



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
CURSO DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Luis Vinicius Lauriano de França

Consultoria informacional: um estudo das práticas por empresas que prestam serviços de informação

Recife/PE
2022

Luis Vinicius Lauriano de França

Consultoria informacional: um estudo das práticas por empresas que prestam serviços de informação

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Graduação em Gestão da Informação da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Gestão da Informação.

Orientador: Prof. Dr. Antonio de Souza Silva Júnior

Recife/PE
2022

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

França, Luis Vinicius Lauriano de.

Consultoria informacional: um estudo das práticas por empresas que prestam serviços de informação / Luis Vinicius Lauriano de França. - Recife, 2022.
44

Orientador(a): Antonio de Souza Silva Júnior
(Graduação) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Artes e Comunicação, , 2022.

1. Profissional da informação. 2. Consultoria informacional. 3. Empresas que prestam serviço de informação . I. Silva Júnior, Antonio de Souza . (Orientação).
II. Título.

300 CDD (22.ed.)

FOLHA DE APROVAÇÃO

Consultoria informacional: um estudo das práticas por empresas que prestam serviços de informação

Luis Vinicius Lauriano de França

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à Banca Examinadora, apresentado e aprovado de modo remoto (online), pelo Curso de Gestão da Informação, do Departamento de Ciência da Informação, da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Gestão da Informação.

TCC aprovado 27 de Outubro de 2022.

Banca Examinadora:

Orientador – Prof. Dr. Antônio de Souza Silva Júnior.
DCI/Universidade Federal de Pernambuco.

Examinador 1 – Prof. Dr. Fábio Mascarenhas e Silva.
DCI/Universidade Federal de Pernambuco.

Examinadora 2 – Profa. Bianca Gabriely Ferreira Silva.
Universidade Federal de Pernambuco – Campus Caruaru.

Dedico este trabalho a minha mãe, Márcia, meus tios, Antônio e Mônica, e a todos os outros familiares e amigos, por todo apoio para que minha formação pudesse ser obtida com êxito.

AGRADECIMENTOS

A caminhada é sempre difícil e o mais importante em todo o processo para atingir um objetivo não é o resultado final e sim os aprendizados durante o processo, mas para tal sucesso é preciso contar com o apoio de pessoas importantes para os bons e maus momentos. Dessa forma, gostaria de registrar meus agradecimentos, primeiramente, à minha mãe **Márcia** e aos meus tios **Antônio e Mônica**, por apoiar e se dedicar para que eu pudesse sempre ir além com os estudos. Não menos importante, também agradeço aos meus primos **Emmanuel, Laryssa e Vitória**, e aos amigos leais **Gabriella e Ricardo**, pela amizade, acreditarem e estenderem as mãos em meus projetos e estudos. Agradeço a todos os familiares por parte de mãe e a todos os outros que não foram mencionados, mas sempre estão apoiando e não deixam de ser importantes. Dedico aqui a vocês meu amor e admiração.

Agradeço ao meu orientador, **Antônio de Souza Silva Júnior**, pelo apoio, parceria, amizade e orientações, desde o primeiro contato em uma de suas disciplinas ministradas, em nosso projeto de iniciação científica de 2020 a 2021, e agora neste trabalho de conclusão de curso, contribuindo para que eu pudesse sempre ir além, desafiar-me e atingir os objetivos da melhor forma possível, muito obrigado. Meus sinceros agradecimentos.

Agradeço também aos professores e amigos de sala que estiveram presentes durante a caminhada da graduação, **Daniel, Danilo, Luan, Lucas, William e Ivyson**, por todo apoio, parceria e trabalhos em conjunto.

Há quem desista perante a dificuldade.
Eu nunca pensei.
Há quem não sonhe depois da derrota.
Eu perdi, mas sempre tentei

(Raffa Moreira)

RESUMO

A consultoria informacional é um mercado emergente que auxilia as organizações com as questões relativas à informação. Aos consultores informacionais também vêm sendo demandado suporte nas questões da informação no tocante à gestão de projetos. Neste contexto, a Consultoria Informacional se debruça sobre um problema demandado por um usuário (cliente), em sua maioria sendo organizações sendo capaz de atuar na discussão e proposição de soluções. Este estudo buscou ser desenvolvido junto aos consultores, a fim de estudar suas práticas em consultoria informacional. A coleta de informações ocorreu através de entrevistas semiestruturadas, e sua análise foi realizada através da análise pragmática da linguagem. A partir dos resultados, observou-se que existe uma baixa formação teórica desses profissionais nos estudos de consultoria informacional, o que pode interferir nas suas atuações. Dessa forma, notou-se que em sua maioria os profissionais interessados em atuar na área precisam buscar por materiais e estudos vistos além do campo acadêmico. Logo, é necessário que as graduações e as formações acadêmicas em ciência da informação discutam e busquem soluções sobre esta temática.

Palavras-chave: Profissional da informação, consultoria informacional, ciência da informação.

ABSTRACT

Information consulting is an emerging market that assists organizations with information-related issues. Information consultants have been asked to support information issues regarding project management. In this, the Information Consulting focuses on a problem demanded by a user (client), mostly organizations being a context capable of acting in the discussion and proposition of solutions. This study sought to be developed with the consultants, in order to study their practices in informational consulting. The collection of information occurred through semi-structured interviews, and it was carried out through the pragmatic analysis of language. From the results, it was observed that there is a low theoretical training of these professionals in consulting studies, which can interfere with their performance. In this way, the majority are looking for us who do not work in their area of work for materials and visas, in addition to working in their fields of activity. Therefore, it is necessary that it is necessary as graduations and academic formations in information science to discuss solutions on this topic.

Keywords: Information professional, Information consulting, Information science.

LISTA DE SIGLAS

PI - Profissional da informação

TI - Tecnologia da informação

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 PROBLEMA DA PESQUISA	14
1.2 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA	15
1.3 OBJETIVOS	16
2 REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 HISTÓRICO DA CONSULTORIA ORGANIZACIONAL	17
2.2 CONCEITO DE CONSULTORIA ORGANIZACIONAL	18
2.2.1 Conceito	18
2.2.2 Consultoria diretiva (pacote) x Consultoria de aprendizagem	20
2.3 TIPOS DE CONSULTORIA	22
2.4 CONSULTORIA INFORMACIONAL	23
2.4.1 Conceito	23
2.4.2 Profissionais	24
2.4.3 Serviços	25
2.5 O PROFISSIONAL DA INFORMAÇÃO COMO CONSULTOR INFORMACIONAL	26
2.5.1 Atuação do consultor informacional	27
2.5.2 Problemas na formação acadêmica do profissional da informação	27
2.5.3 A necessidade do profissional da informação como consultor para as organizações	28
2.5.4 Os desafios para se tornar um consultor informacional	29
3 PERCURSO METODOLÓGICO	30
4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	32
4.1 Vivências dos consultores	32
4.2 Ferramentas utilizadas	35
4.3 Metodologias de trabalho desenvolvidas	38
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	40
6 REFERÊNCIAS	43

1 INTRODUÇÃO

Diante do mundo globalizado no qual vivemos, é exigido cada vez mais profissionais qualificados, com habilidades de tomar decisões e de bem se relacionar.

Com o surgimento de novas tecnologias de informação e comunicação, a informação passa a ser um bem de fácil disseminação e acesso, aumentando consideravelmente a demanda informacional dentro dos ambientes organizacionais. De modo que, o profissional da informação torna-se a pessoa mais indicada para tratar, organizar e armazenar as informações que circulam dentro de uma organização. Dessa forma, é a partir do profissional da informação que se encontra um apoio e conselheiro, assim como se propõe a consultoria, para gerenciar adequadamente as informações das organizações, de modo passem a serem utilizadas adequadamente.

Dessa forma, seguindo esta linha de pensamento, a pesquisa buscou entender como é desempenhado o papel dos profissionais da informação nos ambientes organizacionais, na prestação de serviços de consultoria informacional.

Por outro lado, mesmo tendo sua gênese na administração e ter se direcionado ao âmbito empresarial, a consultoria passou a ser adotada por outras ciências, estendendo-se a outros ambientes, como ocorre com a ciência e o profissional da informação. A consultoria pode ser realizada em diversos locais e contextos, abrangendo a consulta a pessoas jurídicas quanto físicas. A consultoria realizada em empresas constitui o que a literatura comumente denomina de consultoria organizacional, cuja atuação configura-se como “[...] um serviço profissional de ajuda [...] com o intuito de identificar e analisar problemas administrativos, recomendar soluções e ajudar, quando solicitado, na implementação das mesmas” (GREINNER; METZGER, 1982, p. 6).

As empresas não querem que todas as suas informações estejam vinculadas e guardadas a uma única pessoa, por isso surge a consultoria informacional, fazendo com que o profissional da informação não tenha vínculo empregatício com a empresa, mas mostre a mesma de que forma melhor se deve trabalhar com a informação.

A consultoria é uma ação comum no mundo apesar de a maioria das pessoas não se denominarem consultores. Pode ser tão complexo,

quanto trabalhar durante cinco anos para uma única unidade de informação, ajudá-la a redefinir a sua missão, estratégia, estrutura organizacional e sistemas. Ou pode ser muito simples e importante, como classificar uma coleção de livros que se constitui em apenas dez volumes (SILVA, 2005, p. 146).

