

# CONSULTORIA ARQUIVÍSTICA: DA CONTEXTUALIZAÇÃO AO PLANEJAMENTO DO CONSULTOR

## Archival consulting: from the contextualization to consultant plan

**Ismaelly Batista dos Santos Silva I** Doutoranda em Ciência da Informação pela Universidade Federal da Bahia, Mestra em Ciência da Informação e Bacharela em Arquivologia pela Universidade Federal da Paraíba. E-mail: [ismaellybatista@gmail.com](mailto:ismaellybatista@gmail.com). Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5866979252577253> ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9055-671>

### Resumo

O presente estudo visa caracterizar e descrever a consultoria de cunho arquivístico, sendo este tipificado de acordo com os objetivos como uma investigação descritiva e mediante os procedimentos como teórica de caráter aplicado, uma vez que tem abordagem qualitativa mediante a análise de conteúdo sobre as fontes primárias e secundárias de informação especializada levantadas e organizadas de modo a estruturar ideias passíveis de serem convertidas em conhecimento explícito. Nos resultados, é apresentada a consultoria arquivística como sendo uma atividade realizada por profissionais especializados na área de Arquivologia com domínio das técnicas de tratamento informacional e competências ante as funções arquivísticas, bem como revela que os profissionais da área devem possuir espírito empreendedor, perfil gestor e munirem-se de artefatos que os auxiliarão no engajamento dos negócios no mercado informacional. Por fim, conclui-se que a pouca literatura e artefatos dos saberes referentes à consultoria arquivística possuem inferência ora na reserva de mercado feita por alguns profissionais, ora na pouca experiência transmitida no âmbito acadêmico, assim como se acredita que esta pesquisa pode corroborar novas reflexões teóricas acerca da temática. Não obstante, almeja compor referência literária para aprendizagem de potenciais consultores na área de Arquivologia.

**Palavras-chave:** Arquivologia. Serviços de Informação. Consultoria Arquivística. Planejamento. Mercado Informacional.

### Abstract

This study aims to qualify and describe archival consulting. According to these objectives, this article consists in a descriptive investigation and both a theoretical and applied study. It has qualitative approach based on content analysis of primary and secondary sources of specialized information. It presents surveyed and organized data to possibly turn ideas into explicit knowledge. Findings show Archival Consulting as an activity developed by specialized Archival Science professionals. They have domain of archival processing techniques and archival task competencies. Plus, conclusions argue these professionals should have entrepreneur spirit, a manager profile and artifacts helping them in archival business market. Finally, this article concludes that little literature and little knowledge of artifacts concerning Archival Consulting have intervened in a certain protected market done by some professionals. Also, these limitations have influenced scarce practical experience transmitted in academic environment. In addition, this research may converge to new theoretical reflections about the theme. It intends, as well, to be technical reference for potential consultants learning Archival Science.

**Keywords:** Archival Science. Archival Services. Archival Consulting. Planning. Archival Market.

## 1. Introdução

O conhecimento funciona como insumo para transformação de realidades e mecanismo para geração de artefatos explícitos capazes de promover a aprendizagem de outros indivíduos e reflexão para quem o produz e compartilha (FREIRE, 1997). No entanto, alguns saberes são resguardados do grande público e atuam como reserva de mercado, sendo raramente partilhados, como é o caso das bases estruturantes da consultoria arquivística, que, apesar de ser uma atividade desenvolvida por profissionais na área de Arquivologia, diferentemente de campos como a Administração, há escassez de publicações especializadas no tocante a este serviço que é prestado com base nas habilidade e competência profissionais ante o contexto específico do Mercado Informacional (SILVA, 2020).

O fazer no âmbito da consultoria de cunho arquivístico encontra-se contextualizado no seio das práticas dos serviços informacionais, o que congrega os saberes no campo da gestão de processos, modelos e recursos estratégicos, da mesma forma que a junção de competências no que tange ao tratamento documental e à organização da informação no recorte de área da Arquivologia (SILVA, 2013). Estes serviços informacionais que em virtude do avanço e incorporação tecnológica nas instituições se põem como desafiantes ao Arquivista que, hoje, já tem que expandir suas bases de atuação para atender realidades organizacionais complexas dado o processo de transformação digital, em que ontologias digitais, gestão e organização do conhecimento são preceitos do ofício deste profissional (SILVA, 2020).

A Arquivologia é caracterizada como uma ciência em busca de sua consolidação em meio ao aporte teórico e remodelagem do ponto de vista de sua aplicação ora denominada arquivística pelo teor técnico e fazer pragmático, ora reconhecida (propriamente) pelo termo Arquivologia por aglutinar mediante práxis a investigação científica e princípios norteadores que a distinguem no lócus do tratamento e organização do seu objeto representado por documentos e informações no contexto institucional (JARDIM, 1998).

Do ponto de vista teórico e social, a presente pesquisa se justifica pela escassez de literatura e discussões que ocorrem na área de Arquivologia acerca do tema de consultoria. Tema este que se revela de amplo interesse, tanto para profissionais como para estudantes que buscam capacitar-se para engajarem-se em projetos de empresas juniores (quando existentes) ou mesmo àqueles que desejam enveredar, ao término do curso, como empreendedores, mas não obtiveram bases sólidas e conhecimentos específicos de como atuar, principalmente os advindos de classes humildes, e que não possuem influências do ponto de vista geracional.

No que diz respeito ao interesse pessoal pela temática, pode-se justificar pela observância das questões anteriormente relatadas que perpassam a graduação em Arquivologia, as vivências e obstáculos no mercado de trabalho para quem almeja atuar como consultor, bem como a experiência no mestrado e posterior docência em áreas afins. Soma-se a isto, a carência de materiais que referenciam a discussão sobre a consultoria arquivística. Essa é, pois, uma lacuna que compromete o próprio desenvolvimento da área e ocupação dos espaços no tocante aos nichos do mercado profissional que contam com um panorama no qual o Arquivista (gestor perante a Lei brasileira) acaba concentrando seus esforços intelectuais como prestador de serviços nas esferas públicas, por meio de concurso público. Esse último, que recebe um grande enfoque pela maioria dos formandos e Bacharéis em Arquivologia, mas é de difícil absorção devido ao número de egressos dos dezesseis cursos no Brasil (que já possuem turmas formadas), bem como pela esfera privada que, apesar das potencialidades, acaba assimilando bem menos profissionais da área conforme apontam Santos e Silva (2018).

Isto posto, metodologicamente, o presente estudo em que é adotada a lógica indutiva (VOLPATO et al., 2013), visa caracterizar e descrever a consultoria de cunho arquivístico, cuja pesquisa científica se encontra tipificada considerando os objetivos como descritiva e mediante os procedimentos como teórica de caráter aplicado, conforme a perspectiva de Gil (2008). Conta ainda com uma abordagem qualitativa (MINAYO; SANCHES, 1993) atrelada à análise de conteúdo (MORAES, 1999) lançada sobre as fontes primárias e secundárias de informação, as quais, uma vez levantadas, foram categorizadas e são abordadas na seção três- apresentação e discussão dos resultados, bem como sistematicamente interpretadas e organizadas de modo a estruturar ideias passíveis de serem convertidas em conhecimento explícito em consonância com experiência de causa advinda do exercício profissional da consultoria arquivística, vivência do ensino de componentes curriculares na Arquivologia que demandaram pesquisa e mediação de conhecimento acerca

da temática apresentada e reflexões à luz da literatura acertada de áreas afins e que passam a ser apresentadas nas próximas seções.

