



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
INSTITUTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
BACHARELADO EM ARQUIVOLOGIA

LINDAURA TEIXEIRA SANTOS

Arquivistas e *Startups*: esse encontro dá *match*?

Salvador
2020

LINDAURA TEIXEIRA SANTOS

Arquivistas e *Startups*: esse encontro dá *match*?

Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação em Arquivologia da Universidade Federal da Bahia como requisito para obtenção do título de Bacharel em Arquivologia.
Orientador: Prof. Dr. Albano Souza Oliveira

Salvador
2020

S237a

Santos, Lindaura Teixeira.

Arquivistas e Startups: esse encontro dá match? Lindaura
Teixeira Santos. – Salvador, 2020.
55 fls.

Orientador: Prof. Dr. Albano Souza Oliveira

Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Arquivologia)
– Universidade Federal da Bahia, 2020.

1. Startup. 2. Arquivista. 3. Soft Skills 4. Mercado de Trabalho.
I. Albano Souza Oliveira. II. Título.

CDU



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
INSTITUTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
COLEGIADO DO CURSO DE ARQUIVOLOGIA



TERMO DE APROVAÇÃO

Lindaurea Teixeira Santos

Arquivistas e startups: esse encontro dá match?

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) submetido à aprovação da Comissão Examinadora como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Arquivologia, pelo Instituto de Ciência da Informação da Universidade Federal da Bahia, em 11 de dezembro de 2020.

EXAMINADORES:

Alvaro Souza Oliveira
Doutor em Difusão do conhecimento, (UFBA)
Professor do ICI/UFBA

Natanael Vitor Sobral
Mestre em Ciência da Informação (UFPB)
Professor do ICI/UFBA

Ricardo Coutinho Mello
Doutor em Difusão do conhecimento (UFBA)
Professor da EADM/UFBA

Este trabalho é dedicado aos amados meus pais, Nalzival e Roquinéa, e aos meus irmãos Nalzi e Cinayra.

AGRADECIMENTOS

A Nosso Senhor Jesus Cristo, que é Meu Rochedo, Escudo, Fortaleza e Abrigo. A intercessão da Virgem Maria e de todos os Santos e Anjos de Deus que me auxiliaram espiritual e fisicamente na execução desse trabalho e durante toda a minha vida, especialmente durante a trajetória do curso. A estes a minha eterna gratidão por todas as graças e pela conclusão de mais uma etapa.

Aos meus pais Nalzival (*In memoriam*) e Roquinéa, por toda a dedicação à minha educação e paciência na minha criação, pela motivação nos momentos difíceis e pelo reconhecimento nas felicidades. É impossível expressar em palavras tamanha gratidão e amor que sinto por vocês.

Aos meus irmãos, Nalzi (*In memoriam*) e Cinayra pelo apoio, incentivo e disponibilidade durante a minha adolescência e período na universidade. A vida de filha caçula não seria a mesma sem vocês.

A minha madrinha Lindinalva e aos familiares mais próximos que me apoiaram durante a caminhada no curso oferecendo ajuda como puderam, a minha gratidão pelo carinho e compreensão que dedicaram a mim.

Aos meus amigos mais próximos, que levei da Igreja para a vida inteira (e mesmo aqueles que conquistei durante a vida universitária), que me ajudaram durante o curso e a concluir esse trabalho, com apoio, ajuda sempre que puderam e incentivo às minhas ideias.

Aos meus colegas de classe que viraram amigos durante a vida universitária, pela disponibilidade para escutar as minhas ideias de pesquisa que mudavam o tempo inteiro nos semestres iniciais e se mostrarem abertos a troca de opiniões.

Aos dois professores que marcaram a minha trajetória acadêmica na Universidade Federal da Bahia, Natanael e Albano, que vieram a ser meus orientadores de alguma maneira, e que sempre se mostraram abertos as minhas ideias e questionamentos, além de estarem sempre dispostos a ajudar.

RESUMO

Esse trabalho busca mapear as habilidades necessárias ao arquivista que deseja trabalhar em uma *startup* através da experiência de empreendedores da área e pesquisas científicas sobre o assunto. Possui como objetivos a reunião de um conceito teórico sobre o que é o arquivista, desenvolvimento de um panorama sobre o ecossistema de *startups*, investigação do funcionamento dos processos seletivos e habilidades requeridas pelas *startups* para contratar um profissional e a identificação de possíveis nichos para a atuação dos arquivistas que possuem as habilidades descobertas no ecossistema de *startups*. A pesquisa constitui-se como exploratória e descritiva, com procedimentos de pesquisa bibliográfica e de levantamento. O cenário das *startups* representa o uso constante de inovação, o que faz o estilo de trabalho ser diferente das empresas tradicionais, e exige do profissional que deseja trabalhar nelas, algumas habilidades. Busca-se nesse trabalho, descobrir quais habilidades são estas e em quais circunstâncias estão envolvidas estas contratações, por meio de entrevistas com empreendedores da área, pesquisa nas bases de dados das *startups* brasileiras e embasamento teórico nas pesquisas científicas. Conclui-se que há algumas habilidades mais procuradas que são citadas pelos empreendedores e trabalhos científicos, onde destacam-se as habilidades não técnicas (*soft skills*) e a aderência do profissional ao jeito de trabalhar das *startups* como as características que mais se sobressaem no momento da contratação.

Palavras-chave: Startup. Arquivista. Soft-Skills.

ABSTRACT

This undergraduate thesis seeks to map the skills needed by the archivist who wants to work in a startup through the experience of entrepreneurs of the area and scientific researches on the subject. Its objectives are to gather a theoretical concept about what the archivist is, to develop an overview of the startup ecosystem, to investigate the functioning of the selection processes and skills required by startups to hire a professional and to identify possible niches for the performance of the archivists that have those skills discovered, in the startup ecosystem. The research is constituted as exploratory and descriptive, with bibliographic research and survey procedures. The startups scenario represents the constant use of innovation, which makes the work style different from traditional companies, and requires some skills from the professional who wants to work in them. This work seeks to find out what these skills are and in what circumstances these hires are involved, through interviews with entrepreneurs in the area, research in the databases of Brazilian startups and theoretical basis in scientific research. It is concluded that there are some skills most sought after that are mentioned by entrepreneurs and scientific works, where the non-cognitive skills (soft skills) and the adherence of the professional to the way of working of startups stand out as the most significant characteristics when hiring.

Keywords: Startup. Archivist. Soft-Skills.

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 9 |
| 1.1 OBJETIVOS..... | 10 |
| 1.2 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO | 10 |
| 2 O ARQUIVISTA | 13 |
| 3 STARTUPS | 19 |
| 3.1 ECOSSISTEMA DE <i>STARTUPS</i> | 21 |
| 3.2 FASES DE UMA <i>STARTUP</i> | 22 |
| 3.3 TIPOS DE <i>STARTUP</i> | 24 |
| 3.4 <i>STARTUPS</i> NA BAHIA | 27 |
| 3.5 <i>STARTUPS</i> NO BRASIL..... | 31 |
| 4 ARQUIVISTAS E STARTUPS | 32 |
| 4.1 COMO AS <i>STARTUPS</i> CONTRATAM?..... | 34 |
| 4.1.1 <i>Soft Skills</i> e <i>Hard Skills</i> | 34 |
| 4.1.2 Vagas nas <i>startups</i> | 35 |
| 4.2 QUAIS HABILIDADES DEVEM-SE TER PARA TRABALHAR EM UMA <i>STARTUP</i> , AFINAL? | 37 |
| 4.3 ORGANIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO NO DIA A DIA | 42 |
| 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 45 |
| REFERÊNCIAS | 48 |
| APÊNDICE A – Perguntas utilizadas nas entrevistas | 54 |

1 INTRODUÇÃO

As habilidades esperadas dos profissionais do mercado de trabalho atual estão em mudança devido à evolução constante da tecnologia, que ao mesmo tempo em que substitui algumas funções antes exercidas por pessoas, também gera oportunidades de trabalho com características variadas para quem se dispõe a explorar esse nicho inovador. As disrupções tecnológicas, demográficas e socioeconômicas que têm transformado as organizações, também têm mudado as habilidades que os empregadores têm precisado e encurtado a validade das habilidades já possuídas pelos empregados (WORLD ECONOMIC FORUM, 2016).