As organizações que contratam o profissional da informação para serviços de consultoria informacional em sua maioria buscam organizar os seus acervos informacionais para com isso obter bons resultados em suas decisões, dessa forma garantindo uma vantagem competitiva no mercado. Os serviços de consultoria informacional estão sendo cada vez mais buscados por empresas que não conseguem ter uma organização sobre os seus centros de documentação. Sendo o âmbito da recuperação da informação o mais procurado, devido a desorganização das empresas por não conseguirem recuperar suas informações e começarem a ter perdas financeiras.

Assim como a consultoria informacional surgiu para um novo âmbito de trabalho, outros serviços e atividades também podem acabar surgindo para o profissional da informação, dessa forma é preciso ainda mais que o PI (profissional da informação) se mantenha atualizado, para atender satisfatoriamente às exigências ditadas pelo mercado de trabalho. É preciso superar o estereótipo ultrapassado do bibliotecário e buscar mudanças, especializações e novos desafios, sejam os quais se inserem nessa nova atividade de consultoria informacional ou outras que venham a surgir.

Por motivos como esse, o fortalecimento nos estudos sobre consultoria informacional e outras áreas se torna tão importante, para que o profissional da informação seja capaz de exercer atividades como consulta em relação à organização, ao tratamento, a recuperação, a disseminação e até mesmo, em alguns casos, a análise da informação, incluindo todo o ciclo e o fluxo informacional.

Dessa forma, caracteriza-se um novo tipo de consultoria, informacional, que pode ser definida como toda forma autônoma de se prestar serviços informacionais. Todavia, os estudos relacionados a consultoria informacional ainda são poucos explorados na literatura, é preciso que seja discutido sobre o novo profissional da informação, quais as necessidades para se trabalhar com a consultoria informacional, quais as práticas dos serviços de consultoria prestados a unidades de informação e entre outras lacunas existentes nos estudos sobre a consultoria

informacional. Ademais, a consultoria estende sua atuação a serviços prestados em prol da informação, denominando-se consultoria informacional.

A Consultoria Informacional pode ser realizada em quaisquer contextos, desde que exista um problema demandado por um usuário (cliente), em sua maioria sendo organizações e um profissional da informação capaz de atuar como consultor, tendo competência e responsabilidade em propor soluções. De modo que, podemos afirmar, sem medo algum, que uma mudança no perfil do profissional da informação é necessariamente urgente. As relações empregatícias adquirem um novo formato, e quem pretende permanecer no mercado deve procurar estar apto, e enquadrar-se no novo modelo de profissional - o consultor no tratamento da informação.

O intuito da pesquisa é analisar como é desempenhado o papel dos profissionais da informação nos ambientes organizacionais, na prestação de serviços de consultoria informacional. Visando verificar como tais práticas são aplicadas, e também, estabelecer uma relação entre o tempo de existência de cada um, juntamente com seu grau de maturidade. Fazendo uso de pesquisas bibliográficas, pretende-se compreender a importância dos estudos sobre consultoria informacional.

1.1 PROBLEMA DA PESQUISA

Existe uma falta de preparação acadêmica que pode acabar interferindo nos profissionais da informação que tem como objetivo atuar no campo da consultoria informacional. Dessa forma, parece necessário que as graduações e as formações acadêmicas em ciência da informação discutam mais sobre temática de consultoria informacional nas bancas das universidades, e nos cursos de especialização que são direcionados para os profissionais formados em ciência da informação. Logo, tais profissionais poderiam aplicar melhor as ferramentas necessárias e adaptar da melhor forma para a sua realidade.

Além disso, para o profissional da informação que deseja atuar no campo da consultoria informacional é necessário que tenha a expertise da área de negócios, especificamente da área de vendas. Dessa forma, nota-se que existe uma necessidade de serem discutidos estudos além dos oferecidos aos profissionais da informação e que possam ser úteis como habilidades para atuarem como consultor informacional, visto que é uma realidade cada dia maior para o graduado em ciência da informação.

Ademais, torna-se necessário que ainda seja apontado na academia estudos que possam ajudar os profissionais da informação com futuros clientes e a importância de entender suas necessidades, como exemplo (ARAÚJO, 2010; CUNHA, 2001; JAGIELSKI, 2001; MAROCO, 2006; CRISPIM, 2006; GARCIA-MARQUES, 2006; PEREIRA, 1999; MILANO, 2009; DAVOK, 2009; SILVA JÚNIOR, 2014) e entre outros autores.

1.2 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Com a realização desse trabalho, será possível discutir um pouco mais sobre a realização do papel do consultor informacional. E foram levantados alguns apontamentos como a baixa formação teórica desses profissionais e a falta de estudos voltados para a consultoria informacional por instituições formadoras dos profissionais da informação, o que pode acabar interferindo nas atuações e ocupação de espaços no mercado de trabalho em que o profissional da informação pode atuar. Dessa forma, pode-se dizer que este trabalho foi realizado a partir de três justificativas, sendo elas:

Primeiramente, temos a justificativa acadêmica, envolvendo a problemática com base nos apontamentos anteriores, sendo a falta de estudos sobre consultoria informacional e baixa formação teórica durante a formação dos PI (profissionais da informação), ainda que a visibilidade que a consultoria informacional vem tendo e que precisa ser mantida.

Outro ponto importante para a realização deste estudo está relacionado a justificativa social ou prática, de modo que este estudo irá servir para os profissionais que trabalham na área da informação, consultores, pesquisadores, docentes e discentes e todos os outros que estiverem interessados em entender as práticas de consultoria informacional a partir da perspectiva de profissionais da informação.

Dessa forma, este trabalho torna-se de suma importância não só para os profissionais da informação que buscam atuar no campo da consultoria informacional, mas também para as instituições responsáveis por formar estes profissionais.

1.3 OBJETIVOS

a) OBJETIVO GERAL

A presente pesquisa teve como objetivo geral analisar as práticas de consultoria informacional por profissionais que prestam serviço de consultoria.

b) OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Com base nos objetivos gerais, foram definidos as seguintes perguntas norteadoras que serão úteis para o desenvolvimento do trabalho:

- Analisar as vivências dos consultores;
- Analisar as ferramentas utilizadas;
- Analisar as metodologias de trabalho desenvolvidas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 HISTÓRICO DA CONSULTORIA ORGANIZACIONAL

Por mais que a consultoria pareça algo inovador e que teve um surgimento recente, a consultoria nada mais é do que uma prática antiga, tendo em vista que o simples fato de se dar um conselho, já é de certa forma, uma ação de consultoria. O surgimento da atividade de consultorias está diretamente relacionado ao crescimento do tamanho e da complexidade das organizações industriais nos Estados Unidos, ao final do século XIX para o século XX, de modo que, as organizações necessitavam de um conhecimento específico para resolver os seus problemas, sendo esse um dos motivos da existência e crescimento da consultoria até os dias atuais, o profissional com um conhecimento específico ou experiência em resolver um problema da organização não é mais viável um vínculo empregatício, mas sim que este profissional preste apoio e soluções para resolver o problema, sem diretamente estar ligado a organização.

Esse surgimento inicial da consultoria, na época, trouxe inúmeras possibilidades para a atuação de engenheiros, advogados e contadores, sendo profissionais sem nenhum vínculo com as organizações mas que tinham um conhecimento específico, em auxílio à resolução dos problemas originados no processo de expansão das empresas.

O serviço de consultoria pode ser muito poderoso e vantajoso para uma organização, mas foi através da observação dos empresários, com objetivo de encontrar uma solução com maior eficácia para seus problemas e necessidade de metodologias, técnicas que tornem a decisão de seus executivos mais ágil, que a consultoria vem ganhando destaque nas organizações. Dessa forma, é nas organizações que a consultoria informacional também vem ganhando espaço.

Os anos oitenta marcam o início de importantes transformações no mercado de consultoria organizacional (SILVA JÚNIOR, 2014). O crescimento e maior vislumbre do setor, associados a mudanças nas formas de atuação, ao relacionamento com as empresas contratantes e à inserção nos mercados de divulgação e venda de pacotes gerenciais, formataram características que serviram de suporte para a configuração e importância que o setor adquiriria nos anos noventa.

Nesse período, destacava-se a implementação de ferramentas gerenciais inspiradas nas ideias de gestão empresarial japonesa. Outro componente que contribuiu para o cenário no qual as consultorias passaram a atuar a partir dos anos oitenta é a tecnologia de informação (TI), num primeiro momento, com as mudanças ocasionadas pela difusão dos computadores pessoais nas empresas e, posteriormente, com a introdução de “pacotes de gerenciamento” baseados na tecnologia de informação. Se nos anos oitenta uma série de posicionamentos e eventos proporcionam novos espaços para a atuação das consultorias, nos anos noventa o setor ganha em destaque e importância nos meios gerenciais e empresariais, em razão de suas taxas de crescimento nas receitas, do porte das empresas e da exposição na mídia. A partir disso, pode-se dizer que o mercado de consultoria continuou seu crescimento e ao decorrer dos anos sendo cada vez mais uma necessidade para as organizações.