## 2 Aporte Teórico

Os Serviços de Informação têm por referencial conceitual a definição de serviço em que prevalecem requisitos de intangibilidade, ou mesmo algo que não é palpável em termos físicos, mas que se comportam de modo a coexistirem em um dado meio, seja em um instante real ou virtual. Segundo Gronroos (2003, p. 65), serviço pode ser entendido como:

[...] um processo, constituído em uma série de atividades mais ou menos intangíveis que, normalmente, mas não necessariamente sempre, ocorreram nas interações entre cliente e os funcionários de serviço e ou recursos ou bens físicos e/ou sistemas do fornecedor de serviços e que são fornecidas como solução de problemas ao cliente.

Ante o exposto, o serviço pressupõe interações ou mesmo uma dinâmica copartícipe entre indivíduos, em que um cumpre o papel preestabelecido de prestador do serviço e um segundo (que também pode ser um grupo ou população) que está a usufruir das ações do primeiro por meio de uma relação de permuta nas mais distintas denominações. Via de regra, um prestador de serviço pode, em algum momento, ser cliente ou aquele que recebe o serviço no mesmo ambiente anteriormente trabalhado ou em outras situações possíveis de permuta (AMARAL, 2003).

Nestes termos, Lovelock e Wright (2001, p. 5) entendem que um serviço é também “[...] um ato ou desempenho oferecido por uma parte à outra. Embora o processo possa estar ligado a um produto físico, o desempenho é essencialmente intangível [...]”, o que nos leva a crer que o serviço (imaterial) necessita das ações dos agentes que prestam e o recebem para ocorrer em um momento efêmero do ponto de vista de sua extinção e dependência para ocorrer.

Com o desenvolvimento das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), mesmo as de caráter rudimentar para os padrões atuais, tais como os suportes informacionais de ampla abrangência (papel, por exemplo), nos quais o ser humano passou a registrar o conhecimento e difundi-lo, já podíamos identificar a presença de determinados serviços ligados aos aspectos informacionais, uma vez que, a partir das necessidades de indivíduos, se passou a organizar e recuperar informações em prol das necessidades demandadas por eles (SCHELLENBERG, 2006).

Serviços de Informação, no entanto, ganharam notoriedade a partir da Segunda Guerra Mundial em que o surgimento de tecnologias avançadas proporcionou uma remodelagem sem volta na forma de produzir informação, registrar e compartilhá-la através de múltiplos suportes com base em dispositivos computadorizados que, inclusive, até os dias atuais, influenciam os mecanismos empregados desde a produção até a forma de consumir informação visando a uma tomada de decisão (LEITÃO, 1993; VALENTIM, 1994).

Estrategicamente, os locais de Organização e Tratamento da Informação (OTI) que cumprem há séculos o papel social de acumular e dar acesso a artefatos do conhecimento humano vêm acompanhando a dinâmica tecnológica e lançando sobre suas funções a adequação aos padrões impostos por seus usuários, e, algumas vezes, atuando com vanguarda ao implementar inovações em prol das necessidades de seus clientes, ou seja, usuários da informação, a quem se dirigem direta ou indiretamente a missão e a visão institucional (MCGEE, 1994).

A partir da reflexão sobre o conceito de serviços, e, da maneira com a qual estes são apresentados no amplo mercado, podemos categorizá-los em três tipos de serviços:

a) Atendimento à demanda, ou seja, aquele que coexiste a partir das provocações ou necessidades originadas por clientes reais e que compõe o cotidiano da instituição. Em linhas gerais, tomando por base esta categoria no campo dos Serviços de Informação, estaríamos a tratar do serviço de referência ou atendimento ao usuário local (MARTÍNEZ COMECHE, 1995);

b) Orientado ao produto, que significa atrelado às potencialidades dos requisitos que um produto suscita, as quais são identificadas desde a sua idealização, ou seja, este tipo de serviço surge porque há necessidade da funcionalidade de um serviço para que o produto seja viável ao mercado (TUKKER, 2004);

c) Antecipação da demanda ou que pode ser entendida como inovação. Requer, porém, dedicação e envolvimento dos recursos (físicos/infraestrutura, materiais/equipamentos, financeiros e intelectuais) no aprimoramento de estratégias e ações desempenhadas em coesa harmonia com as bases estratégicas para identificar e gerir os dados coletados por meio dos serviços já prestados por si ou terceiros, compilando informações dos usuários na perspectiva de converter indícios em novas oportunidades de atuação pela instituição, ou seja, enxergar antes mesmo do cliente ou concorrentes (MCGEE, 1994).

Com base no desenvolvimento tecnológico e nas inovações aplicadas aos serviços, observa-se que, de modo geral, estes, assim como os produtos em base tecnológica, são os que mais crescem. Isso se dá pela aglomeração de ações passíveis de serem concentradas em mecanismos digitais de produção, armazenamento, consumo e compartilhamento de dados, em que a protagonista é a informação, como, por exemplo, as plataformas digitais de conteúdo audiovisual ligado ao entretenimento e redes sociais que denotam uma generosa parcela do dia a dia dos indivíduos socialmente conectados à web (SANTA ANNA, 2014).

Grande parte da sociedade, hoje, autossuficiente em termos de geração tecnológica, tende a vivenciar as experiências informacionais em meio a um mercado que se expande e conquista adeptos ao uso da tecnologia cotidianamente para realizar tarefas que antes exigiam deslocamento e impossibilitavam múltiplas funções, bem como esquemas de fluxo burocrático passaram a ser auditados de forma remota, como, por exemplo, os aplicativos de instituições financeiras e setores fiscais governamentais.

Em se tratando de serviços, cabe salientar que indicadores denotam que carreiras e atividades ligadas ao assessoramento possuem grandes chances de terem sua existência assegurada. Dentre estes profissionais estão os técnicos computacionais na perspectiva de desenvolvimento de tecnologia e suporte tecnológico, assim como os consultores em diferentes áreas também conhecidos como coaching ligados ao desenvolvimento de habilidades especializadas em empresas e indivíduos isoladamente (GREENSTREET, 2012). Neste contexto, observa-se que “atualmente, a Consultoria é um dos segmentos de prestação de serviços de crescimento mais significativo no mundo” (GIRARD, 2006, p.01).