Como um profissional inserido no mercado de trabalho contemporâneo, mas com uma formação acadêmica que compreende mais requisitos técnicos do que comportamentais na maioria das universidades, o arquivista também é chamado a compreender o mercado de trabalho contemporâneo e suas nuances empreendedoras e inovadoras. Durante a sua formação, muitas oportunidades lhe são propostas, mas as que mais se destacam são a carreira em uma instituição pública, o concurso para ser docente universitário e a prestação de consultoria como empreendedor individual. Porém, o mercado oferece hoje mais oportunidades em áreas que não são primariamente associadas a arquivologia ou mencionadas nos cursos, mas que podem ser aproveitadas por um profissional que compreende os processos informacionais atuais e domina o uso das suas plataformas de facilitação. Mais do que trabalhar com a informação, o arquivista é chamado a se desenvolver profissional e pessoalmente adquirindo habilidades variadas que ajudam o mesmo na adaptação aos diversos ambientes de trabalho e a lidar com múltiplas demandas no ambiente profissional.

Para explorar como essa dinâmica se dá na prática, ou seja, quais habilidades estão faltando ao arquivista que quer trabalhar em um ecossistema inovador, ou quais habilidades ele já possui a seu favor nesse cenário, esse trabalho propõe um recorte dentro do empreendedorismo e foca nas *startups*. As *startups* hoje são modelos de negócio conhecidos por seus casos famosos de empresas grandes que faturam bilhões e que um dia já foram *startups*. Apesar disso, nem todas as *startups* deslançam dessa maneira, devido a alta incerteza do cenário no qual estão envolvidas e os seus perfis de crescimento rápido e escalável.

O ramo das *startups* foi escolhido por ser uma parte do cenário empreendedor atual que representa uma mudança disruptiva no modelo de trabalho tradicional. Os

seus jeitos de trabalhar têm se expandindo para grandes empresas que, percebendo a necessidade de mudarem o seu foco para “as pessoas”, tem utilizado características do estilo de trabalho das *startups* em seus processos seletivos e regulamentos internos. Estas empresas devem ser ágeis para captar oportunidades que podem transformar a organização e gerar valor para a companhia (OLIVA; KOTABE, 2019).

Portanto, surge um questionamento a ser respondido neste trabalho, em relação a possibilidade do *match* entre essas duas áreas. A expressão “dar *match*” ficou famosa no Brasil por conta do aplicativo de relacionamento *Tinder*, onde quando alguém dá um *like*, ou seja, gosta da foto de uma outra pessoa, e essa pessoa reciprocamente também dá *like* na foto da outra, então “*It’s a Match*”, em tradução livre: é uma combinação. Hoje, essa expressão é usada para se referir a muitos tipos de combinações, não necessariamente para relacionamentos amorosos. Essa expressão é utilizada nesse trabalho para tornar mais evidente a questão que busca ser respondida ao final da pesquisa e atestar uma possível combinação entre os arquivistas e as *startups*.

1.1 OBJETIVOS

Esse trabalho possui como objetivo geral mapear as habilidades necessárias aos arquivistas que desejam trabalhar em uma *startup*. Para atingir essa meta, serão alcançados alguns objetivos específicos, sendo eles: a) reunir um conceito teórico sobre o que é o arquivista, o que ele faz e onde pode atuar; b) desenvolver um panorama sobre o ecossistema de *startups* e seus elementos; c) investigar o funcionamento dos processos seletivos e habilidades requeridas pelas *startups* para contratar um profissional e d) identificar nichos possíveis para a atuação do arquivista no ecossistema de *startups* a partir do desenvolvimento de algumas habilidades necessárias previamente mapeadas na pesquisa.

1.2 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

Baseando-se nestes objetivos, buscou-se entender quais habilidades seriam necessárias para um arquivista que deseja trabalhar em uma *startup*. Para tal, foram entrevistados cinco empreendedores, que não só fundaram *startups* e trabalham com negócios inovadores e no âmbito do empreendedorismo, mas também são verdadeiros mentores na área em que atuam, possuindo um conhecimento aprofundado sobre as *startups* e suas áreas correlatas.

Foi realizada uma entrevista com o C.E.O. da *startup* POS Controle, que possui sede na Bahia e oferece um *software* para Ponto de Venda (PDV) Móvel em estabelecimentos como padarias, restaurantes e *foodtrucks* por todo o Brasil. O objetivo desta conversa foi extrair o máximo de informações possíveis sobre quem os integrantes de *startups* contratam para trabalharem em seus meios e como os recrutadores fazem isso, visto que nesse momento ainda não havia um projeto de pesquisa e a entrevista foi realizada com base em uma ideia, que posteriormente se mostrou viável. Percebida a viabilidade da pesquisa, deu-se início a primeira fase do trabalho, a sua fundamentação teórica.

Esse trabalho é de natureza básica, por envolver verdades e interesses universais que procuram gerar conhecimentos novos úteis para a ciência (PRODANOV; FREITAS, 2013). Quanto ao método científico, constitui-se uma pesquisa dialética, isto é, que interpreta de maneira dinâmica e totalizante a realidade, considerando fatos sociais analisados em conjunto com suas influências políticas, econômicas e culturais, e priorizando mudanças qualitativas (PRODANOV, FREITAS, 2013). O objeto de estudo caracteriza-se como exploratório e descritivo, visto que busca proporcionar familiaridade com o problema e analisar características a partir de técnicas padronizadas para coletar os dados, que neste caso, foram utilizadas entrevistas. Os procedimentos aplicados na pesquisa são a pesquisa bibliográfica e o levantamento.

Na primeira parte da pesquisa foi realizada uma revisão de literatura científica sobre o arquivista, suas funções e áreas de atuação nas bases de dados Capes, Oasis Br, Revista Ágora e Repositório Institucional da UFBA (RI UFBA), procurando-se pelos termos: "arquivista", "profissional arquivista", "função do arquivista", "competência do arquiv*", "competência do arquivista" OU "funções do arquivista", "mercado de trabalho como arquiv*", "funções do arquivista" e "serviços arquivísticos". Também foi realizada uma revisão de literatura sobre as *startups*, suas características e em qual ecossistema está inserida, nas bases de dados RI UFBA e utilizando o mecanismo de pesquisa *Scholar Google* para encontrar artigos de diversas bases de dados. Na pesquisa teórica sobre *startups* foram utilizados os termos: "*startups*", "*startup is*" e "ecossistema de *startups*". Os livros mais conhecidos sobre a metodologia "*Startup Enxuta*" e "Desenvolvimento do Cliente" também foram consultados. Buscou-se também nas bases de dados anteriormente citadas, ligações entre os termos

“*startups*” e “arquivistas”, por meio das palavras-chave: “arquivistas E *startups*” e “profissional arquivista E *startups*”.

A análise das estatísticas no site Startupbase (startupbase.com.br) foi realizada durante a fase de pesquisa teórica, e foram utilizados os filtros de local, procurando-se pelas *startups* da Bahia, e analisadas as categorias nas quais se encaixavam as *startups* baianas, entre elas as fases nas quais se encontravam, seus públicos-alvo e modelos de receita. A partir deste filtro, foi possível encontrar 7 *startups* baianas que se classificavam como *scaleups* (até o dia em que a pesquisa foi realizada). Essa informação foi também explorada no tópico de análise de resultados.