2.2 CONCEITO DE CONSULTORIA ORGANIZACIONAL

2.2.1 Conceito

A consultoria organizacional pode ser entendida como um serviço especializado, realizado por uma pessoa que possui grande conhecimento técnico e teórico no assunto, cujo seu objetivo é contribuir para a melhoria dos níveis de eficiência e eficácia das organizações. A consultoria no contexto do mundo empresarial contemporâneo está sendo cada vez mais uma necessidade de sobrevivência e vantagem competitiva das organizações, de modo que as equipes das organizações não possam suprir e propor soluções para muitos problemas complexos que acabam surgindo. Ademais, a consultoria organizacional também está relacionada a um serviço de aconselhamento, do consultor para o cliente, de modo que este possa ajudá-lo a incrementar sua capacidade, para que seus objetivos organizacionais sejam atendidos (WEIDNER; KASS, 2002).

De modo geral, existem algumas definições essenciais propostas por autores sobre o conceito de consultoria organizacional e o que deve estar claro a respeito do seu objetivo. Segundo Kubr (1986), o autor prefere propor o que a consultoria não é. De modo que, o autor afirma que a consultoria não é uma solução miraculosa para problema algum, principalmente para aqueles que ainda não conseguiram resolver.

Por fim, o autor afirma que a consultoria não pode ser considerada um sucedâneo para a ação gerencial. Entretanto, além dessa conceituação, o autor Kubr ainda apresenta um outro ponto de vista, onde segundo o Kubr (apud ARAÚJO, 2001) a consultoria pode ser entendida como um serviço de ordem auxiliar, que leva a administração superior a analisar e resolver problemas práticos de uma organização, o que inclui, necessariamente, difusão de tecnologias que primam pelo correto encaminhamento na resolução de tais demandas. Dessa forma, o executivo/gestor, precisa ser também um difusor de modernas tecnologias de gestão das organizações e, acima de tudo, praticá-las no dia-a-dia. O consultor, em muitas situações, apenas deve sugerir caminhos, fazer demonstrações da possível aplicabilidade ou capacitar pessoas para melhor gestão

Por outro lado, de modo mais específico, os autores Greinner e Metzger (1983) afirmam que não se pode caracterizar como consultoria à execução de serviços técnicos, como por exemplo o desenvolvimento de novos produtos. Também fica descaracterizada a consultoria quando existe envolvimento contínuo com as funções de administração ou tarefas de rotina, um consultor organizacional não é um engenheiro, um executivo ou uma secretária.

Em contrapartida as conceituações anteriores, Oliveira (1999, p. 21), prefere o conceito de forma mais ampla, afirmando que a consultoria organizacional se trata de “um processo interativo de um agente de mudanças externo à empresa, o qual assume a responsabilidade de auxiliar os executivos e profissionais da referida empresa nas tomadas de decisões, não tendo, entretanto, o controle direto da situação”. Enquanto que o autor Santos (apud LIMA, 1982, p. 25), afirma que a consultoria pode ser vista como “uma relação voluntária entre um profissional de auxílio-consultor e um sistema que necessita de ajuda para resolver seus problemas reais ou potenciais.”

Por fim, pode-se dizer que apesar das diferenças entre os conceitos de consultoria na visão de cada autor, existem algumas semelhanças que devem ser levadas como base para o conceito de consultoria organizacional, sendo a constante afirmação de que a consultoria deve ser temporária e envolver uma tarefa ou projeto específico mensurável.

2.2.2 Consultoria diretiva (pacote) x Consultoria de aprendizagem

A consultoria diretiva e consultoria de aprendizagem podem ser consideradas dois tipos de consultorias e entender os seus conceitos é de suma importância, dessa forma, na perspectiva da consultoria diretiva, o objetivo da consultoria organizacional é entendido segundo os autores Czander e Eisold (2003) e Crocco e Guttman (2005), que a consultoria está relacionada a proposta de soluções e opções de mudanças para os executivos das organizações contratantes, de modo que, para conseguir atingir o sucesso é preciso que o profissional esteja pronto para responder ao real problema que foi delineado nestas organizações.

Dessa forma, a consultoria de pacote é prestada às empresas-clientes por meio da transferência de fortes estruturas de metodologias e de técnicas administrativas, sem a preocupação da otimizada adequação à realidade atual ou esperada para a empresa-cliente. “Atualmente a demanda por este tipo de consultoria tem decrescido, exceto em segmentos muito específicos, como os de sistemas informatizados [...]” (OLIVEIRA, 1999, p. 53, grifo do autor).

Para melhor entendimento, Crocco e Guttman (2005) afirmam que a consultoria de pacote pode ser comparada a um “desenho metodológico específico, genérico e abrangente [...]”. Logo, procura atender às necessidades da organização por meio de soluções específicas da consultoria.

Em relação à flexibilidade, essa modalidade é altamente rígida, fruto da metodologia fechada, não permitindo alterações em sua estrutura; não há adequação à realidade do cliente, pois acredita-se que a empresa deve se enquadrar à metodologia, e não o contrário; a contratação é demorada, pois inclui o processo de construção da confiança; e a negociação é bastante complexa e o nível de resistência alto, devido não haver consenso na transferência da metodologia, ou seja, esta é realizada de maneira diretiva. Geralmente a implementação da consultoria de pacote abrange ou impacta toda a organização (CROCCO; GUTTMANN, 2005). Ainda que, segundo (OLIVEIRA, 1999, CROCCO; GUTTMANN, 2005), as vantagens conferidas são a maior agilidade e menor custo dos serviços de consultorias, bem como a chance de implementar mudanças de maior impacto.

Por outro lado, a partir da perspectiva da consultoria de aprendizagem, os autores Lundberg (2002) e Weidner e Kass (2002) defendiam que o processo de consultoria por aprendizagem está relacionado ao envolvimento de duas partes, a primeira seria o cliente, sendo o responsável por solicitar ajuda, e a segunda, o consultor, responsável pelo o que a provê.

De acordo com os autores, a ajuda pode surgir a partir de diferentes formas: seja ajudando o cliente a efetuar uma mudança construtiva; provendo conselhos; ou até mesmo auxiliando no desenvolvimento da capacidade organização-cliente. Ademais, de acordo com o ponto de vista do autor (WEIDNER; KASS, 2002), esse tipo de consultoria pode ser caracterizada como sendo um serviço de aconselhamento, do consultor para o cliente, de modo que este possa ajudá-lo a incrementar sua capacidade, para que seus objetivos organizacionais sejam atendidos.

Inicialmente, outros autores já defendem esse ponto de vista e muitos também foram contra, de modo que, o autor Argyris (1970), entende que ao realizar a consultoria por aprendizagem, deve ser respeitada a interdependência do cliente, e a atenção do consultor deve ser em como manter ou aumentar a autonomia do cliente, para que ele possa se tornar capaz de diagnosticar e solucionar seus próprios problemas.

Porém, para que o cliente se torne autônomo, é necessário aprender durante todo o processo de consultoria com o consultor, ainda que, a aprendizagem não deve ocorrer através da abordagem instrucionista a qual é observada normalmente no mercado e que segundo o autor Moura (2005), esse tipo de aprendizagem acaba gerando um mal entendido do consultor ser visto como um depositante de conhecimento e os indivíduos da organização como depositários, mas que por outro lado, a aprendizagem possa ocorrer através da construção de significado a partir dos indivíduos, de modo que os mesmos deem sentido às suas experiências (MERRIAM; CAFFARELLA, 1999).

De modo geral, independente do tipo de consultoria, é importante que o profissional possua competências para desenvolver atividades que estejam em linha com os problemas enfrentados pelo cliente.

2.3 TIPOS DE CONSULTORIA

Podem existir dois tipos diferentes de consultores, o consultor externo e o interno. O consultor externo é aquele que não faz parte da folha de pagamento da empresa, de modo que são contratados apenas para resolver alguma situação emergencial na empresa ou implantar algum projeto específico. Diferente do consultor interno, o consultor externo não tem o conhecimento da estrutura organizacional e seu alto custo, o que pode levar a um problema, entretanto, o consultor externo consegue trazer a experiência de problemas enfrentados nas suas várias atuações em outras organizações, para resolver o problema.

Por outro lado, o consultor interno é o profissional da própria empresa que tem uma maior habilidade e conhecimento na área do problema, conhecendo toda a estrutura organizacional da organização, o que o deixa com certa autonomia nos processos e resoluções de problemas, entretanto, diferente do consultor externo, o consultor interno enfrenta o problema de possuir pouca experiência, tendo em vista que sua visão acaba sendo restrita ao ambiente daquela empresa.

Dessa forma, o ideal para uma empresa, se possível, tenha um consultor interno e quando necessário, contrate um externo, para resolver os problemas mais complexos da empresa. Por mais que muitas das pessoas digam que nunca ouviram falar do termo de consultoria, a consultoria é uma ação comum em nossas vidas, apesar de grande parte da população não se denominar consultores. De tal forma, o trabalho de consultoria pode acabar sendo tão complexo quanto trabalhar durante cinco anos para uma única unidade de informação, ajudando a redefinir a sua missão, estratégia, estrutura organizacional e sistemas. Ou pode não resultar em muito tempo e trabalho, sendo simples e importante, como classificar uma coleção de livros que se constitui em apenas dez volumes (SILVA, 2005).