Dos serviços desenvolvidos no âmbito de consultoria e que são passíveis de serem desenvolvidos no contexto informacional, chama-nos atenção como nicho oportuno para profissionais especializados o caso do Arquivista, ou seja, profissional graduado em curso superior de Bacharelado em Arquivologia, em que segundo as Diretrizes Curriculares Nacionais (2001, p. 35-36) este serviço está compreendido nas habilidades e competências do Arquivista, e, que, corrobora ao estabelecido na Lei de nº 6.546, de 4 de julho de 1978 em seu Art. 2º acerca das atribuições características do seu papel gestor quanto ao:

- I- planejamento, organização e direção de serviços de Arquivo;
- II- planejamento, orientação e acompanhamento do processo documental e informativo;
- III- planejamento, orientação e direção das atividades de identificação das espécies documentais e participação no planejamento de novos documentos e controle de multicópias;
- IV- planejamento, organização e direção de serviços ou centro de documentação e informação constituídos de acervos arquivísticos e mistos;
- V- planejamento, organização e direção de serviços de microfilmagem aplicada aos arquivos;
- VI- orientação do planejamento da automação aplicada aos arquivos;
- VII- orientação quanto à classificação, arranjo e descrição de documentos;
- VIII- orientação da avaliação e seleção de documentos, para fins de preservação;
- IX- promoção de medidas necessárias à conservação de documentos;
- X- elaboração de pareceres e trabalhos de complexidade sobre assuntos arquivísticos;
- XI- assessoramento aos trabalhos de pesquisa científica ou técnico-administrativa;
- XII- desenvolvimento de estudos sobre documentos culturalmente importantes.

Com base nas atribuições previstas em Lei, é notório destacar que o trabalho deste profissional se encontra ancorado em princípios norteadores do campo arquivístico e aplicados à OTI, tais como: os de proveniência, organicidade, unicidade, indivisibilidade/integridade e cumulatividade (BELLOTTO, 2002), bem como em suas funções de produção, classificação, avaliação, descrição, conservação/preservação, aquisição/recolhimento e difusão (ROUSSEAU; COUTURE, 1998) aplicados aos conjuntos documentais de caráter institucional, nos quais o suporte informacional deve congrega aspectos quanto à sua imparcialidade, autenticidade, naturalidade, integridade, unicidade e organicidade (SOUSA, 2003). Outrossim, segundo Souza (2011) o Arquivista e suas

funções ganham certa notoriedade após a criação da legislação brasileira que trata de elementos passíveis de articulação com a atuação deste profissional, assim como o desenvolvimento de legislação arquivística própria por meio de resoluções do órgão de representação nacional - Conselho Nacional de Arquivos (CONARQ), mas apesar de representar um avanço, não constitui uma estabilidade na articulação e busca por espaços de trabalho, visibilidade e condições salariais.

Munido dos devidos conhecimentos e com o perfil empreendedor, o profissional deve engajar-se em iniciativas que o aproximem do seu público-alvo, ou seja, pessoas ligadas à gerência e entidades potenciais à captação dos seus serviços (CASE; BOTELHO, 2001). A prestação dos serviços listados na categoria de consultoria deve ser realizada prezando pela eficiência, pois gera responsabilidades para com as pessoas e organizações envolvidas, além de vantagens que sinalizam para flexibilidade nas ações com foco no cumprimento das metas preestabelecidas com uma contrapartida de sucesso para o consultor e a organização (ORLICKAS, 1999).

Neste contexto, a consultoria surge como uma estratégia de valor tanto para os profissionais, quanto para as organizações. Para um profissional, a consultoria é uma alternativa que resgata a criatividade profissional e se estende a diversas situações – início de carreira, viabilidade de manter negócio próprio com boas perspectivas de alcançar a realização profissional ou de tornar-se um prestador de serviços sem manter vínculo empregatício, expandindo o nível de empregabilidade (GIRARD, 2006, p.01).

O consultor na condição de prestador de serviços e de autogerência, independentemente da área especializada de atuação, deve ter em mente que alguns requisitos devem compor seu portfólio intrínseco de competências e que obrigatoriamente estes devem estar alinhados às necessidades do mercado ao qual deseja ingressar como forma de potencializar seus resultados e mitigar frustrações por inadequação (OLIVEIRA, 1999). Segundo Girard (2006, p.05), o perfil de um consultor, mediante os aspectos mais citados à luz da literatura especializada e ligada à gestão administrativa, apresenta-se em vinte e oito categorias listadas no Quadro 01.

**Quadro 01: Perfil Consultor**

1º Bom nível de cultura geral;	15º Habilidade nas relações interpessoais (saber ouvir, relacionar-se com as pessoas, ser aberto a críticas e sugestões, saber resolver conflitos, para ter o comprometimento das pessoas);
2º Ter visão de administração;	16º Liderança de equipes;
3º Ser generalista com forte especialização;	17º Estabelecer uma relação de confiança e parceria com a empresa-cliente, estando presente sempre que necessário;
4º Estar voltado para as necessidades do mercado;	18º Ser um facilitador de mudanças;
5º Habilidades de negociador;	19º Saber buscar e consolidar informações;
6º Empatia;	20º Capacidade de deduzir, formular hipóteses e chegar a conclusões baseando-se em fatos e dados;
7º Autoconfiança;	21º Fazer bons diagnósticos;
8º Objetividade;	22º Propor ações que vão à raiz do problema;
9º Ter visão em curto e em longo prazos;	23º Comprometimento com os resultados;
10º Gosto pela pesquisa e interesse pelo negócio da empresa;	24º Capacidade de lidar com imprevistos para desenvolver situações alternativas;
11º Comportamento ético;	25º Ter habilidade para assumir riscos e enfrentar resistências;
12º Racionalidade e isenção;	26º Saber trabalhar com erros;
13º Pensamento estratégico;	27º Reconhecer as suas limitações; e
14º Ênfase nas pessoas;	28º Acompanhamento constante do processo de consultoria ( <i>feedback</i> ).

**Fonte:** Elaborado com base em Girard (2006).

Arelado aos conhecimentos e habilidades, o consultor ainda tem que percorrer um caminho exaustivo

para a sua consolidação junto ao mercado, uma vez que a sua trajetória como carreira deve ser tão planejada quanto seus projetos, sendo o sucesso ou fracasso devidamente previsto. A este respeito, iniciar o próprio planejamento buscando orientações é sempre uma solução acertada. Neste sentido, o autor Greenstreet (2012) lista dezoito passos para iniciar uma carreira em serviços de consultoria, os quais estão apresentados no Quadro 02.

**Quadro 02: Dezoito etapas para iniciar uma consultoria**

1. Comece construindo suas habilidades.	10. Identifique os problemas que a maioria dos empresários possui e formule uma estratégia para definir e resolver esses problemas.
2. Verifique o nível de experiência.	11. Compreenda profundamente as sete áreas de um modelo de negócios.
3. Determine seu grande “porquê”.	12. Sistematize seu próprio negócio para que você tenha a máxima eficiência.
4. Determine o que é “sucesso” para você.	13. Obtenha ajuda com o trabalho administrativo e de marketing.
5. Escreva um plano de negócios.	14. Retire seu ego do caminho.
6. Escreva um plano de marketing.	15. Seja sincero sobre suas próprias áreas de desenvolvimento pessoal.
7. Aprenda habilidades de <i>coaching</i> .	16. Acompanhe seu marketing implacavelmente.
8. Escolha um campo ou nicho.	17. Aprenda a resolver problemas, tomar decisão, gerenciar projetos e o tempo.
9. Decida se você vai aconselhá-los, ou fazer o trabalho para eles.	18. Aprenda com os mestres.