Após a primeira fase de pesquisas teóricas foram marcadas as entrevistas com empreendedores. Uma das entrevistas foi realizada com a presença do professor orientador deste trabalho de conclusão, para que fosse validado o modo de proceder a ser utilizado nas entrevistas posteriores que não contariam com a presença dele. A metodologia utilizada para realizar as entrevistas foi mudada devido a pandemia provocada pelo Coronavírus (COVID-19), o que tornou possível a comunicação com um empreendedor que não mora em Salvador - Bahia, e a conversa com os demais empreendedores por meio da plataforma *Google Meet*, com o uso de vídeo e áudio. Estas entrevistas foram gravadas e armazenadas de maneira privada no *Google Drive*, utilizando o domínio da Universidade Federal da Bahia que foi disponibilizado ao corpo acadêmico, com acesso permitido somente a nível de visualização.

As entrevistas se deram com uma preparação através da pesquisa de termos relacionados a área de trabalho de cada um dos entrevistados, bem como a elaboração de perguntas a serem feitas durante o processo. Com os empreendedores foi realizada uma entrevista estruturada com uma pequena introdução para contextualizar o entrevistado sobre a linha de pesquisa do trabalho, e então foram propostas perguntas pré-elaboradas que foram encaixadas durante a conversa. Os entrevistados foram um líder especialista em negócios inovadores que trabalha em uma instituição de fomento a inovação em Salvador (empreendedor 1), o fundador da *startup* Novo Expediente (empreendedor 2), uma professora, empreendedora e especialista em carreiras de Salvador (empreendedora 3) e um fundador de duas empresas, sendo uma delas a *startup* Credere (empreendedor 4). A duração das três primeiras entrevistas foi de aproximadamente uma hora, e a quarta entrevista durou aproximadamente vinte minutos.

Após as entrevistas, deu-se início a análise de resultados que foi desenvolvida a partir do reconhecimento de padrões nas respostas, com a análise individual de cada uma das gravações. Foram analisados os termos mencionados pelos empreendedores, em especial as habilidades citadas por cada um, para então inferir sobre a função de cada habilidade no mercado de trabalho das *startups* utilizando-se também da pesquisa teórica como apoio.

As referências teóricas utilizadas na fase de análise dos resultados foram coletadas nas bases de dados anteriormente usadas para o referencial teórico principal do trabalho, e foram buscados os termos: “*startup* E ‘currículo’”, “*softwares* de gestão E ‘arquivologia’”, “estratégia gerencial E informação”, “informação E gestão E *startups*”, “habilidades E competências”, “*soft skills* E *hard skills*”, “*startup* AND (*soft skills* or *hard skills*)”, “(“*soft skills*” and “*hard skills*”) AND *startup*” e “*soft skills* e *hard skills* para *startups*”. Foi também utilizado um filtro para ter acesso somente a trabalhos publicados entre 2015 e 2020.

As 7 *scaleups* baianas que foram encontradas na análise do site Startupbase na fase de pesquisa teórica do trabalho foram recuperadas e tiveram analisados os seus *websites* próprios, bem como os de recrutamento aos quais estão relacionadas, em busca de vagas de trabalho em aberto sendo ofertadas nas mesmas. Foram visitadas as redes sociais dessas empresas, como *Facebook* e *Instagram*, e os *sites* de recrutamento SeniorUp (*seniorup.com.br*), LinkedIn (*linkedin.com*) e Indeed (*indeed.com.br*).

2 O ARQUIVISTA

No Brasil, a definição oficial das atribuições dos arquivistas pode ser consultada pela Lei 6.546, de 4 de julho de 1978, que apresenta as atividades de planejamento, organização, direção, orientação e acompanhamento (BRASIL, 1978b). O decreto nº 82.590, de 6 de novembro de 1978, dispõe sobre a profissão de Arquivista e Técnico de Arquivo, conferida aos profissionais diplomados no Brasil ou no exterior (com diploma revalidado no Brasil) em curso superior de Arquivologia reconhecidos na forma da lei, aos Técnicos de Arquivo com certificados de conclusão de 2º grau, pessoas que até 5 de julho de 1978 tenham atuado por pelo menos cinco anos ininterruptos ou dez intercalados nos campos de Arquivologia e Técnico de Arquivo, mas não possuem curso superior ou certificado de técnico e pessoas que possuem

certificado de conclusão em um curso de 2º grau no qual receberam treinamento específico em técnicas de arquivo por entidades credenciadas pelo Conselho Federal de Mão-de-Obra (Ministério do Trabalho), com carga horária a partir de 1.110 horas de disciplinas específicas (BRASIL, 1978a). Para atuar como Arquivista ou Técnico de Arquivo é necessário ter um registro na Delegacia Regional do Trabalho do Ministério do Trabalho (BRASIL, 1978a).

O Conselho Internacional de Arquivos (CIA) ou *International Council on Archives* (em inglês), em seu site, classifica o arquivista como o responsável por garantir que a qualidade dos arquivos seja mantida, possuindo habilidades de coleta, gestão e proporcionando acesso aos documentos de longo prazo (ICA, 2016). O arquivista deve garantir dois princípios, a proveniência e a ordem original dos documentos. A primeira refere-se a manter a informação do documento em ordem para preservar o contexto e garantir que o registro faça sentido através da observância da ordem colocada pelo autor. A segunda premissa é cumprida fazendo a relação entre os documentos, para evidenciar como o criador dos mesmos organizou-os. Esta última é mais difícil quando o criador já não existe ou partes do documento foram movidos de lugar ou alterados com frequência (ICA, 2016).

Apesar de, no Brasil, a nomenclatura “arquivista” ser utilizada para se referir aos profissionais que exercem as funções arquivísticas no geral, em alguns países há a diferenciação entre as palavras *archivist* e *record keeper* para definir a pessoa responsável por cuidar dos arquivos em fases ou contextos diferentes, porém o site do CIA oferece uma boa conciliação entre as duas definições. Um *record keeper* é responsável pelo documento desde a sua criação até a fase em que é arquivado por não atender mais ao seu propósito inicial, já o *archivist* é responsável pelo documento quando este já está em sua fase de arquivo (ICA, 2016). No fim, o Conselho concorda que esses profissionais têm que deter as mesmas habilidades de garantir a integridade física e intelectual do arquivo (ICA, 2016).

Por lidar com documentos com informações históricas e por vezes sigilosas, o arquivista também possui uma conduta pré-determinada sobre os seus deveres, como tenta definir o Código de Ética aprovado no XIII Congresso Internacional de Arquivos em 1996, que ocorreu em *Beijing*. O documento é direcionado ao arquivista enquanto pessoa que tem “responsabilidade de controlar, vigiar, tratar, guardar, conservar e administrar os arquivos” (CÓDIGO..., 1996, p. 1). No decorrer do texto, o Código cita algumas missões do arquivista, como manter a integridade dos arquivos para o seu

uso posterior e respeitar a proveniência, preservando as relações entre os documentos, utilizando-se desses princípios para criar, gerir e escolher a destinação dos arquivos correntes e intermediários, bem como a seleção e aquisição dos documentos que serão permanentes (CÓDIGO..., 1996). Este documento aprovado pelo conselho também aborda o tratamento documental, que é responsabilidade do arquivista, onde o mesmo deve cooperar com as áreas de sistemas de informação e arquivamento eletrônico para garantir que os mesmos obedeçam aos princípios dos arquivos desde a sua origem (CÓDIGO..., 1996). É também dever do arquivista facilitar o acesso aos arquivos aos usuários oferecendo os seus serviços de maneira imparcial dentro dos limites impostos pela política da instituição, legislação, regulamentação, direitos dos indivíduos e acordos com os doadores do documento (CÓDIGO..., 1996). Por fim, o documento destaca que o arquivista deve procurar continuamente adquirir novos conhecimentos e contribuir com a ciência da sua área, também colaborando com colegas de outras profissões, sempre visando a conservação e utilização dos arquivos (CÓDIGO..., 1996).