De modo geral, somente se enquadram na consultoria aqueles profissionais que estão preparados para inovar, além de procurarem constantes ocupações, uma vez que tal trabalho exigirá muito esforço e dedicação, assim como o autor Silva (2005, p. 146), relata que a atividade de consultoria tem seus prós e seus contras. Dessa forma, é de extrema importância que o profissional da informação tenha em mente, que a Consultoria Informacional ou outro serviço de consultoria, constitui um trabalho árduo, demandando muito esforço, dedicação e preparação do profissional.

Por outro lado, deve estar claro para o profissional da informação que a consultoria é algo que pode acabar sendo muito inconstante, tendo em vista que não se sabe a quantidade de trabalhos que irão surgir, de modo que toda forma de trabalho empreendedor tem seus prós e contras. A partir do momento em que se opta por se tornar um consultor no tratamento da informação, o profissional que presta consultoria é dono da sua própria carteira, quebra a relação empregado/empregador tradicional, e como consequência a estabilidade de emprego. No início não se tem certeza de que se obterá ganhos, trabalha-se mesmo por experiência, para aprender, conhecer a realidade.

Utilizando o pensamento de Case (1997, p.14), na verdade o que ocorre é a troca de um patrão por vários, e inicialmente todas as propostas que surgirem são aceitas, sem se dar ao luxo de escolher. A falta de experiência também dificulta na hora de estipular um valor para ser cobrado pelo serviço. Se for cobrado um valor baixo, o contratante não vai valorizar o profissional e este vai se sentir frustrado duplamente, pela desvalorização profissional e financeira. Por outro lado, se for cobrado um valor elevado, as empresas podem se desinteressar pelo serviço, a menos que o profissional consiga comprovar a sua capacidade e importância. Talvez o complicado seja definir o que é barato e o que é caro, estipulando o preço justo. Oferecer serviços de consultor é, nada menos do que, vender.

A atividade de vender como consultor é também uma qualidade a ser praticada, pois ter a habilidade de vendedor não é fácil, mas nada tão assustador que não se possa praticar. Vender exige transparência, empatia e sinceridade. Há quem diga que vendedor é sempre enrolador, aquele que convence no papo. Hoje as pessoas estão cada vez mais exigentes e práticas, já não conseguem ficar tanto tempo escutando histórias de vendedores, por isso a importância da transparência.

2.4 CONSULTORIA INFORMACIONAL

2.4.1 Conceito

Conceituando, a consultoria nada mais é do que uma prática antiga, tendo em vista que o simples fato de se dar um conselho já é, de certa forma, uma ação de consultoria. A consultoria informacional pode ser definida como toda forma autônoma de se prestar serviços informacionais. Como consulta em relação à organização, ao tratamento, a recuperação, a disseminação e até mesmo, em

alguns casos, a análise da informação, incluindo todo o ciclo e o fluxo informacional. Segundo a autora Valls, entende-se que:

A consultoria na área de gestão de serviços de informação é uma realidade no mercado brasileiro e é muito importante que mais profissionais estejam preparados para enfrentar os desafios de atuar nesse segmento, com ética, profissionalismo e, acima de tudo, compromisso com o cliente. VALLS (2017, p. 310)

2.4.2 Profissionais

Algumas habilidades são de extrema importância para quem trabalha no âmbito da consultoria, seja ela interpessoal ou não. Para Peter (2001, p. 149) existem três habilidades fundamentais: habilidades técnicas, interpessoais e de consultoria. E são habilidades como essas que o profissional da informação precisará ter e buscar aprender, além dos seus estudos e expertises na área da ciência da informação. Esse campo de atuação está surgindo como oportunidade para os profissionais da informação, principalmente em empresas privadas ou públicas e para aqueles que possuem ou estão desenvolvendo, amadurecendo um espírito empreendedor.

Um dos fatores para o aumento desse mercado de consultoria informacional se dá pelo fato das empresas não terem mais interesse em contratar efetivamente alguém para ser responsável pelo seu centro de informação, é muito mais interessante para a organização contratar um profissional com um conhecimento melhor no assunto e o mesmo não ter todas as informações da organização consigo. Ela espera que o profissional faça esse trabalho por um determinado tempo, sem vínculo empregatício. Com esse novo mercado, as empresas conseguem ter a liberdade de obter um serviço terceirizado mais capacitado e um profissional mais conhecedor do tratamento da informação ou um outro tipo de serviço específico.

O ramo da Consultoria Informacional acaba sendo uma alternativa muito boa para o profissional da informação por desvincular os estereótipos empregado a estes profissionais, como acontece com o bibliotecário ao tradicional trabalho nas bibliotecas. De modo que, neste novo mercado abrem-se espaços para que o profissional da informação como consultor tenha a possibilidade de realizar novas conquistas, ser mais dinâmico e inovador. Segundo Orlickas (2002, p. 25), consultoria “[...] é o fornecimento de determinada prestação de serviço, em geral por um profissional muito qualificado e conhecedor do tema, provido de remuneração

por hora ou projeto, para um determinado cliente”, ou seja, fornecer qualidade na prestação de serviços com o máximo de proficiência.

2.4.3 Serviços

Aos profissionais da informação, a consultoria estende sua atuação a serviços prestados em prol da informação, denominando-se consultoria informacional, que segundo Milano e Davok (2009, p. 258), configura-se como uma forma de prestação de serviços a quem precise de informação selecionada. Logo, essa forma de consultoria é um “[...] bem intangível, que será oferecido para satisfazer um desejo ou necessidade sem a posse de um bem físico, exceto relatórios parciais e finais”.

O serviço de consultoria informacional vem ganhando cada vez mais força, sendo necessário pelas organizações e novos espaços surgidos com a adesão das tecnologias da informação e comunicação (TICs). Esse novo segmento de atuação profissional, segundo Silva (2005), mostra-se como válido e com grandes expectativas, sobremaneira, àqueles profissionais inovadores, que desejam ter seu próprio negócio, desvinculando-se do trabalho engessado e, muitas vezes limitado, típico dos serviços que configuram um vínculo empregatício.

A Consultoria Informacional pode ser realizada em quaisquer contextos, desde que exista um problema demandado por um usuário (cliente), em sua maioria sendo organizações, tendo o consultor a competência e responsabilidade em propor soluções. O consultor informacional não deve oferecer as soluções dos problemas, mas, partindo-se do princípio de que a informação é o caminho que fomenta a elaboração de estratégias para a solução de problemas, ainda propondo uma vantagem competitiva às organizações. Como já mencionado anteriormente, devido aos avanços tecnológicos, às contínuas mudanças sociais e econômicas que o mercado de trabalho de consultoria informacionais vem ganhando destaque, sendo um dos meios de atuação mais explorados por profissionais da informação atualmente.

Dessa maneira, para uma execução bem-sucedida de consultoria informacional, o profissional da informação deve focar na organização ou pessoa física para a qual prestará serviço, identificar o problema informacional e indicar possíveis soluções. Segundo (MILANO; DAVOK, 2009), após realizado esse primeiro diagnóstico, é preciso estabelecer uma estratégia metodológica para a

solução do problema, podendo incluir avaliação de fontes de informação, uso de tecnologias apropriadas, determinação de fornecedores compatíveis e desenvolvimento de mecanismos avaliativos sobre o serviço prestado e seus resultados. Logo, é necessário que o profissional da informação como consultor informacional possua uma postura criativa e inovadora, sendo capaz de ir além de técnicas tradicionais e se manter sempre atualizado no mercado de trabalho.

2.5 O PROFISSIONAL DA INFORMAÇÃO COMO CONSULTOR INFORMACIONAL

Podemos afirmar, sem medo algum, que uma mudança no perfil do profissional da informação é necessariamente urgente. As relações empregatícias adquirem um novo formato, e quem pretende permanecer no mercado deve procurar estar apto, e enquadrar-se no novo modelo de profissional, o consultor no tratamento da informação.

Existem diversos artigos que falam sobre as práticas e atividades do profissional da informação como consultor, dessa forma, como objeto de estudo e entendimento da atuação do profissional da informação nesta pesquisa, se destacou como viés imprescindível alguns artigos, primeiramente "Consultoria informacional: Campo de trabalho emergente para o profissional da informação" que expõe de maneira significativa como o profissional da informacional pode ir além do que se imagina, se inserindo em um novo mercado com caráter empreendedor, prestando consultoria informacional e o quão importante e necessário, é o seu papel dentro das organizações nos dias atuais.

Outro artigo significativo é o "Ampliando o campo de atuação bibliotecária: O bibliotecário como consultor informacional", que tem como objetivo explicar e desmistificar que o bibliotecário como profissional da informação, se restringe apenas a serviços realizados nas bibliotecas, sendo o livro, o objeto único de trabalho desse profissional.

Para entender sobre o profissional da informação como consultor e os serviços prestados por consultorias na área da informação, foi entendido como essencial os artigos "Consultoria e o profissional da informação: um campo em expansão" e o "Consultor de informação: Serviços prestados por empresas de consultoria nas áreas de biblioteconomia e gestão da informação". Em ambos textos,

os autores destacam como o profissional da informação e as suas habilidades se tornaram uma necessidade para as organizações nos dias atuais, de tal forma, surgindo uma oportunidade no campo de atuação da consultoria, exemplificando o funcionamento de uma consultoria e a atuação do profissional da informação na área.