**Fonte:** Baseado em Greenstreet (2012, *tradução nossa*).

É perceptível que as bases de atuação no campo de prestação de serviços ligados à área de consultoria possuem pilares comuns que estruturam as lentes pelas quais o consultor tende a enxergar a si próprio ou os caminhos na jornada. Isso se caracteriza como a construção de uma carreira, porém, principalmente, a construção de uma base de expertise e contatos que o tornarão reconhecido e estável quanto à sua imagem e valores agregados aos seus serviços prestados. Portanto, isso é construído paulatinamente a cada consultoria realizada, uma vez que “quando um trabalho de Consultoria é efetivamente bem-sucedido, a empresa-cliente tem a oportunidade de solucionar questões problemáticas relacionadas à determinada área ou processos deficientes, ganhar em termos de negócios” (GIRARD, 2006, p.08). Dessa feita, conclui-se que é atrelado ao sucesso de seus clientes que se encontra o êxito de suas ações.

Quando trabalhamos a temática de consultoria voltada a serviços de informação, em que se enquadra a consultoria arquivística, estamos na verdade fazendo um recorte no campo de atuação sob a perspectiva de competências especializadas que, por meio dos conhecimentos e princípios norteadores da área, buscam mapear, identificar e propor soluções capazes de atuar frente ao sucesso organizacional (SILVA, 2013). Todavia, chama atenção o fato de “para que não haja nenhuma restrição em relação aos resultados da Consultoria, o planejamento e a integração entre a empresa e o consultor constituem-se no ponto de partida para a eficácia da prestação do serviço” (GIRARD, 2006, p.08), ou seja, sob uma atmosfera de confiança e reciprocidade o processo de execução da consultoria tende a ser efetivo sem falsas impressões ou suposições baseadas em dados superficiais, fato que poderia comprometer a veracidade dos resultados alcançados e conseqüentemente prejudicaria o estabelecimento de critérios e metodologias para solução de possíveis erros.

Logo, trata-se de uma atuação na prestação do serviço que permeia acesso a informações confidenciais e estratégicas, bem como ao fazer de vários profissionais direta e indiretamente ligados à instituição. A consultoria arquivística requer uma articulação de amplo espectro, domínio do conhecimento necessário para transmitir segurança ao cliente visando à efetivação de projetos. Na seção seguinte, explanaremos sobre questões particulares na abordagem da consultoria arquivística.

### 3 Apresentação e discussão dos resultados

Como serviço especializado, a consultoria é desenvolvida por profissional(ais) com conhecimentos e habilitação em bases de saberes no contexto e exercício da atividade, uma vez que o consultor assume responsabilidades de riscos ante o sucesso ou fracasso decorrente de suas proposituras para com os clientes, bem como é passível de sanções legais em caso de falsidade ideológica em que atue sem a devida qualificação comprovada. Os autores Orlickas (1999), Oliveira (1999), Case e Botelho (2001) explicam que consultoria é, antes de tudo, uma atividade de negócio, ancorada na prestação de serviço, em troca de remuneração, a um determinado cliente, em que este serviço visa mapear processos e sinalizar melhorias mediante um olhar externo e independente no que diz respeito às finalidades e ideais do contratante.

A consultoria arquivística, como já mencionado, é uma especialidade no ramo de consultorias que se volta às competências e funções do Arquivista que é o profissional graduado em Arquivologia. No Brasil, esta formação é feita de maneira efetiva em dezesseis diferentes instituições públicas (Federais e Estaduais) na modalidade de cursos presenciais, segundo o CONARQ, em que cada curso possui o perfil de egresso mediante o Projeto Pedagógico institucionalizado.

#### 3.1 Estrutura de Organização e Colaboração no Modelo de Consultoria Arquivística

Empresas, corporações, organizações, Sociedades Limitadas e Anônimas, salvo suas distintas terminologias conceituais e *modus operandi*, acabam se comportando como instituições, uma vez que são compostas por indivíduos no exercício de atos legais e cidadãos. Estas instituições buscam atuar ante a perspectiva de ideais e atribuições partilhadas pelos membros ou mesmo por quem se propõe a viver tal sistema produtivo, o qual também é promotor de ações ligadas às atividades que compreendem o exercício do trabalho ou atividade humana ligada a algum modo de produção e/ou sistema organizacional (LEITÃO, 1993; VALENTIM, 1994).

As instituições, no decorrer de suas atividades, irão gerar e/ou fazer transações por meio de artefatos do conhecimento passíveis de serem analisados e comprovarem estes mesmos atos. Também funcionam mediante um fluxo que se estabelece nas demandas e atividades desempenhadas pela instituição (SOUZA, 2011). Geralmente, as atividades são categorizadas em dois tipos: atividade-fim que é diretamente ligada à razão de existir e ao papel que a instituição se propôs a cumprir no contexto produtivo de fundação e atividade-meio que compreende as ações administrativas respaldadas pelo aparato normativo legal que subsidiam o funcionamento da atividade razão (fim) da instituição.

O caso da consultoria arquivística segue os mesmos preceitos de qualquer outra consultoria empresarial e possui linhas comuns ao trabalho desempenhado por um consultor de carreira administrativa com olhar voltado à gestão. O que se justifica não só pelo papel que o Arquivista como consultor irá desempenhar, mas pela própria essência do seu ofício amparado pela Lei 6.546 de julho de 1978, que o situa na qualidade de gestor, assim como o teor da consultoria que mediante às Diretrizes Curriculares Nacionais (2001) a enquadra como competência e habilidade do formado em Arquivologia como já tratado anteriormente. Destarte, o “olhar consultor” no contexto arquivístico, por ser especializado, irá ao encontro de elementos-chave que compõem desde a contextualização da instituição por meio de uma abordagem histórico-social, levando em consideração o porte da instituição, quem a compõe e relações hierárquicas (organograma), mapeamento dos fluxos e processos existentes (fluxograma), além de compreender as bases estruturantes dos ideais de visão e missão da instituição a qual se presta ou pretende vender o serviço de consultoria, cabendo frisar que ela é única.

Isso posto, podemos sintetizar inferindo que a consultoria arquivística não tem início nos procedimentos técnicos de OTI. Pelo contrário, a ação do consultor visa inicialmente contextualizar seu objeto de trabalho por meio da observância dos indivíduos que compõem a instituição, do planejamento estratégico consolidado e dos processos e fluxos desenvolvidos, assim como um consultor em base administrativa. Esta etapa preliminar se justifica pelo potencial informacional que o consultor irá dispor acerca da instituição e que irá lhe munir de subsídios para compreender os mecanismos de tomada de decisão, em que naturalmente pairam as falhas no processo produtivo ou atividades desenvolvidas no ambiente institucional (ORLICKAS, 1999), (GIRARD, 2006).