Os cursos de graduação em Arquivologia possuem diretrizes voltadas para as competências que dizem respeito ao arquivista, através de um parecer dedicado a estabelecer parâmetros para os cursos de ensino superior do Brasil. O Parecer nº 492 de 3 de abril de 2001 foi elaborado pelo Conselho Nacional de Educação, que pertence ao Ministério da Educação, e se constitui de diretrizes curriculares nacionais para os cursos de Filosofia, História, Geografia, Serviço Social, Comunicação Social, Ciências Sociais, Letras, Biblioteconomia, Arquivologia e Museologia. Esta diretriz estabelece que o formando de Arquivologia deve ter domínio dos conteúdos da área e estar preparado para enfrentar os problemas de sua prática profissional de maneira proficiente e criativa, especialmente os que demandem intervenções em arquivos, centros de documentação ou informação, centros culturais, serviços ou redes de informação e órgãos de gestão do patrimônio cultural (BRASIL, 2001).

O arquivista deve também adquirir competências e habilidades gerais e específicas, de acordo com o Parecer 492/2001. Como gerais, entendem-se competências como: identificar fronteiras que demarcam o seu campo de conhecimento; ser capaz de elaborar, coordenar, executar e avaliar planos, programas e projetos; desenvolver atividades profissionais autônomas (incluindo orientação, assessoramento, consultoria, realização de perícias e elaboração de laudos técnicos e pareceres) e responder demandas de informação produzidas pelas

transformações do mundo contemporâneo. Como competências específicas, o arquivista deve:

- compreender o estatuto probatório dos documentos de arquivo;
- identificar o contexto de produção de documentos no âmbito de instituições públicas e privadas;
- planejar e elaborar instrumentos de gestão de documentos de arquivo que permitam sua organização, avaliação e utilização;
- realizar operações de arranjo, descrição e difusão. (BRASIL, 2001, p. 35)

As leis brasileiras não determinam um setor de atuação específico para o arquivista, mas discorrem sobre os serviços que são dever do poder público como a gestão documental, que condiz com as funções mencionadas como típicas do arquivista, tornando-o este um responsável pela gestão documental. Assim diz a Lei 8.159, de 8 de janeiro de 1991, que trata da política nacional de arquivos públicos e privados, em seu artigo 1º: “é dever do Poder Público a gestão documental e a proteção especial a documentos de arquivos, como instrumento de apoio à administração, à cultura, ao desenvolvimento científico e como elementos de prova e informação” (BRASIL, 1991). Esta mesma lei ainda destaca no artigo 3º: “Considera-se gestão de documentos o conjunto de procedimentos e operações técnicas referentes à sua produção, tramitação, uso, avaliação e arquivamento em fase corrente e intermediária, visando a sua eliminação ou recolhimento para guarda permanente” (BRASIL, 1991). Com esta última definição retirada da lei, é possível relacionar tais deveres com o dever do arquivista que exerce as funções arquivísticas mencionadas também por Souza (2016), sendo elas: criação/produção, classificação, avaliação, descrição, aquisição, difusão e preservação. A partir desta lei é possível também inferir que teoricamente os arquivistas possuem um espaço definido por uma legislação a ser ocupado nos arquivos públicos e privados, visto que tal lei dispõe sobre a política nacional desses dois tipos de arquivo.

Há também espaço para atuação no setor público através da terceirização por meio de empresas que disponibilizam mão-de-obra ao governo para executar serviços específicos, dentre eles o serviço arquivístico, visto que a Lei 8.159 de 1991 atribui ao governo o dever de garantir a gestão documental dos documentos públicos. Para tal, a Lei 8.666, de 21 de julho de 1996, no artigo 37, inciso 23, da Constituição Federal, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e outras

providências, dispõe sobre os serviços técnicos profissionais especializados em sua 4ª sessão, e especifica a permissão de contratação de funcionários terceirizados para tais serviços:

- I - estudos técnicos, planejamentos e projetos básicos ou executivos;
- II - pareceres, perícias e avaliações em geral;
- III - assessorias ou consultorias técnicas e auditorias financeiras ou tributárias;
- IV - fiscalização, supervisão ou gerenciamento de obras ou serviços;
- V - patrocínio ou defesa de causas judiciais ou administrativas;
- VI - treinamento e aperfeiçoamento de pessoal;
- VII - restauração de obras de arte e bens de valor histórico.

A Classificação Brasileira de Ocupações (CBO), um documento que reconhece e codifica os títulos de ocupações do mercado de trabalho brasileiro, além de descrever características destas ocupações, descreve a ocupação Arquivista junto ao Museólogo, considerando-os serviços administrativos. Na descrição do código dedicado ao arquivista, ele é definido como administrador de arquivos, encarregado de arquivo médico e estatístico, gestor de documentos, entre outros. Segundo a CBO, o arquivista organiza a documentação de arquivos institucionais e pessoais, dá acesso à informação e conserva acervos, além de preparar ações educativas ou culturais, planejar e realizar atividades técnico-administrativas e possuir capacidade para orientar atividades técnicas e participar da política de criação e implantação de instituições arquivísticas (MINISTÉRIO DO TRABALHO, 2010).

Sousa (2018) relaciona a prestação de serviços arquivísticos pelo arquivista na esfera pública às atividades de consultoria, gestão de documentos, custódia de acervos, políticas de conservação e preservação, entre outros. Assim, o arquivista pauta a sua atuação nos processos informacionais que estão ligados às funções da gestão arquivística: produção, aquisição, preservação, classificação, avaliação, descrição e difusão (VENTURA, SILVA & VITORINO, 2018).

Para Bellotto (2002), ser arquivista é compreender a natureza da arquivística, sua teoria e metodologias, e saber empregar os conhecimentos adquiridos aplicando-os no desempenho das funções arquivísticas. Já a CBO atribui competências pessoais ao arquivista, como: trabalhar interdisciplinarmente e em equipe, proceder de acordo com a ética estabelecida na profissão, manter-se atualizado, ser criativo,

flexível, metuculoso, saber desenvolver raciocínio lógico e abstrato e percepção aguçada, conhecer a legislação da sua área, ter acuidade espacial, senso de organização e participar dos conselhos profissionais (MINISTÉRIO DO TRABALHO, 2010)

O arquivista pode tender às áreas mais tradicionais e conhecidas em seu nicho, mas também optar por espaços ainda pouco conhecidos pelos profissionais da área, como: “sistemas de qualidade, propriedade industrial, arquivos jurídicos, arquivos hospitalares, arquivos sindicais, arquivos de engenharia/arquitetura, entre outros” (VALENTIM, 2012, p. 11). Valentim (2012) ainda cita áreas mais ligadas à gestão que lidam com tipos documentais variados, como a gestão documental (da produção até a guarda ou eliminação), a gestão do conhecimento e o empreendedorismo (prestação de consultoria e assessoria). A CBO determina que os profissionais podem trabalhar em arquivos dos estados, municípios ou universidades, e em centros de documentação vinculados a empresas públicas ou privadas, podendo também atuar em equipes de supervisão ocasional e como empregados registrados ou autônomos.

Jacinto (2016) apresenta uma das oportunidades para o arquivista no setor privado através da gestão documental baseando-se nos cargos resultantes de sua pesquisa em um portal de vagas de emprego, entre os anos de 2012 e 2014, são estes o ‘Gestor Arquivista’ e o ‘Administrador de Arquivo’, que são profissionais dedicados a solução eficaz de demandas relacionadas à informação nas empresas privadas. Mais do que isso, o gestor arquivista ou administrador de arquivo é determinante no processo de mudança das organizações através de técnicas de produção e normalização de documentos (formulários) e atitudes preventivas sobre a produção documental no esforço de redução do volume do acervo, visando assim a modernização administrativa ou a gestão de qualidade (JACINTHO, 2016).