Os artigos aqui destacados são apenas alguns dos analisados para a construção da pesquisa. Todos possuem uma grande contribuição para os estudos do novo profissional da informação e consultoria informacional. De modo que, o propósito da pesquisa foi o entendimento e análise das práticas informacionais a partir de empresas que prestam serviços de informação.

2.5.1 Atuação do consultor informacional

Independentemente de ser um consultor de informação ou prestar outro serviço de consultoria, é necessário que o profissional da informação que decidir atuar como consultor informacional tenha a expertise da área de negócios, especificamente da área de vendas, pois além de conhecimento técnico do serviço que está sendo oferecido, é preciso que o consultor saiba vender seus serviços. Ademais, também é importante que o profissional da informação esteja atento às necessidades do cliente, para que dessa forma possa conseguir obter bons resultados e oferecer soluções adequadas para o problema enfrentado. De acordo com (MILANO; DAVOK, 2009, p. 258), o consultor informacional trabalha com o intelecto, por isso, ele deve fazer com que o consumidor e usuário perceba os seus serviços como algo palpável, oferecendo-lhe um serviço de qualidade.

Por outro lado, a atuação de qualquer que seja o profissional como consultor, está intrinsecamente ligada a um perfil de profissional que irá solucionar diversos problemas com base em sua experiência e conhecimento, utilizando não somente de suas habilidades técnicas. Segundo a autora Pereira (1999, p.39) um consultor é “toda pessoa que, em qualquer tempo, cultura ou condição, desenvolveu uma relação de ajuda capaz de solucionar problemas ou facilitar a tomada de decisões de outras pessoas”.

2.5.2 Problemas na formação acadêmica do profissional da informação

Por outro lado, existem muitas lacunas na formação acadêmica do profissional da informação para que este profissional consiga entrar no mercado de

consultoria. De acordo com Santa Anna e Pereira (2014), é necessária a atualização contínua do profissional, e para que isso aconteça é recomendado cada vez mais pesquisas e artigos sobre o tema, cursos de extensão voltados para o empreendedorismo na Biblioteconomia, para àqueles que não encontram suporte necessário para o desenvolvimento de competências empreendedoras na graduação, como grades mais voltadas para as questões empreendedoras.

Ao obter o papel de empreendedor, o profissional da informação precisa estar ciente do reflexo que o mercado irá ver do bibliotecário ou gestor da informação como consultor, e que vai ser a partir do seu trabalho desempenhado haverá a valorização ou o repúdio da profissão, tendo em vista a falta de conhecimento por outras pessoas do profissional da informação como consultor.

2.5.3 A necessidade do profissional da informação como consultor para as organizações

Nos dias atuais, é muito falado sobre o fenômeno chamado “Big Data”, esse fenômeno trata-se de um grande conjunto de dados, que cresce cada dia a mais, devido ao avanço da tecnologia e os dados que são gerados a todo instante e circulam entre nós. Paralelo e semelhante a isso, também ocorre uma explosão bibliográfica, onde as novas tecnologias da informação e comunicação, provocaram um grande avanço no número de informações geradas, logo, as empresas passaram a buscar auxílio de profissionais adequados para gerenciar suas informações de maneira a poder utilizá-las de modo seguro.

De acordo com (MACHADO, 2001, p. 17), “O mercado almeja e necessita de profissionais que saibam organizar e disponibilizar os dados, para que se possam utilizar informações oportunas, na hora apropriada de acordo com suas questões”. Diante disso, a busca por profissionais da informação, fica ainda melhor, quando serviços como organizar acervos informacionais se tornam vantagem competitiva sobre outras organizações e melhoram a tomada de decisão da organização contratante.

O consultor da informação é muito mais do que um novo campo de atuação para o profissional da informação ou área a ser explorada pela ciência da informação, é através desse profissional que as empresas estão buscando uma vantagem competitiva e estarem à frente da concorrência em seu nicho de atuação, de modo que, o consultor informacional consiga auxiliar as mesmas a saírem na

frente, em um mercado cada vez mais competitivo. Principalmente o profissional conhecedor do tratamento da informação.

Vale lembrar que, não é de responsabilidade do consultor informacional oferecer as soluções dos problemas, deve-se partir do princípio de que a informação é o caminho que fomenta a elaboração de estratégias para a solução de problemas, dessa forma, propondo uma vantagem competitiva às organizações. É de responsabilidade do consultor informacional buscar as informações que seu cliente ou usuário deseja, e que a informação seja confiável e disponibilizada oportunamente.

2.5.4 Os desafios para se tornar um consultor informacional

Inicialmente, ser um consultor na área do tratamento da informação ou em qualquer outra área pode ser uma boa oportunidade para o profissional da informação, mas é importante lembrar que há muitos desafios durante todo o processo para se tornar um consultor. Ademais, para os recém formados, devido a falta de experiência os desafios são ainda maiores, o que vai demandar tempo e paciência para adquirir e lapidar experiências.

O perfil ideal de consultor, só será obtido ao decorrer da experiência, praticando e aprendendo com os erros. Dessa forma, o profissional da informação irá se tornando cada vez mais apto a ser um consultor informacional.

Por outro lado, para exercer na prática as atividades de consultoria é necessário ir além da formação acadêmica, o profissional da informação que deseja desempenhar o trabalho de consultoria, precisa obter a formação em competências além das vistas em sua formação, para que seu perfil seja amplo e com diferentes visões do mercado.

De modo que, o profissional da informação se torne capacitado a praticar tal exercício, e que assim seja possível conseguir propor soluções e auxílio às empresas, instituições sociais, organizações em geral e cidadãos na tentativa de solucionar os problemas cotidianos. Conseqüentemente, possa prestar consultoria vinculada a uma organização.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

Essa pesquisa pode ser classificada de duas maneiras, sendo ela de natureza exploratória e explicativa. De modo que, a pesquisa exploratória como seu próprio nome já diz, tem como objetivo buscar explorar o assunto pesquisado, esclarecendo o tema a partir de pesquisas bibliográficas e estudos de caso. Por outro lado, a pesquisa explicativa tem como objetivo ajudar os pesquisadores a estudarem o problema com maior profundidade.

A pesquisa tem um caráter qualitativo, e foram realizadas entrevistas com o objetivo de compreender o fenômeno a partir da perspectiva dos respondentes (Consultores informacionais), para que dessa forma, seja possível obter um melhor conhecimento sobre as práticas informacionais aplicadas na empresa.

Segundo os autores Strauss e Corbin (1998), as pesquisas qualitativas podem ser utilizadas no intuito de entender o significado ou a natureza das experiências das pessoas, para se obterem detalhes obscuros sobre fenômenos. Para entender a aplicação e o desenvolvimento das práticas informacionais, foi elaborado um roteiro de entrevistas semi-estruturadas, a fim de possibilitar ao pesquisador recuperar fatos acontecidos no passado (Merriam, 1998). Este tipo de instrumento de coleta implica na existência de um roteiro constando de uma lista de pontos ou tópicos previamente estabelecidos de acordo com a problemática central (Haguette, 2001).

O uso deste tipo de entrevistas permite um mix de questões relativamente estruturadas, possibilitando ao entrevistador ultrapassar os limites das questões definidas no roteiro para buscar novas informações que surjam ao longo das entrevistas (Merriam, 1998). Por outro lado, através do contato inicial de um consultor informacional, solicitou-se indicação de outro profissional para participar da pesquisa, caracterizando assim o uso da bola de neve. Segundo (MERRIAM, 1998), é um critério próprio da pesquisa qualitativa, então foram realizadas no total, quatro entrevistas, sobre o uso das práticas de informação por empresas de consultoria informacional, realizadas no mês de julho de 2021.

As entrevistas foram realizadas, separadamente, com cada respondente, gravadas em meio digital, e posteriormente foram transcritas para análise, resultando em um documento único todas as transcrições com páginas numeradas. Foi acordado com os entrevistados que seus nomes não seriam divulgados neste

trabalho, então os entrevistados estão assim distribuídos: Consultor A, trata-se de um (a) profissional que iniciou sua carreira como agente local de inovação em 2012, a partir de uma oportunidade de trabalho começou a atuar com gestão de projetos e posteriormente começou a investir em sua própria consultoria. Consultor B, está relacionado a um (a) profissional que estudou biblioteconomia e precisou aprender na prática, nas vivências de trabalho e de forma autodidata. Consultor C, este ou está consultora após sua graduação, começou a trabalhar rapidamente na indústria, fazendo uma carreira mais tecnológica, depois para a área de qualidade, e por fim decidiu abrir uma empresa, mas não demorou muito para fechar a empresa e em seguida começou a atuar como consultor (a), trabalho que já faz a alguns anos. Consultor D, o entrevistado (a) iniciou sua carreira nas ciências sociais, como apoio a equipe de soluções, mas após ir para a biblioteconomia, se encantou pela área de projetos, este profissional nunca teve um comportamento CLT ou uma carreira linear, como passar trinta anos em uma empresa, sempre preferiu o lado de vender serviço, então começou a olhar para a consultoria e oferecer serviços relacionados a área da ciência da informação.