Como empresa/instituição ou exercício de prestação de serviços, a consultoria arquivística não pode,

segundo entendimento legal vigente, ser realizada por profissional individual ou liberal por meio do sistema de Microempresa (ME) ou Empresa de Pequeno Porte (EPP) como ocorre com outras ocupações listadas no Anexo XI da Resolução nº140, de 2018, do Comitê Gestor do Imposto Simples Nacional (CGSN), vinculado à Receita Federal do Brasil. Essa restrição ou impedimento significa dizer que o Arquivista não pode atuar legalmente como consultor liberal ou montar um escritório nos “moldes” de uma microempresa individual ou EPP que atuam na categoria de recolhimento através do Imposto Simples Nacional. Decisão que perdura desde a supressão implementada através Resolução CGSN nº 137, Art. 5º de 04 de dezembro de 2017, hoje revogada, mas que não contou com a revisão pelo CGSN até o momento, ou seja, o Arquivista (ou Arquivista de Documentos – nomenclatura adotada pelo CGSN) não figura nas ocupações permitidas ao modelo de Microempreendedor Individual (MEI).

Isto também significa dizer que o Arquivista como consultor deve buscar registro legal no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ) e/ou integrar uma equipe em escritório de profissionais (empresa), Associação, Sociedade Anônima ou mesmo adotando modelos específicos de trabalho como: Coworking ou Home Office após o registro jurídico, ou seja, neste último caso o profissional passa a recolher impostos e emitir documentação através do seu CNPJ, mas não necessariamente tem que montar uma estrutura empresarial física tradicional para prestação de serviços, podendo fazê-lo de sua própria casa ou escritórios colaborativos/compartilhados.

Como oportunidades para tomar contato com o ambiente da consultoria podemos considerar buscar um profissional capacitado que atue com atividades de Coaching ou Mentoring, bem como, ainda no âmbito da formação profissional, é possível aderir ao modelo de aprendizagem que concilia teoria e práticas de mercado mediante orientação e supervisão especializada por Docente, como é o caso das Empresas Juniores. Dado relevante, mas que não temos aqui a intenção de aprofundar, se refere especificamente ao cenário da Arquivologia brasileira no contexto das Universidades, em que apesar de ser uma estratégia notável de aprendizagem para estudantes de graduação, o modelo de Empresa Junior é pouco explorado. O que pode ser verificado através da ausência do tema em obras de referência literária científica especializada da área, eventos acadêmicos e em grupos de discussão sobre ensino e pesquisa, bem como por meio do rastreamento das empresas já fundadas, as existentes e as operantes através dos cursos vinculados. Implicando, dessa forma, sob a leitura de Freire (1997) no silenciamento de saberes e oportunidades de ideários para educação inclusiva em termos de aprendizagem e que poderiam promover transformação de cenários estagnados, ou no caso da Arquivologia, em busca de consolidação (JARDIM, 1998).

### **3.2 Modalidades no Campo de Atuação Especializada da Consultoria Arquivística**

A consultoria é entendida como um ramo de prestação de serviço especializado, em que a consultoria arquivística situa-se no contexto do desenvolvimento deste serviço ligado predominantemente aos serviços de informação. Sabe-se ainda que este último possui bases na contextualização e mapeamento em estruturas comuns às de um “olhar gestor” administrativo. O papel do consultor na área de Arquivologia pode ser enquadrado em três grandes dimensões aqui reconhecidas a partir das modalidades de consultoria apresentadas na literatura geral que foi adotada na realização deste estudo, ou seja, com base na análise de conteúdo das ideias apresentadas por Orlickas (1999), Oliveira (1999), Case e Botelho (2001), e, que, a partir delas desenvolvemos as seguintes categorias especializadas que são: orientação, intervenção e fornecimento de subsídios.

Neste sentido, a consultoria de orientações está pautada em mapeamento, caracterização de conflitos ou problemas, gerando, ao fim, um relatório com recomendações pontuais e metodologias ativas para solucionar ou minimizar os impactos mediante os problemas identificados. Esses, por exemplo, podem ocorrer no fluxo de processos em que o consultor Arquivista consegue identificar erros nos procedimentos de avaliação e classificação que irão desencadear uma sequência de perdas informacionais levando a atrasos, multas e complicações na tomada de decisão.

O modelo de consultoria ligado à orientação relaciona-se à dimensão anterior, no entanto, o consultor irá além de propor sugestões e apresentar os mecanismos que efetivamente visem sanar os déficits institucionais ligados à OTI, tratamento documental e/ou Organização e Gestão do Conhecimento. Aqui o consultor passa a gerir a implementação das metodologias ativas e de forte impacto na reversão do quadro situacional de riscos, ou seja, o consultor, por um período determinado, passa a integrar, na qualidade de



gestor, a equipe de trabalho da empresa logo após o diagnóstico situacional, mapeamento e propositura das metodologias. Desta maneira, ele coordenará as ações previamente definidas, orientando e assegurando as chances de êxito do projeto e melhor performance da equipe a partir do monitoramento das etapas que visam à adequação do ciclo informacional na intuição.

No que tange ao modelo de consultoria por subsídios, identificamos a existência ou não das dimensões anteriores de consultoria no contexto arquivístico, uma vez que neste modelo o profissional consultor pode atuar frente ao atendimento das recomendações feitas por ele mesmo em etapas anteriores, bem como pode, a partir de projetos já elaborados, estudar, sistematizar e subsidiar a aquisição, instalação e avaliação de materiais listados como ferramentas a serem adotados ao cumprimento das soluções previstas no projeto de consultoria, como, por exemplo, um sistema eletrônico de documentos, um arquivo deslizante físico e outros materiais específicos ligados às rotinas de tratamento informacional.

Note-se que as modalidades de consultoria descritas como orientação, intervenção e fornecimento de subsídios são didaticamente categorizadas e podem ou não serem efetuadas por um único corpo profissional. Da mesma forma, na modalidade de subsídios, o Arquivista pode trabalhar com parcerias de fornecedores para produtos, mas garantindo a liberdade de escolha do cliente para não cometer ilicitudes mediante a livre concorrência a menos que as modalidades de consultoria descritas integrem, de forma aglutinada, o corpo de um único serviço de consultoria.

### 3.3 Etapas no âmbito da Consultoria Arquivística

Ao dispormos de ações para desenvolvimento de qualquer atividade ligada à prestação de serviço, o que inclui os serviços ligados ao potencial informacional, como no caso do mercado de informação ou Mercado Informacional (SILVA, 2020), devemos ter em mente que algumas atividades devem ser previamente definidas como estratégia de planejamento e apresentação do contexto do serviço aos clientes, assim como para o próprio entendimento da equipe de colaboradores, o que pode sanar dúvidas e nivelar as informações sobre o que pretende realizar concretamente. Neste sentido, para fins didáticos de contextualização empiricamente categorizamos a consultoria arquivística em três grandes etapas de realização que são: pré-consultoria, transcurso do processo de efetivação da consultoria, e pós-consultoria.

A realização de atividades ligadas em antecipação aos preparativos do projeto e efetivação da consultoria propriamente dita, denominada de pré-consultoria, cumpre os procedimentos de estudo de mercado, estabelecimento de contatos interessantes ao negócio desde donos de empresas até colegas profissionais e Associações. Firmam-se parcerias estratégicas com indivíduos de capital financeiro e intelectual para que estejam à sua disposição e possam ser acionados sempre que desejado. Um bom círculo de relações sociais é vital neste momento, pois muitos serviços e demandas serão indicações ou feitos em função dos seus contatos. É mister, pois, ter sempre à disposição o cartão de visitas (individual ou da empresa de consultoria) e o portfólio de consultor com os serviços já realizados ou competências e serviços a serem oferecidos, pois não é possível prever com exatidão quando uma boa oportunidade irá surgir. A internet e as redes sociais são boas aliadas na provocação e captação de clientes (Marketing Digital), quando utilizadas corretamente.