Após o crescimento industrial, empresarial e tecnológico do cenário brasileiro na primeira década do século XXI, as organizações passaram a necessitar mais de pessoas qualificadas em diversos setores para suprir a demanda de trabalho, exigindo profissionais capazes de identificar oportunidades e adaptar-se a novos processos com resultados inovadores, porém a tendência de terceirização de projetos e serviços e quantidade de parceiros comerciais vêm aumentando, o que têm tornado o emprego formal menos participativo no conjunto do trabalho (JACINTHO, 2016).

A partir de tais mudanças, os pesquisadores mais recentes têm apresentado mais habilidades esperadas do arquivista para o mercado, que vêm sendo mais

cognitivas do que técnicas. Bernardes e Blattmann (2011), Presser *et al* (2015) e Barros (2019) já abordam tais competências cognitivas como hábitos empreendedores e pró-ativos, atitudes de liderança, habilidade comunicativa entre grupos, gerenciamento de pessoas e materiais e abertura à inovação, que deveriam fazer parte das habilidades do arquivista no mercado de trabalho atual.

Em geral, algumas podem ser aplicadas em qualquer profissão por qualquer interessado no seu desenvolvimento pessoal como profissional. Barros (2019) elenca cinco pontos de impacto na formação do arquivista até a sua prática profissional, que podem ser também encontradas em outras áreas profissionais, sendo elas: liderança, gestão de pessoas, gestão de materiais, interdisciplinaridade e inovação. A liderança, segundo Barros (2019), diz respeito não somente a chefiar, mas saber construir com o grupo um ambiente colaborativo. Ele também apresenta que, atrelado a capacidade de liderança, o arquivista pode utilizar a habilidade de gestão de pessoas nestas situações: a) recrutamento e seleção, b) reuniões de feedback, c) reuniões de equipe e d) avaliações de desempenho, dentre outras situações. Já a gestão de materiais exige do arquivista uma noção dos materiais necessários para serem utilizados no trabalho cotidiano, desenvolvendo uma dimensão situacional e sistêmica. Como o arquivo está geralmente inserido em alguma instituição organizando a sua atividade-meio, o autor também destaca a importância de ter noção de interdisciplinaridade, dado que o arquivista tem que se comunicar com outros setores, inclusive os relacionados à atividade-fim dos documentos. A inovação exigirá do arquivista a habilidade de “ressignificar” o modo como um serviço é prestado dentro de uma corporação, garantindo uma nova roupagem às rotinas e atividades” (Barros, 2019, p. 4). Esta análise de Barros (2019) conecta-se com a visão de Bellotto (1994) sobre o aumento da interdisciplinaridade entre as profissões através da mudança dos limites entre elas.

3 STARTUPS

Ainda recente, o termo *startup* não possui uma explicação exata sobre a sua origem, mas é mencionado algumas vezes em pesquisas mais antigas, o que pode indicar o início do uso do termo para se referir à um modelo de negócio. Graham (2004) diz que a palavra *startup* surgiu na década de 1960, mas não apresenta evidências maiores sobre sua origem. Segundo Bellavista (2018) o termo *startup*

aparece pela primeira vez com o sentido de “começar” (em inglês: “*action of starting up*”), no sentido de se pôr em ação ou movimento, em um ambiente de negócios. Em 1976 o termo é mencionado na Forbes, porém só em 1977 é que, na Business Week, a frase “Uma incubadora para *startups*, especialmente no campo da alta tecnologia de crescimento rápido” (Bellavista, 2018, tradução nossa) menciona o termo *startup*, referindo-se ao campo de alta tecnologia e crescimento rápido.

Com o tempo, o termo ganhou mais espaço entre as nomenclaturas utilizadas na literatura sobre negócios. A ferramenta *Google Books Ngram Viewer*, oferece um gráfico que contabiliza o aparecimento do termo *startup* nos livros em inglês, datando-se desde 1800 e obtendo o seu pico nos anos 2000. Magalhães (2019) evidencia a relação da explosão de uso do termo *startup* (e a variação *start-up*) na literatura em inglês, com a história de desenvolvimento da tecnologia, que teve o seu pico no período da explosão das ações de empresas de tecnologia na bolsa de valores americana, que permeia a virada do século XX para o século XXI.

Por possuir uma configuração mutável, o termo *startup* não ganha uma definição igual por todos os autores. Para Blank e Dorf (2014), uma *startup* é uma organização temporária que busca desenvolver um modelo de negócio estável, recorrente e lucrativo. Já Ries (2012), define a *startup* como uma instituição humana criada para elaborar novos produtos e serviços em situações de extrema incerteza. Na definição fornecida por Graham (2012), a *startup* é uma empresa planejada para crescer rápido. Uma *startup* é, segundo Torres e Souza (2016), um tipo de negócio não definitivo focado em inovação de serviços ou produtos e que atua em um cenário arriscado até chegar a um nível de negócio de crescimento consistente. Apesar de tal definição, há mídias especializadas em inovação que classificam as *startups* com base no seu desempenho, incluindo nesta seara os empreendimentos de alto impacto que crescem mais de 20% por ano nas vendas, começando com dez ou mais funcionários, em até três anos (OECD, 2013 *apud* RODRIGUEZ, 2015). Já outros autores oferecem uma definição menos baseada na performance em números da empresa, como estabelece Rodriguez (2015), que define as *startups* como empreendimentos que procuram inovar ou causar grande impacto independente de seu tamanho ou mercado em que atua.

No entanto, tais definições se cruzam quando os autores reafirmam a presença da incerteza no universo de *startups*. Blank e Dorf (2014) dizem que uma *startup* é, no começo, uma iniciativa baseada em fé e palpites, que para dar certo os

empreendedores precisam elaborar hipóteses e realizar estimativas, checando com os clientes as premissas e corrigindo o que descobrirem estar errado. Seguindo a mesma linha, Ries (2012) afirma que a *startup* age num ambiente de incerteza, assim como Graham (2004) já havia pontuado quando relacionava o ambiente de uma *startup* à alavancagem.

3.1 ECOSSISTEMA DE *STARTUPS*

As *startups* desenvolvem projetos potencialmente arriscados de início, e para tal precisam adotar uma abordagem para definir qual rumo tomarão. Além de somente tentar resolver problemas, a *startup* tenta resolver problemas pelos quais os clientes estão passando (GRAHAM, 2004). Para alcançar o desenvolvimento, as *startups* contam com vários agentes que compõem o chamado “ecossistema de *startups*”.

O Ecossistema de *Startups* é uma rede integrada que apoia as *startups*, com um ambiente estruturado formado por universidades que formam empreendedores, por aceleradoras, incubadoras, mentores, investidores, legislação e incentivos para empreendedores (SEBRAE, 2015). Todos os elementos deste ecossistema interagem e ajudam uns aos outros a desenvolver um ambiente autossustentável de talento e recursos para resolver problemas que afetam a comunidade ao seu redor (ALEISA, 2013).

Os *Stakeholders* podem ser escolas, universidades, governo, bancos, centros de pesquisa, fundações privadas, etc. São essenciais no ecossistema e são compostos pelas próprias *startups*, pelos membros e prestadores de serviços. Os “membros” são empreendedores, investidores privados e conselheiros. Os “prestadores de serviços” podem ser empresas que prestam serviços para outras empresas, financiadores, associações de empreendedorismo, instituições de conhecimento e agências governamentais. As peças mais cruciais neste ambiente são os empreendedores, investidores privados e conselheiros. Os empreendedores são responsáveis por manter o foco nas ideias e características do negócio para garantir o seu crescimento. Já os conselheiros servem como mentores para os empreendedores que tocam as *startups*, e eles pretendem tornar os empreendedores ainda melhores ajudando-os a analisar e identificar seu negócio. Alguns tipos destes mentores são os *venture capitalists* (Investidores de risco), investidores anjo, professores, executivos e empreendedores parceiros (ALEISA, 2013).