A análise das entrevistas seguiu a análise pragmática da linguagem, tal como proposto por Mattos (2005). Este autor entende que a entrevista não estruturada é uma forma especial de conversação, de modo que, é importante perceber o efeito que cada situação, durante a conversação, cria no outro e a forma que isto influencia na sua resposta (Mattos, 2005).

Seguindo a proposta deste autor, foi feita uma análise do contexto pragmático do diálogo, a fim de avaliar como foi o desenrolar das entrevistas e que possíveis acontecimentos, durante esta ação, merecem destaques. Em seguida, foi observada cada pergunta-resposta com o objetivo de buscar o significado nuclear da fala do entrevistado e os significados implícitos no seu discurso sobre a sua prática.

Dessa forma, foi criada uma “matriz de consolidação” das falas, a fim de promover uma visualização dos conjuntos das respostas e aproximar relatos, opiniões e atitudes dos entrevistados, e ao final foi feita uma reflexão sobre o conjunto das entrevistas, a fim de buscar mais algum significado de alguma resposta isolada ou vista em conjunto com outras. Por fim, foi realizada a relação dos achados coletados com a literatura referenciada e tecidas as conclusões sobre o estudo.

4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para esta pesquisa, foram realizadas entrevistas e aplicação de questionário com as empresas que prestam serviço de consultoria informacional.

4.1 Vivências dos consultores

Sobre a experiência anterior em Consultoria Informacional, no âmbito da prática e no âmbito teórico, o respondente A declarou que “antes de atuar de fato, trabalhava no Sebrae como uma espécie de consultor, como se fosse um primeiro nível de consultoria, realizando um acompanhamento em 50 empresas de pequeno porte”. E de modo parecido, o respondente da empresa B informou que “antes da empresa atual, trabalhou em três consultorias informacionais, consultoria de texto, e depois trabalhou numa consultoria com RH”.

Através da fala dos entrevistados, foi possível notar que todos passaram por uma espécie de primeiro estágio antes de começar de fato no mercado, precisando começar por um nível mais baixo de consultoria, e ir aprendendo com o tempo em suas empresas anteriores. De modo que, a cada dia o mercado de trabalho se torna mais competitivo exigindo novas características e demandas, o que também se aplica a área da Ciência da informação, que está em constante evolução e adaptação ao novo.

Para qualquer profissional, se adaptar ao novo é sempre desafiador, mas são com características como independência e flexibilidade que o profissional da informação vai precisar se preocupar para esse novo momento da Ciência da Informação. Na literatura essa mudança e constante atualização do profissional da informação também é exigida, assim como esse entendimento é dito na literatura por (MILANO; DAVOK, 2009, p. 253), “o papel do Bibliotecário, tendo em vista as constantes mudanças sociais, tecnológicas e econômicas está se ampliando. Atualmente, esse profissional deve estar sempre atualizado, tendo uma visão multidisciplinar [...]”. Logo, fica claro que o profissional da informação que desejar atuar no âmbito da consultoria informacional, irá precisar obter experiências e aprendizados além do que é fundamental para sua atuação.

Por outro lado, quando os entrevistados foram questionados sobre a aplicação dos seus conhecimentos em Consultoria Informacional no âmbito da

prática, os respondentes A, B e C, apresentaram respostas em comuns, assim como no questionamento sobre a aplicação dos seus conhecimentos em gerenciamento de projetos, de modo que o entrevistado da empresa A informou que “através dos aprendizados obtidos no curso, workshops realizados e período que passou no Sebrae”. O entrevistado B já obteve um pouco mais de dificuldade comparado ao entrevistado A, e declarou que “não tinha noção de como fazer no início, era tudo muito novo, foi aprendendo na prática, buscando em bibliografia”. Por fim, o respondente C relatou que:

“Diretamente, quando a gente faz biblioteconomia, a gente puxa também pro lado de gestão e os aprendizados obtidos com outros clientes. Pensando em Gestão da Informação, organizar, colocar as coisas no lugar, ordem de grandeza. A formação na USP é mais focada em pesquisa e comunicação, então agregou como consultora [...]” (Consultor C).

Percebe-se que na fala dos entrevistados o diferencial para aplicar os conhecimentos foi a busca por materiais além do que eram oferecidos em seus cursos e no exercício da prática da atividade de consultoria. E somando-se os conhecimentos, o principal objetivo de atuação do profissional da informação na consultoria informacional é fazer com que as informações certas cheguem às pessoas que delas necessitam para tomar decisões.

Esse entendimento na literatura fica claro a partir do que é dito pelo autor Silva (2005, p. 146), que relata a atividade de consultoria em seus prós e seus contras. De modo geral, somente se enquadram na consultoria aqueles profissionais que estão preparados para inovar, além de procurarem constantes ocupações, uma vez que tal trabalho exigirá muito esforço e dedicação.

Outro ponto importante é que não pode ser deixado de lado, é como o profissional da informação se vê como consultor e para ele qual o papel do cliente, dessa forma, buscando-se entender estas perspectivas dos consultores informacionais, os consultores A e B quando questionados, informaram respostas semelhante sobre suas visões como consultores, de modo que:

“O consultor tem um papel de abrir os olhos do empresário ou da empresária sobre o que a empresa precisa mudar, as pessoas até sabem o que precisa mudar, mas não tem confiança e precisam de alguém para tomar a decisão. Atualmente eu tenho ido pro lado da

mentoria, que eu trago ferramentas para atuar com o mindset do empreendedor, e consigo observar isto [...]” (Consultor A).

“O consultor precisa manter a humildade para não chegar ao cliente como dono da verdade, é preciso entender o cliente e saber ouvir. Eu me vejo mais como uma pessoa que vai trabalhar como parceiro para chegar a uma solução. A gente tem que ter essa humildade, lado a lado, como parceiro e absorver o processo do cliente e entregar o melhor pra ele. Não tem uma receita para cada empresa, cada empresa tem um modo de funcionamento. Obviamente que muitos documentos como o de RH são iguais e existe um padrão, porém a maneira de organizar não tem como ser igual. Eu me vejo muito mais como parceiro do meu cliente [...]” (Consultor B).

Através destas duas falas dos entrevistados, percebe-se que cada empresa poderá ter uma abordagem diferente para o cliente, porém é comum observar a visão dos entrevistados sobre o consultor informacional como um solucionador de problema que precisa estar atento às necessidades do cliente e o problema a ser resolvido, para que possa tomar uma boa decisão e chegar conseqüentemente a uma boa solução.

O entendimento é comprovado na literatura pelo autor (PEREIRA, 1999), quando diz que assim como o leão, o cliente é rei, e o consultor trabalha na sua casa, ao lado dele, e que para ser bem sucedido, o consultor precisa conquistar o cliente, aprender a lidar com ele, ajudá-lo nas suas dificuldades e sair de lá ileso, sem que a sua imagem profissional esteja arranhada, sem ser engolido pelas pressões do tempo, massacrado pela cultura organizacional, machucado pela resistência às mudanças ou derrubado pelas próprias limitações. Dessa forma, fica claro o papel importante que o consultor tem de entender o problema e ser o mais amigável do cliente, para conseguir desempenhar bem o seu papel e obter bons resultados.

Sobre os treinamentos que são ou foram realizados para exercer a prática de consultoria informacional, os respondentes apresentaram os seguintes pontos de vistas:

Vários desses projetos tinham que desenvolver alguns indicadores, então a partir disso foi possível aprender muitas coisas. (...) (Consultor A)

Vários desses projetos tinham que desenvolver alguns indicadores, estudos métricos vistos no curso, muitas bagagens do próprio do curso de GI, então tudo isso foi aplicado. (...) (Consultor B)

Para atuar não foi preciso. Não teve que comprovar, a experiência prática se legitimou, teve que buscar saber sobre ferramentas (...)
(Consultor C)

A partir destas falas dos entrevistados, percebe-se que independentemente de ser um consultor de informação ou prestar outro serviço de consultoria, é necessário que o profissional da informação tenha a expertise da área de negócios, especificamente da área de vendas, pois além de conhecimento do serviço que está sendo oferecido, é preciso que o consultor saiba vender seus serviços.

Dessa forma, fica claro que o profissional da informação que deseja atuar no campo da consultoria não pode estar preso aos conhecimentos obtidos em sua formação como profissional da informação, e o conhecimento de outras áreas serão tão relevantes quanto os obtidos em sua formação acadêmica. Ademais, esse argumento fica claro na fala dos entrevistados, de modo que, em sua maioria não foi preciso realizar um treinamento para exercer a prática de consultoria informacional, o que se tornou útil foram suas bagagens obtidas anteriormente, sejam em projetos ou em seus cursos de formações.

Na literatura, também nota-se como necessidade o conhecimento do consultor em outras áreas e habilidades além das técnicas também são essenciais, de modo que, segundo Case (1997, p.3) e Peter (1991, p.5), quem trabalha com consultoria necessita de três habilidades essenciais: habilidades técnicas; habilidades interpessoais e habilidades de consultoria.