Como segunda etapa para a realização da consultoria, temos o transcurso do processo de efetivação que conta com a prestação do serviço propriamente dito, que, após ter o cliente real ou potencial em contato, deve-se proceder ao estudo preliminar das demandas através de sondagem com colegas de profissão e pessoas ligadas ao cliente, assim como se deve dialogar com clareza e domínio da situação com o gestor coletando de forma direta os anseios e necessidades da instituição. Outro passo é a apresentação de um pré-projeto do que será feito e que pode ser ajustado nos primeiros dias de atividade, levando em consideração que se trata de um pré-projeto e você só conhecerá detalhes após ter acesso de fato à instituição, pessoas e processos. Isso deve ser feito logo após firmar contrato (oficial e não verbal). Em seguida, desdobram-se as ações de estudo e mapeamento detalhado dos fluxos, funções, pessoas, hierarquização, recurso (físicos e financeiros), documentação, instalações e necessidades para que possa estruturar, de forma embasada, um quadro com soluções e metodologias aplicáveis à situação encontrada. Por fim, nesta etapa, tem-se a intervenção arquivística caso esteja prevista dentro das modalidades de consultoria oferecidas no serviço, como abordado na seção anterior sobre modalidades na consultoria arquivística.

Estabelecidos os procedimentos que antecedem a consultoria arquivística e os de execução desta, passamos a

analisar as ações que estão situadas após o período de prestação dos serviços de consultoria ou pós-consultoria que compreendem: validar o planejamento das hipóteses, metodologias e respostas dadas ao cliente; checar receitas através de um balanço de despesas e valores arrecadados com o serviço; registrar (de forma autorizada) o trabalho realizado por meio de imagens e relatórios conclusivos; bem como manter o contato e acompanhar o desdobramento em “garantia” dos serviços por dois meses (ou o que for estabelecido em contrato entre as partes) sempre mantendo o vínculo com as pessoas da instituição, pois novas oportunidades podem emergir desta relação.

### **3.4 Nichos possíveis no exercício da prestação do Serviço de Consultoria Arquivística**

No contexto de uma área do conhecimento existem diversas estratificações de saberes que se qualificam de forma pontual. No caso da Arquivologia, a abrangência e a possibilidade de atuação em diferentes setores são o primeiro afunilamento (público, privado e empreendedor). Logo em seguida, temos a possibilidade de diversificação do campo que corrobora paralelamente a definição de nichos passíveis para prestação de serviços, como é caso da consultoria arquivística. Em larga escala, essa se volta ao contexto institucional por trabalhar de acordo com preceitos da Arquivologia e, posteriormente, sob o viés gestor, ela buscará sistematizar ações visando à melhoria do desempenho das funções no que diz respeito aos processos informacionais por ela realizados.

Considerando este aspecto, distribuímos em nichos a especialização do exercício da prestação do serviço de informação denominado consultoria arquivística que requer do profissional uma habilitação, especialização e competências bem desenvolvidas (GREENSTREET, 2012). Segundo Case e Botelho (2001), a escolha desses nichos no plano de consultoria está associada à afinidade do consultor. Ou seja, o Arquivista empreendedor tem a possibilidade de enveredar na prestação de serviço frente às modalidades de: Acervos Pessoais Privados; Acervos Públicos Governamentais; Organização não Governamental (ONG); Acervos Privados Empresariais; e, Acervos Especializados (mediante a atividade-fim), a exemplo do Arquivo/Acervo Judiciário; Hospitalar; Literário; Arquitetura e Engenharia; Contábil; Industrial; Escolar; dentre outros de mesma ordem (SOUZA, 2011). Cabe salientar que as modalidades descritas são adotadas para fins de contextualização, uma vez que na Arquivologia não se admite distinção entre arquivos (SCHELLENBERG, 2006). Esses são, pois, a acumulação progressiva e orgânica de documentos produzidos e recebidos no âmbito do exercício de uma instituição, seja ela pública ou privada.

### **3.5 Serviços institucionais no âmbito da Consultoria Arquivística**

No contexto de prestação dos serviços de Consultoria, em base arquivística múltipla, há as possibilidades de exploração do que pode ser oferecido como portfólio a um cliente real ou potencial. Estes serviços encontram-se relacionados às ações que compõem o corpo de habilidades apreendidas na base de formação e que podem ser aprimoradas com fins de conversão em atividades remuneradas com vistas a suprir as necessidades de clientes. Estas atividades ou mesmo serviços que também se encontram ligados à OTI e/ou tratamento documental, de uma forma geral, são: Levantamento do Acervo; Elaboração do Plano de Classificação; Higienização Documental; Identificação e Análise Documental; Digitalização de Documentos; Acondicionamento e Arquivamento de Documentos; Elaboração do Instrumento de Acesso; Elaboração e Aplicação da Tabela de Temporalidade Documental (TTD); Elaboração de Manual de Procedimentos Técnicos de Arquivo; Desenvolvimento e Implantação de Sistema de Gerenciamento Eletrônico de Documentos; Capacitação de Pessoal; Gerenciamento de Processos Arquivísticos; Implementação de um Sistema Informatizado de Gestão Arquivística de Documentos (SIGAD); Diagnóstico de Arquivo, Planejamento de Riscos no Acervo, dentre outras ações.

Para além dos serviços apresentados e que se portam como convencionais, há outras oportunidades que são apresentadas através de serviços pouco explorados, a exemplo dos serviços vinculados à Inovação Institucional com a geração de produtos e serviços alinhados às ações estratégicas, a Organização e Gestão do Conhecimento e à gestão aprendente. Essa última supera a capacitação de pessoal ao passo que orienta um grupo ou um indivíduo com dificuldades mediante preceitos (o que deve ser feito? Como deve ser feito? Como manter?), relacionando o trabalho de profissionais da área, sejam Arquivistas, sejam Técnicos de Arquivo que assumem funções de gerência. Cabe frisar que os serviços assim como os nichos de atuação devem estar alinhados às competências e possibilidade de execução efetiva e com qualidade do serviço pelo consultor, a fim de satisfazer às necessidades e expectativas apresentadas pelo cliente no ato de contratação do serviço.

### 3.6 Documentação associada ao exercício legal da Consultoria Arquivística

O Brasil é um país que vem buscando desburocratizar ações administrativas públicas. Como exemplo, há a Lei nº 13.726, de 8 de outubro de 2018, também conhecida como a Lei da desburocratização. Porém, quando se trata do contexto empresarial (estabelecimentos físicos comerciais), o país desponta em regras e impostos exigidos para iniciar um negócio. Neste sentido, listamos as categorias de documentos individuais do consultor e documentos institucionais para consultoria. Alguns dos principais que o Arquivista consultor deve atentar na hora de planejar sua empresa de consultoria e já se familiarizar com possíveis honorários para a sua atuação.