Os investidores anjo são investidores individuais ou grupos de investidores que fornecem capital inicial e conselhos às *startups*, já os investidores de risco podem ser pessoas jurídicas ou um grupo de investidores que destinam recursos para fundos de investimentos de risco. Além dos investidores, a *startup* pode receber a ajuda de incubadoras e aceleradoras dependendo da fase em que se encontram. As incubadoras são responsáveis por guiar as *startups* durante um período de tempo em seus estágios iniciais, dando o espaço necessário para que cresçam (COHEN, 2013). Aceleradoras são programas de curta duração que ajudam as *startups* a construir seus primeiros produtos, identificar segmentos de clientes em potencial e a conseguir recursos como capital e empregados (STARTUP GENOME, 2012 *apud* ALEISA, 2013). Para participarem de um programa de incubação, aceleração ou obterem ajuda de um investidor anjo, as *startups* podem precisar passar por uma pré-seleção. Estes programas possuem durações variadas de acordo com a modalidade, bem como podem ocorrer no local onde a startup funciona ou não (COHEN, 2013).

3.2 FASES DE UMA *STARTUP*

Como geralmente lidam com ideias inovadoras ou serviços e produtos que tentam se diferenciar dos demais, não há um modelo específico para a criação de uma *startup*. A literatura disponível sobre *startups* apresenta algumas metodologias que norteiam a criação de uma, como o método de Desenvolvimento de Clientes (*Customer Development*) e da *Startup* Enxuta (*Lean Startup*). Essas duas metodologias possuem abordagens muito parecidas, pois o precursor do desenvolvimento de clientes, Steve Blank, foi professor de Eric Ries, um dos principais difusores da metodologia *Startup* Enxuta.

O método de Desenvolvimento de Clientes segue 4 passos, onde o 1º e o 2º são destinados a busca por definição de um modelo de negócios e o 3º e 4º passos são para a execução do modelo definido:

1º) Descoberta do Cliente: Identificação do problema a ser resolvido que é proposto pela startup e avaliação se a solução pensada é adequada para o segmento de clientes traçado. Para esta etapa, é comum ser lançado um Produto Mínimo Viável (ou em inglês *Minimum Viable Product* - MVP) que será uma primeira versão para obter um *feedback* dos clientes sobre a solução encontrada. Só deverá se passar para o 2º passo se este 1º for bem-sucedido. Caso não seja, é necessário refazê-lo.

2º) Validação do Cliente: Após descobrir o segmento de clientes adequado, é necessário optar por adquirir, manter ou aumentar os clientes, e com base nesta decisão ajustar as vendas, o posicionamento de marca e mensurar as métricas. Caso este passo não mostre que o modelo de negócio resultado é repetível e escalável, é necessário voltar ao 1º passo ou refazer o ciclo do 2º passo. Ao fim deste processo, se bem-sucedido, pode-se utilizar alguma ferramenta como o *Business Model Canvas*, para escrever o modelo de negócios.

3º) Criação do Cliente: Testagem de formas de escalar o modelo de negócio e utilização do *feedback* do cliente para continuar ajustando este modelo. Neste período muitas *startups* recebem investimento.

4º) Construção da Organização: A *startup* deixa de ser *startup* e passa a ter um modelo de negócio definido, trabalhando na otimização de todos os processos, pois está se estabelecendo no mercado. É possível que a equipe seja renovada nesta etapa (BLANK, 2006).

A metodologia *Startup Enxuta* é norteada pelo ciclo construir-medir-aprender, onde inicialmente há hipóteses de valor e crescimento. A hipótese de valor questiona se o produto a ser oferecido agrega valor ao cliente, enquanto a hipótese de crescimento analisa a possibilidade de crescimento da *startup*. O ciclo construir-medir-aprender possui três fases que devem ser cumpridas baseando-se na ideia inicial de produto/serviço a ser oferecido:

1) Construir: O MVP é desenvolvido para auxiliar a construção do produto/serviço baseando-se no *feedback* dos clientes.

2) Medir: Utiliza-se a contabilidade para inovação, métricas acionáveis e marcos de aprendizagem para analisar os dados obtidos com a tentativa de validação do produto resultado da parte 1 (Construir).

3) Aprender: Com base nos dados obtidos será possível discernir se o produto/serviço apresenta os resultados esperados como objetivo principal. Nesta parte a equipe da *startup* deve optar por perseverar, caso o resultado do produto/serviço esteja adequado, ou pivotar [rever, mudar de rumo], caso não tenha alcançado o objetivo esperado (RIES, 2012).

Blank e Eesley (2012) *apud* Aleisa (2013) subdividem as fases de uma *startup* em seis estágios. O primeiro estágio é a fase da descoberta, onde a *startup* está tentando validar suas suposições de solução para o problema que tentam resolver e pode durar de 5 à 7 meses. Nesta fase também está, dentre outros fatores, a

possibilidade de entrar em um programa de incubadora de *startups* (COHEN, 2013). O segundo estágio é a fase de validação, quando as *startups* estão tentando chegar aos clientes que se mostraram interessados em seu produto na fase anterior. É neste segundo estágio que o produto pode sofrer alterações, são implementadas as métricas e análises, e as *startups* podem receber um investimento inicial (BLANK; EESLEY, 2012 *apud* ALEISA, 2013). Como investimento inicial podem aderir a um programa de aceleradoras, investidores anjo ou recorrer aos investidores de risco. O terceiro estágio constitui-se da melhoria dos negócios e do processo de aquisição de clientes, podendo durar de 5 a 6 meses. O quarto estágio é a fase da escala, onde *startups* aceleram o crescimento e tentam se estabelecer no mercado. No sexto estágio a *startup* já possui um cliente definido, está madura e se auto sustenta, já não precisando de muita supervisão (STARTUP GENOME, 2012 *apud* ALEISA, 2013).

A base de dados de *startups* criada pela Associação Brasileira de *Startups* (Abstartups), chamada Startupbase (startupbase.com.br), onde as *startups* brasileiras podem se cadastrar livremente, classifica as *startups* em quatro fases, sendo elas: 1) Ideação: onde a ideia do negócio ainda está em teste e busca-se validar o negócio; 2) Operação: o negócio está funcionando e é onde ocorre a construção da base de clientes e expansão; 3) Tração: nesta fase o foco é o crescimento e escala do negócio; 4) *Scaleup*: já crescida, a *startup* busca mais investimentos e internacionalização em alguns casos. Quando alcançam a fase em que já não são apenas um pequeno grupo e um serviço não tão fácil de mensurar, as *startups* são chamadas de *scaleups* (termo em inglês para *startups* escaláveis). Uma *scaleup* é uma *startup* que passou do seu processo inicial ainda incerto, conseguiu definir o seu produto ou serviço e o seu segmento no mercado, e está em uma fase de crescimento na qual procura obter ainda mais significância no mercado (DURUFLÉ; HELLMANN; WILSON, 2016).

3.3 TIPOS DE *STARTUP*

Blank e Dorf (2014) apresentam dois tipos de *startup*, quais classificam como “escaláveis” e “compráveis”. As *startups* escaláveis procuram estabelecer um modelo de negócio que lhes permita chegar ao serviço qual pensam em oferecer, e para tal exige um investimento de capital de risco que ajudará em sua expansão. Após encontrarem este modelo de negócio, definirem o produto adequado, o modelo de vendas e gestores ideais, a *startup* passa por uma transição e passa a ser uma companhia com fluxo de caixa equilibrado, lucrativo, de escala maior e a possuir uma

nova administração sênior, pois terá mais funcionários. As *startups* compráveis são as que conseguem financiar a si mesmas, receber um valor de capital de risco moderado e obter um resultado maior, pois o produto/serviço que oferecem não necessita de tanto investimento para obter grandes resultados. Quando conseguem se tornar interessantes e visíveis, as *startups* compráveis são adquiridas por grandes companhias.