4.2 Ferramentas utilizadas

Dessa vez buscando-se, ainda entender a consultoria informacional no âmbito da prática, sobre a utilização de ferramentas para as atividades de consultoria perante aos clientes, os respondentes demonstraram que as empresas se preocupam com cliente, de modo que o entrevistado A respondeu que “30% dos clientes utilizam bem a ferramenta de gerenciamento de projetos e indicadores. Depois da consultoria os clientes continuam utilizando e 30% adotando as práticas de gerenciamento de projetos”. O consultor B relatou que, “buscando sempre usar a ferramenta que o cliente já tem, por meio do book, a gente faz um acompanhamento. Qual escopo do projeto e entregas esperadas”. E por fim, mas

não muito diferente, o consultor D declarou que “usar as ferramentas para argumentar com o cliente é a solução estratégica”.

De acordo com SEBRAE/CE (1996, p. 11), “[...] o consultor trabalha nesse segmento com a abstração do conhecimento, com o intelecto, com a capacidade de análise consciente do conjunto, indispensáveis ao desfecho da apreciação técnica”. Sendo de responsabilidade do consultor informacional buscar as informações que seu cliente/usuário deseja, e que a informação seja confiável e disponibilizada oportunamente.

Dessa forma, esse conceito foi visto como positivo e cumprido na fala dos entrevistados, de modo que os mesmos buscam ter uma atenção para a necessidade do cliente ao decidir qual ferramenta irá ser utilizada, para que a execução das atividades ocorra mais facilmente. De acordo com a literatura de Hommerding (2001), as tecnologias da informação devem ser consideradas ferramentas básicas de trabalho, instrumento para qualquer tipo de unidade de trabalho já que o trato das informações por meio dessas tecnologias é mais eficiente e eficaz.

De modo que, tais ferramentas devem ser utilizadas como apoio ao trabalho do consultor informacional, a partir do entendimento das necessidades do cliente e o que seria mais adequado ao problema.

Por fim, quando os entrevistados foram questionados sobre quais seriam as qualidades e competências técnicas que o consultor deve ter para o desempenho das atividades de consultoria, os entrevistados A, C e D responderam que:

“A primeira é a resolução de problemas complexos. A criatividade e flexibilidade adaptativa. Ser flexível conforme o que apresenta no contexto, e se adaptar ao contexto, um nível maior de flexibilidade. Exemplo da pandemia: Novo modelo digital, se adaptar de fato a essa situação Equilíbrio emocional, o consultor normalmente empreendedor, ou como CLT, independe do dinheiro, vai ter uma pressão sobre si [...]” (Consultor A).

“Ter experiência, existe uma diferença de prestador de serviço e consultoria, e isso precisa estar claro. Consultoria é algo além do operacional, precisa entender a cultura da empresa, o mercado, quais são as alternativas. Capacidade técnica, nenhum profissional sabe de tudo, então se um profissional sabe tudo é preciso ficar alerta [...]” (Consultor C).

“Foco no resultado, pensamento crítico, solução de problema, e tem que gostar de pessoas. Habilidade social e comportamental. Eu diria que um consultor da nossa área não pode abandonar as competências técnicas e tem que entender muito de jornada do cliente, metodologias, tecnologia e ciência de dados [...]”(Consultor D).

Logo, nota-se que o consultor informacional não deve ter um papel robotizado e precisa está sempre buscando algo novo e se adaptando, com competências que não sejam só técnicas, mas também competências sociais e comportamentais, e que a experiência de trabalho será o diferencial para lidar com situações atípicas e que tais situações serão normais de acontecerem.

De modo geral, a prática do trabalho em consultoria exigirá não apenas a formação acadêmica do profissional da informação, é preciso que o profissional da informação que deseja desempenhar o trabalho de consultoria, obtenha a formação de muitas competências, associadas a habilidades técnicas, sociais e comportamentais, e aptidões, a fim de se capacitar a tal exercício, condicionando-o a adquirir capacitações especializadas em diferentes áreas, assim como, investir em sua formação continuada, a fim de conseguir propor soluções e auxílio às empresas, instituições sociais, organizações em geral e cidadãos na tentativa de solucionar os problemas cotidianos.

Para que assim, possa prestar consultoria vinculado a uma organização, tendo o próprio negócio ou de forma autônoma, como microempreendedor individual. Por outro lado, a partir da literatura:

O bibliotecário precisa: saber identificar a informação correta processá-la, tratá-la, e adequá-la ao melhor formato para facilitar o seu uso e compreensão; classificar a informação para que seu uso e acesso sejam eficientes; e, disseminar a informação na forma mais atrativa e útil para quem a procura. (MILANO; DAVOK, 2009, p. 254).

Dessa forma, o que é dito na literatura como necessário para atuação do profissional da informação como consultor torna-se mais importante qualidades técnicas, diferente do que é proposto pelos entrevistados.

4.3 Metodologias de trabalho desenvolvidas

Sobre como seria realizado o planejamento das atividades da prática da consultoria informacional, os entrevistados A, C e D, apresentaram respostas em comuns, de modo que o entrevistado A declarou que “antes de tudo faz uma tempestade de ideia (brainstorming), sempre tenta desenvolver um kanban, fazendo isso muito antes da prática da consultoria”. O entrevistado C relatou que “determinei a carga horária, o que eu iria fazer e então determinei a proposta de contratação e planejamento”. E por fim, o entrevistado D, também apresentou uma resposta semelhante aos entrevistados A e C, que buscam utilizar métodos que sejam ágeis no planejamento das atividades práticas da consultoria informacional, logo, o entrevistado D respondeu que “diagnóstico 360 graus, nesse diagnóstico faz o levantamento de dados, usa a ferramenta “fofa” em português, para entender, e Roadmap”.

Na literatura, isso é comprovado a partir do que é dito por Silva (2005), de modo que, em linhas gerais, o consultor adquire maior liberdade e flexibilidade, podendo escolher qual tipo de trabalho deseja fazer; quando trabalhar, cumpridas as necessidades básicas de sobrevivência; quanto e como ganhar dinheiro, e, por fim, como organizar seu tempo profissional, familiar e pessoal.

Então, isso acaba sendo um ponto positivo para o consultor, porém se não bem executado o planejamento, pode acabar tornando-se um problema. Dessa forma, o profissional da informação precisa ter uma atenção quanto aos seus planejamento de atividades, e na fala dos entrevistados, ficou claro que os mesmos buscavam utilizar ferramentas e metodologias para a organização de modo adequado, e a execução das atividades que seriam realizadas tinham um planejamento bem definido.

Além disso, os entrevistados das empresas também foram questionados sobre como funciona a discussão dos métodos de trabalho desenvolvidos e as ferramentas que serão aplicadas, e os respondentes B, C e D, apresentaram respostas em comuns, de modo que o entrevistados das empresas declararam que:

“Aplica um questionário, para gerar evidências, tem a fase de análise do questionário, fase de visita in loco, entender o que o cliente tem, as ferramentas que ele tem [...]” (Consultor B).

“Quando a gente trabalha nesse tipo de projeto, o cliente te chama e você analisa a documentação, entrevista e você faz uma proposta, então espera o cliente aceitar [...]” (Consultor C).

“Sempre olhando pra jornada do cliente, do que ele está precisando, suas necessidades, e dá pro cliente um feedback das percepções coletadas [...]” (Consultor D).

Dessa forma, nota-se através da fala dos entrevistados que de modo geral, todos buscam entender a necessidade do cliente e quais serão os métodos de trabalho e as ferramentas para tal perfil de cliente, visto que é de responsabilidade e competência do consultor em propor soluções para os seus clientes, da melhor forma possível.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ainda nos dias atuais, a informação é vista como algo valioso, principalmente as informações concentradas nas organizações. Dessa forma, visto o grau de importância que as informações têm na atual sociedade, surge uma necessidade de entender a informação como recurso que pode alterar e transformar o rumo da sociedade na qual estamos inseridos. Nota-se, então, que a consultoria informacional será cada vez mais um campo emergente para o profissional da informação.

A cada dia o mercado de trabalho se torna mais competitivo exigindo novas características e demandas, o que também se aplica a área da Ciência da Informação, que está em constante evolução e adaptação ao novo. Para qualquer profissional, se adaptar ao novo é sempre desafiador, mas são com características como independência e flexibilidade que o profissional da informação vai precisar se preocupar para esse novo momento da Ciência da Informação, mercado de consultoria informacional e outros serviços que estão surgindo.

Conforme observado através das falas dos entrevistados, observa-se uma necessidade maior de preparo dos profissionais da informação, desde a sua formação acadêmica, quanto discussão sobre suas práticas no ambiente de trabalho, para melhor aprimoramento da sua atuação.

De modo que, Valentim (2002, p. 118) afirma que "o profissional deve ter consciência de suas limitações e buscar os conhecimentos ainda não adquiridos, visando à inovação qualitativa contínua de seus serviços e dos produtos criados, destinados a um público." Ademais, é estabelecido pelo MEC as competências e habilidades gerais e específicas esperadas de um profissional da informação, dessa forma, é de suma importância que as formações acadêmicas em ciência da informação busquem se adaptar ao perfil esperado e que possa estar atentas a novos campos de atuação, para o profissional da informação se manter atualizado, como é o caso da área de consultoria informacional.

Na sociedade atual ter um profissional que saiba trabalhar com a informação e os dados está se tornando cada vez mais essencial para a sobrevivência, crescimento organizacional e vantagem competitiva das empresas, de modo que, o

profissional da informação possui a possibilidade de atuar para estas empresas na área de consultoria.