Do ponto de vista do profissional ou consultor, deve ele munir-se de Diploma e Registro profissional junto a órgão responsável (no caso da área de Arquivologia, especificamente, atualmente, há apenas a possibilidade da Delegacia Regional do Trabalho/Ministério do Trabalho, uma vez que inexistente Conselho Profissional a nível Regional, Estadual ou Municipal, e/ou mesmo, Sindicato). Podemos dividir os demais documentos em duas categorias, sendo a primeira, documentos de negócios e que compreende Cartão de Visitas, Portfólio do Consultor, Portfólio Institucional, Plano de Negócios e Termo de Responsabilidade/Confidencialidade. Como segunda categoria podemos citar Ata de Criação, Regimento Interno, Alvará de Funcionamento (em caso de escritório físico e comercial- do Estado / Município / Corpo de Bombeiros), CNPJ, Inscrição Municipal e Estadual, Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CGED), Livros (diário, razão, entradas e saídas), Notas Fiscais e Guias- Guia de Recolhimento do FGTS (GEFIP). Dada a complexidade e dinâmica particular de adequação à realidade jurídica e fiscal brasileira, nesse entendimento cabe a consulta especializada a um profissional contábil para maiores esclarecimentos.

### 3.7 Perspectivas de remuneração aos Serviços de Consultoria Arquivística

Um dos fatores que tornam atrativo o trabalho no contexto da consultoria também está associado à remuneração. Essa pode ser diferenciada dada a capacidade de articulação e conhecimentos adquiridos por meio de formação especializada, o que chega a assegurar valores flexíveis mediante a disponibilidade do consultor. No entanto, os pontos fracos que podem ser considerados são a instabilidade e a variação de despesas, conforme as atividades e os projetos desempenhados, que podem consumir os lucros, caso não se tenha um planejamento de finanças adequado, além de ser uma conquista que será gradativamente assimilada ao valor dos serviços oferecidos (OLIVEIRA, 1999).

Ao que diz respeito à base de remuneração na prestação de serviços, como no caso da consultoria arquivística, observaram-se as recomendações dispostas no site da Associação dos Arquivistas da Bahia (AABA) que se encontram pautadas nas normativas legais da Lei nº 6.546/1978 que dispõe sobre a regulamentação das profissões de Arquivista e de Técnico de Arquivo, e dá outras providências, e o Decreto nº 82.590/1978 que regulamenta a Lei nº 6.546/1978.

**Quadro 03: Remuneração na Prestação de Serviços Arquivísticos**

Salário-Hora para Contrato de Prestação de Serviço, Consultoria e Assessoria; Diagnóstico e Projeto; Organização – Implantação – Manutenção	Hora técnica: <b>20% do Salário Mínimo</b>
Salário-Hora para Treinamento ou Cursos de Aperfeiçoamento	<b>25% do Salário Mínimo</b>
Salário-Hora para profissionais com especialização	<b>35% do Salário Mínimo</b>
Salário-Hora para profissionais com mestrado	<b>55% do Salário Mínimo</b>
Salário-Hora para profissionais com doutorado	<b>65% do Salário Mínimo</b>

**Fonte:** Elaborado com base na AABA (2019).

Como observamos no Quadro 03, à medida que a capacitação ou formação continuada progride, os níveis de especialização e remuneração são ajustados. Isso faz com que a qualidade dos serviços oferecidos avance, assim como o nível de especialização dos profissionais seja elevado. Outro ponto interessante é

que materiais, como o publicado pela AABA, auxiliam na estruturação e articulação dos profissionais no momento de estabelecer valores aos serviços prestados, além de gerar profissionalismo às transações com clientes. Por exemplo, no mesmo site da referida associação é possível checar recomendações salariais com base em horas trabalhadas, nível de qualificação e/ou tempo de formação. Cabe salientar, no entanto, que as recomendações baseadas nos critérios de formação podem ser adotadas como um dos parâmetros na formação de preço de mercado.

#### 4 Considerações Finais

Os serviços ligados à área de consultoria são comuns a qualquer gestor no tocante ao caráter especializado, estudo e contextualização da instituição, mapeamento de processos e elaboração de estratégias pautadas em sugestões com foco na solução e mitigação de dificuldades e erros provenientes das ações administrativas. Porém, quando temos em mente a consultoria na modalidade ou diante do campo Arquivístico, estamos a adentrar em uma especialidade de prestação de serviços que emerge do campo de serviços de informação, uma vez que o olhar de gestor se volta a uma dada instituição em bases de OTI, tratamento documental ou mesmo Organização do Conhecimento e Gestão do Conhecimento como apontam investigações recentes na arquivística (SILVA, 2020), englobando ainda questões de arquitetura da informação (acesso e uso), planejando e/ou orientando a difusão, bem como artefatos informacionais recebidos e gerados por ela, ou seja, competências ou habilidades profissionais que delineiam o campo do saber e nicho de mercado ao qual compete ao Arquivista se apropriar, ou seja, o Mercado Informacional (SILVA, 2020).

Há pouca literatura e artefatos dos saberes referentes à consultoria arquivística que possuem inferência ora na reserva de mercado feita por alguns profissionais, ora na pouca experiência transmitida no âmbito acadêmico de formação dos profissionais da área e Arquivologia por diferentes razões que sugerem outras investigações científicas de caráter aplicado ou mesmos estudos comparados, de caso e levantamentos. Neste contexto, recomenda-se a realização e publicização de pesquisas específicas sobre Mercado Informacional, produtos e serviços arquivísticos, remuneração, associativismo, empreendedorismo e processos de inovação para a profissão de Arquivista no Brasil e no mundo, a exemplo de Souza (2011), que pauta de forma contextualizada aspectos da formação e visibilidade do Arquivista, o mercado de trabalho e nuances do associativismo representando desta forma um dos marcos referenciais contemporâneos no Brasil. Neste interim, acredita-se que este breve estudo, com suas limitações reconhecidas, pode corroborar novas reflexões teóricas acerca da temática, atuando ainda como base para referência literária e aprendizagem de potenciais consultores na área de Arquivologia.

À medida que os serviços de informação se transformam com a adequação a novos cenários de TICs, as competências e demandas na área de Arquivologia também agenciam a especialização dos profissionais. Isso também repercute nos portfólios de serviços e nos modelos e mecanismos de consultoria arquivística, que, como mencionado, são um mercado promissor, mas requerem aptidões e competências a serem desenvolvidas e aprimoradas nos aspirantes a consultor para efetiva apropriação de seus espaços no mercado de trabalho cada vez mais pautado em informações que auxiliam a tomada de decisão nos contextos institucionais.

#### Referências

AABA, Associação dos Arquivistas da Bahia. Tabela de recomendação salarial para profissão de Arquivista e de técnico de arquivo. 2019. Disponível em: <<https://Arquivistasbahia.org/profissao/tabela-salarial/>>. Acesso: 10 nov. 2020.

AMARAL, S. A. Gestão da oferta de produtos e serviços das unidades de informação de Brasília no ambiente tradicional e no ciberespaço. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO, 5., 2003, Belo Horizonte. Anais... Belo Horizonte: UFMG, 2003.

BELLOTTO, H. L.. Arquivística objetos, princípios e rumos. São Paulo, Associação de Arquivistas de São Paulo, 2002.