Atualmente, o termo *startup* está muito relacionado a empresas já famosas, como Uber, AirBnB e Apple, que um dia foram *startups* e hoje são grandes empresas e *scaleups*. Existem termos como “unicórnio”, que estão relacionados a quanto vale uma *startup*. *Startups* unicórnio, segundo o CB Insights (2019), possuem um *valuation* (quanto vale uma empresa) acima de 1 bilhão, podendo chegar a ser também decacórnios se atingirem um *valuation* acima de 10 bilhões, e hectacórnios se passarem a valer acima de 100 bilhões. Embora esse termo seja o mais conhecido, existem vários outros termos criados para se referir aos tipos de *startup* com nomes de animais, sejam mitológicos ou reais, como, por exemplo, as *startups* “camelo”. *Startups* “camelo” são as que possuem um modelo que as permite sobreviver em tempos adversos, quando conseguem financiamento ou não, como os camelos que conseguem sobreviver muito tempo em temperaturas extremas, e quando encontram água nos desertos conseguem beber ela muito rápido. Estas *startups* geralmente valorizam o crescimento orgânico, elaboram planos de contingência e possuem visão de longo prazo (CEU IAM, 2020).

No cenário atual, grandes empresas também têm criado *startups* menores que funcionam como uma empresa aparte, mas condizem com os valores de sua criadora. As *spin offs* são modelos de *startup* que foram criadas por corporações, geradas por uma ideia individual ou em grupo para propor soluções (PINHEIRO, 2016). Este autor também destaca outro termo, as *new ventures*, que são empresas com o mesmo porte das *startups* que são criadas por corporações maiores e que recebem uma equipe selecionada para atuar neste fim específico.

As *startups* também podem focar em diferentes áreas com público alvo distintos e modelos de receita variados. A Startupbase classifica as *startups* cadastradas em sua base em relação ao seu público alvo com algumas siglas, onde as principais são B2B, B2C e B2B2C. A sigla em inglês B2B (*Business to business*) quer dizer que a *startup* vende para outras empresas, a sigla B2C (*Business to consumer*) abrevia a

transação comercial entre uma *startup* e o seu consumidor final, e a sigla B2B2C (*Business to business to customer*) diz respeito a *startup* que realiza operação de venda para uma empresa primeiramente e depois para o consumidor final. Quanto ao modelo de receita, segundo a Startupbase os mais comuns são SaaS (*Software as a service*), *marketplace*, *e-commerce* e API (*Application Programming Interface*) (ABSTARTUPS, 2019).

A 99 Empresas, que oferece um serviço de locomoção para funcionários de uma empresa cadastrados na plataforma, permitindo que os mesmos possam se deslocar de um local a outro a trabalho por meio dos transportes cadastrados na 99, é um exemplo de negócio B2B. Outro exemplo muito famoso de B2C é a *startup* Nubank, que ficou bastante conhecida por oferecer cartões de crédito sem anuidade e mais recentemente pela possibilidade de criação de uma conta online (CÂMARA, 2018). A Amazon, empresa que vende produtos online, é um exemplo de B2B2C, pois os produtos oferecidos em seu *website* são de várias empresas e a entrega é separada, portanto a Amazon não precisa ter em estoque todos os produtos que oferece em seu *site* (MAZZUCO, 2020).

Como empresas de modelo SaaS existem a Netflix e o Spotify, que são *softwares* que fornecem uma solução, que no caso da Netflix é um *streaming* de séries e filmes, e do Spotify é um *streaming* de músicas (EGESTOR, 2020). O modelo *marketplace* é utilizado por muitas *startups* famosas como o Uber e o AirBnB, pois fornecem respectivamente serviços de motoristas disponíveis para corrida e hospedagem em casas e hotéis, ambos cadastrados pelos próprios usuários que oferecem o serviço. No Brasil, a *startup* brasileira Buscapé, que une produtos de vários fornecedores em sua plataforma, ajudando o usuário a encontrar o melhor preço de um produto, é um exemplo de *marketplace* (EQSEED, 2019). No *e-commerce* pode-se citar o Site do Ovo (sitedoovo.com.br), uma *startup* baiana que funciona como um clube de assinatura para entrega de ovos em casa, que já abrangeu sua atividade para várias cidades brasileiras. Já o modelo API, que permite conectar informações armazenadas em nuvens [*online*] diferentes, tem como um grande exemplo o NFe.io (nfe.io), que emite notas fiscais eletrônicas e as envia para o cliente, preenchidas pelo cruzamento das informações necessárias do mesmo, que se encontram armazenadas em nuvem.

Embora seja mais comum encontrar *startups* com a tecnologia estritamente relacionada ao seu modo de obtenção de receita, Magalhães (2019), após a sua pesquisa sobre as definições de *startup* nos trabalhos científicos de 2008 a 2018, conseguiu inferir que não necessariamente uma *startup* precisa estar associada ao desenvolvimento de tecnologia, mas normalmente está. Em sua definição de *startup* Ries (2012) não menciona tecnologia, somente a projeção de novos produtos e serviços. Graham (2012) diz que as *startups* criam nova tecnologia quando propõem novas ideias, mas pode-se iniciar uma *startup* que não é impulsionada por mudanças tecnológicas. Magalhães (2019) conclui que a inovação é como as *startups* geram impacto e mudança, e a tecnologia ajuda neste sentido.

O fenômeno das “*techs*”, que podem ser *startups* ou não, também têm trazido soluções inovadoras com tecnologia. Existem as *fintechs* (finanças), *edtechs* (educação), *cleantechs* (sustentabilidade), *healthtechs* (saúde), *insurtechs* (seguros), *adtechs* (anúncios), *fashiontechs* (moda) e as *agritechs* (agricultura), entre outras. Todas propõem soluções tecnológicas ou envolvem o uso da tecnologia nesses setores (TECHSAUCE, 2016).

No Brasil temos alguns exemplos de *techs*, como o PicPay (*picpay.com*), *fintech* que busca facilitar o sistema de pagamento funcionando como uma carteira digital. Entre as *edtechs* brasileiras, um grande exemplo é o Descomplica (*descomplica.com.br*), plataforma de cursos preparatórios para vestibulares, concursos e, mais recentemente, provedora de cursos de graduação a distância. Existem diversos ramos de atuação no mundo das *cleantechs*, e no Brasil é possível encontrar a Sunne Energias Renováveis (*sunne.com.br*) atuando no campo da energia limpa, buscando democratizar o acesso às energias renováveis. A *healthtech* brasileira Clínica Sim (*clinasim.com*), já possui atuação no Ceará, Pernambuco e Pará, e oferece atendimento, disponibiliza especialidades médicas e procedimentos em suas sedes. No ramo das *fashiontechs* existe a Amaro, que é responsável por toda a cadeia de produção das roupas que vendem e atua fortemente no modelo *e-commerce*.

3.4 STARTUPS NA BAHIA

A Bahia encontra-se em 7º lugar em relação ao número de *startups* na plataforma Startupbase, com 255 *startups* cadastradas no estado. Salvador, cidade capital do estado, abriga o maior número destas, com 204 *startups*, seguido por Feira

de Santana com 14 *startups*. As outras cidades mencionadas são Lauro de Freitas, Camaçari, Vitória da Conquista, Barreiras, Luís Eduardo Magalhães, Mucugê, Brumado e Candeias.

A maioria das *startups* da Bahia na plataforma classificam seu segmento como “Outros”, sendo 37 *startups* classificadas assim, seguido pela categoria Educação, com 14 *startups*. Pode-se observar que a Bahia apresenta *startups* em segmentos que recebem pouco destaque em relação aos maiores cadastrados de todo o Brasil, que são Eventos e Turismo, Produtos de Consumo, Big Data, Games e Construção Civil.

Entre as empresas classificadas como “Outros” está a Ocorrência Online, que busca trazer uma solução para registro de ocorrências de acidentes de trânsito (*ocorrenciasonline.n2solucoes.com.br*). Já no ramo de Educação, são listadas *startups* como a Editora Viva (*editoraviva.com.br*) e a E-sanar (*e-sanar.com.br*), ambas produtoras de conteúdos educacionais.

