização Sistêmica**. p. 110–119, ed: 01, 2012. Disponível em: <https://www.revistasuninter.com/revistaorganizacaosistemica/index.php/organizacaoSistemica/article/view/65>. Acesso em abril de 2022.

RC: 117248

Disponível em:
<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



MENDES, Fabiola Abreu; CRUZ, Cleidiane de Souza. Mapeamento e quantificação dos resíduos de madeira gerados nas serrarias no município de Tomé-Açu, utilizando as ferramentas da qualidade fluxograma e 5W2H. **Biblioteca Digital de Trabalhos Acadêmicos da Universidade Federal Rural da Amazônia**. Tomé-Açu: 2018. Disponível em: <http://www.bdta.ufra.edu.br/jspui/handle/123456789/325>. Acesso em abril de 2022

OLIVEIRA, Ana Luíza Matos de; GIBB, Lygia Sabbag Fares. A desigualdade na distribuição do trabalho total no Brasil: a quem favorece. **Revista Pesquisa & Debate**. p. 87–104, ed: 02, 2015. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/rpe/article/view/22683>. Acesso em abril de 2022.

OLIVEIRA, Vinicius Motta; FONSECA, Ubaldo de Jesus. Estruturação do processo de formação interna: um estudo de caso em uma empresa do ramo contábil. **Revista Multidisciplinar de Psicologia**. p. 102–123, ed: 41, 2018. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/1187>. Acesso em abril de 2022. DOI: <https://doi.org/10.14295/idonline.v12i41.1187>

PRAÇA, Fabíola Silva Garcia. Metodologia da pesquisa científica: organização estrutural e os desafios para redigir o trabalho de conclusão. **Revista Eletrônica Diálogos Acadêmicos**. p. 72–87, ed: 01, 2015. Disponível em: http://uniesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170627112856.pdf. Acesso em fevereiro de 2022.

QUEIROGA, A. *et al.* Uso não financeiro de blockchain: um estudo de caso sobre o registro, autenticação e preservação de documentos digitais acadêmicos. **Anais do I Workshop em Blockchain: Teoria, Tecnologias e Aplicações**. Porto Alegre: 2018. Disponível em: <https://sol.sbc.org.br/index.php/wblockchain/article/view/2356>. Acesso em abril de 2022.

RC: 117248

Disponível em:
<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



ROMAN, Edson. Impactos dos retrabalhos no processo de produção: um estudo em uma empresa de joias da serra do RS. **Repositório da Universidade de Passo Fundo**. Passo Fundo, 2017. Disponível em: <http://repositorio.upf.br/handle/riupf/1320>. Acesso em abril de 2022.

ROSSATO, Maristela; MARTÍNEZ, Albertina Mitjáns. Contribuições da metodologia construtivo-interpretativa na pesquisa sobre o desenvolvimento da subjetividade. **Revista Lusófona de Educação**. p. 185–198, ed: 40, 2018. Disponível em: <https://recil.ensinolusofona.pt/handle/10437/9311>. Acesso em abril de 2022.

SCUCUGLIA, Rafael. Como mapear seus processos. **Anais do Boletim de Informações Gerenciais da Justiça Federal – BIGJUS**. Alagoas: 2008. Disponível em: https://www2.jf.jus.br/jspui/bitstream/handle/1234/5482/N_16_AGO2008.pdf?sequence=1. Acesso em abril de 2022.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. – São Paulo: Cortez. 1^a ed., 2013.

SIEBRA, Sandra de Albuquerque; MIRANDA, Májory Karoline Fernandes de Oliveira; BORBA, Vildeane da Rocha. Curadoria digital: um termo interdisciplinar. **Anais do XVII Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação – ENANCIB**. – Bahia, 2016. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/41848>. Acesso em abril de 2022.

SILVA, Gustavo Melo; NEVES, Jorge Alexandre Barbosa. Divisão do trabalho social e arranjos produtivos locais: reflexos econômicos de ambientes de redes interorganizacionais. **Revista de Administração Mackenzie**. p. 202–228, ed: 01, 2013. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/1954/195425742009.pdf>. Acesso em abril de 2022.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>



MULTIDISCIPLINARY SCIENTIFIC JOURNAL

**NÚCLEO DO
CONHECIMENTO**

REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR NÚCLEO DO

CONHECIMENTO ISSN: 2448-0959

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br>

TERRA, Lucimara; LIBÓRIO, Daisy. **Metodologia científica**. São Paulo: Rede Internacional de Universidades Laureate, 2015.

VALLS, Valéria Martins; PAULA, Marciléia Aparecida. Mapeamento de processos em bibliotecas: Revisão de literatura e apresentação de metodologias. **Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência de Informação – RDBCi**. p. 136–156, ed: 03, 2014. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbc/article/view/1598>. Acesso em abril de 2022. DOI: <https://doi.org/10.20396/rdbc.v12i3.1598>

Enviado: Maio, 2022.

Aprovado: Junho, 2022.

RC: 117248

Disponível

em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/mapeamento-dos-processos>