BRASIL, LEI Nº 6.546. Regulamentação das profissões de Arquivista e de Técnico de Arquivo. 1978. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/1970-1979/L6546.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/1970-1979/L6546.htm)>. Acesso em: 11 nov. 2020.

BRASIL, LEI Nº 13.726. Institui o Selo de Desburocratização e Simplificação. 2018. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2015-2018/2018/Lei/L13726.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Lei/L13726.htm)>. Acesso: 11 nov. 2020.

BRASIL, Decreto Nº 82.590. Regulamentação das profissões de Arquivista e de técnico de Arquivo. 1978. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1970-1979/D82590.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1970-1979/D82590.htm)>. Acesso: 11 nov. 2020.

BRASIL, Ministério da Educação (MEC). Diretrizes Curriculares para os Cursos De Arquivologia. 2001, pg. 35 e 36. Disponível em; <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES0492.pdf>>. Acesso em: 10 nov. 2020.

CASE, T. A.; BOTELHO, J. M. Gerenciamento da carreira do executivo brasileiro: uma ciência exata. São Paulo: Catho On-line, 2001.

CONARQ. Conselho nacional de Arquivos no Brasil. Disponível em: <<https://www.gov.br/conarg/pt-br>>. Acesso: 20 nov. 2020.

FREIRE, P. Pedagogia da esperança: um reencontro com a Pedagogia do oprimido. Paz e Terra; 1997. ISBN 978-85-219-0010-8.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIRARD, D. Consultoria Empresarial: Uma Opção Profissional e um Projeto de Vida. 2006. Disponível em: <[https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/766302/mod\\_resource/content/1/Artigo\\_6\\_dante\\_Consultoria.pdf](https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/766302/mod_resource/content/1/Artigo_6_dante_Consultoria.pdf)> Acesso: 11 de nov. 2020.

GREENSTREET, K. How to Be a Small Business Consultant – 18 Step Checklist. 2012. Disponível em: <<http://www.passionforbusiness.com/articles/be-a-small-business-consultant.htm>> Acesso em: 11 nov. 2020.

GRONROOS, C. Marketing: gerenciamento e serviços. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

JARDIM, J. M. . A produção e difusão do conhecimento arquivístico no Brasil. Ciência da Informação, Brasília, v. 27, n. 1, 1998.

LEITÃO, D. M. A informação como insumo estratégico. Ciência da Informação, Brasília, v. 22, n. 2, p. 118-123, maio/ago. 1993.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. Serviços: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2001.

MARTÍNEZ COMECHE, J. A. Teoría de información documental y las instituciones documentales. Madri: Síntesis, 1995.

MCGEE, J. V. Gerenciamento estratégico da informação: Aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como a ferramenta estratégica. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MINAYO, M. C. S.; SANCHES, O. Métodos Qualitativos e Quantitativos: oposição ou complementaridade? Caderno de Saúde Pública, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 239-262, jul./set. 1993.

MORAES, R. Análise de conteúdo. Revista Educação, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

ORLICKAS, E. Consultoria interna de recursos humanos: conceitos, casos e estratégias. 4 ed. São Paulo: Makron Books, 1999.

OLIVEIRA, D. P. R. de. Manual de consultoria empresarial: conceitos, metodologia, práticas. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RECEITA FEDERAL. Resolução CGSN Nº 137. Revogada- Ajuste do texto do Simples nacional. 2017. Disponível em: <<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=88445>>. Acesso: 11 nov. 2020.

RECEITA FEDERAL. Resolução CGSN Nº 140. Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Simples Nacional). 2018. Disponível em: <<http://normas.receita.fazenda.gov.br/sijut2consulta/link.action?visao=anotado&idAto=92278#1893281>>. Acesso: 16 fev. 2021.

ROUSSEAU, J.; COUTURE, C. Os Fundamentos da disciplina Arquivística. Lisboa: Publicações Dom Quixote, 1998.

SANTA ANNA, J. O Futuro do Profissional Bibliotecário: desmistificando previsões exageradas. *Biblionline*, João Pessoa, v. 10, n. 2, p. 1-16, 2014.

SANTOS. M. C. A. SILVA. I. B. S. A visão dos gestores do setor privado sobre o papel do Arquivista e a gestão documental. Congresso Nacional de Arquivologia- CNA, 8., 2018, João Pessoa. Anais eletrônicos. *Revista Analisando em Ciência da Informação - RACIn*, João Pessoa, v. 6, n. especial, p. 745-765, out. 2018. Disponível em: <[http://racin.arquivologiauepb.com.br/edicoes/v6\\_nesp/racin\\_v6\\_nesp\\_TA\\_GT08\\_0745-0765.pdf](http://racin.arquivologiauepb.com.br/edicoes/v6_nesp/racin_v6_nesp_TA_GT08_0745-0765.pdf)>. Acesso: 11 nov. 2020.

SCHELLENBERG, T. R. Arquivos modernos: princípios e técnicas. 6. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2006.

SILVA, I. B. S. Consultoria Arquivística aplicada a gestão de produtos e serviços de informação no NDPI/UFPB. In: CONFERÊNCIA SOBRE TECNOLOGIA, CULTURA E MEMÓRIA, 26., 2013, Recife. Anais... Recife: UFPE, 2013. Disponível em: <[http://www.liber.ufpe.br/ctcm2013/anais/files/7b.CAAGPSI\\_NDPI-UFPB.pdf](http://www.liber.ufpe.br/ctcm2013/anais/files/7b.CAAGPSI_NDPI-UFPB.pdf)>. Acesso em: 11 nov. 2020.

SILVA, I. B. S. Mercados de Informação: produtos e serviços na Arquivologia. In: Luciana Pavowski Franco Silvestre. (Org.). Ciências sociais aplicadas: necessidades individuais e coletivas. 01ed. Ponta Grossa: Atena Editora, 2020, v. 01, p. 82-91.

SILVA, I. B. S. Organização do Conhecimento na Arquivologia: desafios e perspectivas no âmbito do tratamento documental. *AGORA (FLORIANOPOLIS)*, v. 30, p. 613-626, 2020.

SOUSA, R. T. B. Os princípios arquivísticos e o conceito de classificação. In: RODRIGUES, Georgete M.; LOPES, Iza L. (Org.). Organização e Representação do Conhecimento. Brasília: Thesaurus, 2003. p.240-271.

SOUZA, K. I. M. Arquivista, visibilidade profissional: formação, associativismo e mercado de trabalho. Brasília: Starprint, 2011.

TUKKER, A. Eight types of product-service system: eight ways to sustainability? Experiences from SusProNet, v.13, n.4, p.246-260, 2004.

VALENTIM, M. L. P. Informação estratégica: insumo para tomada de decisão. *Revista Palavra-Chave*, São Paulo, n. 7. p. 5-6, 1994.

VOLPATO, Gilson. Luiz. BARRETO, Rodrigo. Egydo. UENO, Helene. Marico. VOLPATO, Enilze de Souza Nogueira. GIAQUINO, Percília Cardoso; FREITAS, Eliane Gonçalves de. Dicionário crítico para redação científica. Botucatu: Best Writing, 2013.