Como consultor informacional, o profissional pode atuar seja na área de prestação de serviços específicos ou seja diretamente ligados à sua formação. Por outro lado, é preciso que o profissional da informação que deseje atuar na área de consultoria seja capaz de inovar e ir além das técnicas, utilizando de sua criatividade e multidisciplinaridade. Importante salientar que para que o consultor informacional consiga desempenhar um bom papel, satisfazer o cliente e ao final da consultoria entregar uma avaliação técnica correta, é preciso trabalhar com o intelecto, com a capacidade de análise e síntese, e com inúmeras variáveis componentes do conjunto de problemas.

De modo que, o consumidor, usuário possa perceber os seus serviços como algo palpável, oferecendo-lhe um serviço de qualidade. O profissional da informação que atua como consultor informacional também precisa ser um profissional mais generalista do que um profissional especialista, para que tenha uma visão global das organizações e seus problemas.

Outro ponto importante de mencionar é que o profissional da informação que deseja atuar como consultor, precisa estar sempre atualizado, cultivar idéias novas e estar disposto a aprender com os problemas e desafios, para que consiga propor ideias e soluções adequadas para o problema da organização.

Por fim, pode-se dizer que com a realização deste trabalho, foi possível discutir um pouco mais sobre as lacunas de estudos sobre a consultoria informacional e ser levantado alguns apontamentos como a baixa formação teórica desses profissionais, que de certa forma impedem que o profissional da informação ocupem alguns espaços no mercado de trabalho que são cabíveis a sua profissão, como o campo da consultoria informacional.

A partir dos pontos levantados neste trabalho, parece necessário que as graduações e as formações acadêmicas em ciência da informação discutam mais sobre a temática de consultoria informacional nas bancas das universidades, e nos cursos de especialização que são direcionados para os profissionais formados na área da ciência da informação.

Importante também ressaltar as dificuldades para a realização deste trabalho, visto que, uma das principais dificuldades obtidas foi encontrar através da internet

empresas ou consultores que prestam serviços de consultoria informacional no Brasil.

O principal problema para encontrar empresas que prestam serviços de consultoria informacional, se dá porque muitas não estão cadastradas ou não possuem um meio eletrônico na internet (site), ainda que, possua alguma informação da empresa na internet, mas a sua página na web não está mais funcionando, dificultando a busca por informações sobre os seus serviços.

Encontrar as empresas de consultoria informacional não foi uma tarefa fácil, e isso ocorre principalmente devido às empresas não estarem inseridas no meio da internet, a falta de um site por exemplo dificulta tanto a busca do usuário, assim como a visibilidade da empresa nos buscadores da internet, que sugerem e fornecem empresas de consultoria para os usuários que acessam buscando tais empresas. Se as empresas de consultoria informacional não se mantiverem atualizadas com os avanços da tecnologia, perderão os principais clientes dos dias atuais, sendo os que buscam por empresas a partir da internet.

A partir da coleta realizada de empresas que prestam serviços informacionais e estão disponíveis na internet, foi possível observar que em sua maioria, as empresas de consultoria informacional estão distribuídas nas regiões Nordeste, Sul e Sudeste, nas quais atuam profissionais da informação em serviços de consultoria.

É normal que em sua maioria as empresas de consultoria informacional estejam localizadas na região Sul e Sudeste, de modo que seus principais clientes são grandes organizações, que também estão concentradas nestas regiões. O entendimento onde em sua maioria as empresas estão localizadas é de grande importância para o profissional da informação que busca atuar e iniciar na área de consultoria, dessa forma, compreendendo quais são as melhores regiões para estar atuando e encontrando possíveis clientes.

Ademais, é necessário que ainda seja apontado na academia estudos que possam ajudar os profissionais da informação com futuros clientes e a importância de entender suas necessidades. Entende-se, que esta pesquisa torna-se de suma importância não só para os profissionais da informação que buscam atuar no campo da consultoria informacional, mas também para as instituições responsáveis por formar estes profissionais.

6 REFERÊNCIAS

- ANNA, Jorge Santa; PEREIRA, Gleice. Ampliando o campo de atuação bibliotecária: o bibliotecário como consultor informacional. *Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina*, Santa Catarina, v. 19, n. 2, p. 163-173, julho / dezembro 2014. Disponível em: <https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/956>. Acesso em: 24 out. 2022.
- ARAÚJO, Rita de Cássia Pereira de. Consultoria informacional: campo de trabalho emergente para o profissional da informação. 2010. 57 f. Monografia (Bacharelado) - Curso de Graduação em Biblioteconomia, Departamento de Biblioteconomia, UFRN, Natal, 2010.
- ARGYRIS, Chris. *Intervention, theory and methods: a behavioral science view*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1970.
- CASE, Thomas A; CASE, Silvana; FRANCIATTO, Claudir. *Empregabilidade: de executivo a consultor bem sucedido*. São Paulo: Makron Books, 1997.
- CRISPIM, Adriana Calegari; JAGIELSKI, Shyrlei Karyna. *CONSULTORIA E O PROFISSIONAL DA INFORMAÇÃO: UM CAMPO EM EXPANSÃO*. *ACB: Biblioteca de Santa Catarina*, Santa Catarina, v. 6, n. 1, 2001.
- CROCCO, Luciano; GUTTMANN, Erik. **Consultoria Empresarial**. São Paulo: Saraiva, 2005.
- CUNHA, M. V. D. O PROFISSIONAL DA INFORMAÇÃO E O MERCADO DE TRABALHO. *Informação & Sociedade*, Santa Catarina, v. 10, n. 1, p. 1-5, jan/2001. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/ies/article/view/347>. Acesso em: 24 out. 2022.
- CZANDER, William; EISOLD, Kenneth. Psychoanalytic perspectives on organizational consulting: Transference and counter-transference. **Human Relations**; Apr 2003.
- GREINNER, L. E.; METZGER, R. *Consulting to management*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1982.
- Haguette, T.M.F. (2001). *Metodologias qualitativas na sociologia*. Petrópolis: Vozes
- KUBR, M. *Consultoria: um guia para a profissão*. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1986.
- LUNDBERG, Craig. C. Consultancy foundations: toward a general theory. In: BUONO, Anthony (ed.) *Developing knowledge and value in management consulting*. Greenwich, Connecticut: Information Age Publishing, 2002, p. 153-168.
- MACHADO, Elaine de Oliveira. *Procedimentos para o bibliotecário abrir sua pequena empresa de prestação de serviço*. São Carlos: EdUFScar, 2001.
- MAROCO, J.; GARCIA-MARQUES, T. Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? **Laboratório de Psicologia**, v. 4, n. 1, p. 65-90, 2006.
- MATTOS, P. L. C. L. A entrevista não-estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para a sua análise. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro: jul/ago, 2005.
- MERRIAM, S. **Designing the Study and Selecting Sample**. In: _____. *Qualitative Research and case study application in education*. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.

MILANO, Manoelle Cristine Dalri; DAVOK, Delsi Fries. Consultor de informação: serviços prestados por empresas de consultoria nas áreas de biblioteconomia e gestão da informação. *Revista ACB: Biblioteconomia em Santa Catarina*, Santa Catarina, v. 14, n. 1, p. 253-278, jan / jun 2009. Disponível em: <https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/658/726>. Acesso em: 24 out. 2022.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Manual de consultoria empresarial: conceitos, metodologias e práticas*. São Paulo: Atlas, 1999.

ORLICKAS, Elizenda. *Consultoria interna de recursos humanos: pesquisa e benchmarking em empresas de ponta*. São Paulo: Futura, 2002.

PEREIRA, Maria José Lara de Bretas. *Na cova dos leões: o consultor como facilitador do processo decisório empresarial*. São Paulo: MAKRON Books, 1999.
SEBRAE/CE. *Perfil de negócio: escritório de consultoria e assessoria*. Fortaleza: SEBRAE, 1996. (Série Oportunidades de Negócios).

PETER, Block. *Consultoria: o desafio da liberdade*. São Paulo: Makron; McGraw-Hill, 1991.

SILVA JÚNIOR, Antônio de Souza. *O gerenciamento de projetos na esfera pública: O caso do governo do estado de pernambuco*. Orientador: Marcos Gilson Gomes Feitosa. 2014. 404 f. Tese (Doutorado em Administração) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2014.

SILVA, Fabiano Couto Corrêa da. *Bibliotecários especialistas: guia de especialidades e recursos informacionais*. Brasília, DF: Thesaurus, 2005.

Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.

VALENTIM, Marta Lúcia Pomim. *Inteligência Competitiva em Organizações: dado, informação e conhecimento*. *DataGramZero*, Rio de Janeiro, v. 3 n. 4, ago./2002. Disponível em: <<https://brapci.inf.br/index.php/res/v/3837>>. Acesso em: 24 out. 2022.

VALLS, Valéria Martin. *Consultoria na área de gestão de serviços de informação*. In: KROEFF, Márcia Silveira (org.). *Gestão de unidades de informação*. São Paulo: FEBAB, 2017.

WEIDNER, C. Ken & KASS, Eli E. *Toward a theory of Management Consulting*. In: BUONO, Anthony (ed.) *Developing knowledge and value in management consulting*. Greenwich, Connecticut: Information Age Publishing, 2002, p. 169-207.