Na Bahia encontra-se uma distribuição com pequenas diferenças entre os públicos alvo B2B, B2B2C e B2C, onde 37 *startups* negociam com outras empresas (B2B), 32 negociam com empresas e depois com usuários finais (B2B2C) e 27 negociam com seus clientes finais diretamente (B2C). O modelo de receita predominante é o SaaS, com 39 *startups* nesta categoria, mas 26 *startups* ainda classificam seu modelo de receita como “Outros”. Quanto às fases, as *startups* da Bahia estão em maioria no estágio de operação (91 *startups*), seguido pela fase de Tração (56 *startups*). Na fase de Ideação se encontram 20 *startups*, enquanto 7 *startups* já são *Scaleups*. No entanto, 40 *startups* se encontram fora de operação.

Dentre as *startups* baianas B2B é possível destacar a Recco (*rekko.com.br*), que oferece um serviço de recomendações personalizadas para *e-commerces*. Já no B2B2C encontram-se *startups* como a Tribalismo (*tribalismo.com.br*), que personaliza produtos universitários como canecas, camisas e bonés, e a Yoolo (*yoolo.com.br*) que promove autoestima e bem-estar no ambiente de trabalho e domiciliar. Como B2C é possível encontrar a Musio (*musio.net.br*), plataforma que divulga artistas autorais e independentes. A *startup* QRPoint (*qrpoint.com.br*) possui o modelo de receita SaaS, pois ela fornece um sistema inteligente para simplificar o processo de jornada do trabalho de uma empresa.

Estas 7 *scaleups* são a Safeticket, Conexa, Sivorino, Simplesvet, Ouvimos Você, Linceweb e Loygus Eco. Todas estas, exceto a Conexa e a Linceweb, que são sediadas em Feira de Santana, tem as suas sedes em Salvador.

Safeticket

É uma plataforma para a venda de ingressos e, segundo a Startupbase, é apoiada por duas aceleradoras. Classifica-se no mercado de Entretenimento e tem como público alvo o modelo B2B2C. Seu modelo de receita é o *marketplace*. A sua sede em Salvador localiza-se no Hub Salvador, na Avenida França, bairro do Comércio.

Conexa

Como um *software* para a gestão de *coworkers*, busca entregar uma alta performance na gestão do espaço e relacionamento com clientes para a empresa. Seu ramo é o de Finanças, tem como público alvo as empresas (B2B) e possui o modelo de receita SaaS. A sede em Feira de Santana está na Rua Brasil, bairro dos Capuchinhos.

Sivorino

Plataforma de rede social que busca promover a interação entre moradores, síndicos profissionais, administradoras e prestadoras de serviço de um condomínio, buscando explorar a microeconomia dos mesmos utilizando um ERP (*Enterprise Resource Planning*). Um ERP é a sigla em inglês para Sistema Integrado de Gestão Empresarial, que é um software criado para controlar todas as informações de uma empresa. Faz parte do setor Imobiliário e presta serviço diretamente para empresas (B2B), possui como modelo de receita o SaaS. Sua sede em Salvador fica na Rua Professor Romulo Almeida, que faz parte do Acupe de Brotas.

SimplesVet

É uma plataforma intermediadora que visa facilitar a comunicação eficaz entre a clínica veterinária e seus clientes, atuando como ferramenta de *marketing* e relacionamento com os proprietários de animais. Classifica-se como integrante do mercado de Pets, foca no público B2B, tem o modelo de receita SaaS e possui sede na Rua Minas Gerais, bairro da Pituba.

Ouvimos Você

É uma plataforma de gestão de satisfação que ajuda os administradores de estabelecimentos a receberem avaliação dos seus clientes sobre o seu atendimento, permitindo assim que a empresa consiga desenvolver soluções para o maior engajamento e fidelização dos clientes através do *feedback* recebido. Classifica-se como parte do mercado de *Big Data*, mas na plataforma Startupbase não informa o seu público-alvo e modelo de receita.

Linceweb

Plataforma que oferece soluções para auxiliar uma empresa no mundo digital. Trabalha com criação de *sites* e sistemas, vendas na *internet* (*e-commerce*) e hospedagem profissional (*sites* e *e-mails*). Classifica-se como uma *scaleup* do mercado de Produtos de Consumo, mas não informa seu público alvo e modelo de receita no site Startupbase. Sua sede é na Avenida Getúlio Vargas, que fica no Parque Getúlio Vargas em Feira de Santana.

LoygusEco

Produz camisetas promocionais, abadás, fardamentos e brindes de alta qualidade por um preço justo e com responsabilidade socioambiental. Seu mercado é o de Meio Ambiente e o público alvo é B2B2C, enquanto o seu modelo de receita é o *marketplace*. Sua sede é na Rua Direta do Uruguai, bairro do Uruguai, em Salvador.

A plataforma Startupba (startupba.com.br) também permite o cadastramento de *startups* da Bahia, além de servir como um blog onde são postadas notícias relacionadas ao universo das *startups*, um mural de eventos e como uma intermediadora, divulgando vagas que são ofertadas nas *startups* da Bahia. Em sua aba “*Startup Map*”, a plataforma sumariza as *startups* cadastradas em ordem alfabética, fornece uma pequena descrição sobre cada uma, além de informações sobre vaga, contato, redes sociais e o segmento que ocupa através das “*Tags*”. Foram contabilizadas até o momento dessa pesquisa, 96 *startups* baianas cadastradas na plataforma.

3.5 STARTUPS NO BRASIL

A plataforma Startupbase, banco de dados de *startups* brasileiras da Abstartups, ainda permite pesquisas avançadas com a seleção de filtros, podendo escolher entre categorias disponíveis, como o segmento em que atuam, estado, cidade, público-alvo ao qual são direcionadas, fase em que se encontram, e outros. A Startupbase possui atualmente 13.229 *startups* cadastradas. Estas *startups* estão distribuídas por 628 cidades, sendo São Paulo a líder com 2.668 *startups* cadastradas. São Paulo também é o estado com o maior número de *startups*, sendo 3.837 localizadas lá.

Quanto ao segmento, 786 *startups* estão cadastradas como parte do segmento de Educação, enquanto 701 ainda se classificam na categoria “Outros”. Nesta lista estão classificações como Finanças, *Internet*, Saúde e Bem-estar, *E-commerce*, Agronegócio, Comunicação e Mídia, Varejo/Atacado e TIC e Telecom.

No Brasil, segundo a Startupbase, 2.449 *startups* têm como público alvo as empresas (B2B), enquanto 1.424 realizam transações primeiramente com empresas, e depois com o consumidor (B2B2C). Ainda 1.002 *startups* fazem transações diretamente com o seu público alvo (B2C). O número restante está distribuído entre outras classificações de público alvo. O modelo de receita mais comum a ser encontrado é o SaaS, com 2.218 *startups* classificadas nesta categoria, seguido do modelo *Marketplace*, com 1.042 *startups*. Segundo a plataforma, 2.076 *startups* se encontram “Fora de Operação”, enquanto 2.020 estão na fase de Tração, 1.700 na Operação, 963 na fase de Ideação e 581 já são *Scaleups*.

Na fase de Tração pode-se citar a Codesh (*coodesh.com*), *startup* mineira que desenvolveu uma plataforma de recrutamento de desenvolvedores. Essa *startup* é voltada para empresas, portanto é B2B, com modelo de receita SaaS. Outra *startup* brasileira de Manaus, que é B2B e utiliza o modelo SaaS, mas está na fase de Operação, é a DriveOn (*driveonauto.com*), que gera *score* [pontuação] a partir do comportamento na condução de um veículo e remunera os dados de mobilidade com *cryptomiles* [uma espécie de crédito] que podem ser utilizadas para receber descontos em outros serviços relacionados ao mundo dos automóveis.

4 ARQUIVISTAS E STARTUPS

Hoje a necessidade de estar atento às informações e manter-se aprendendo vai além do preparo para uma vaga específica de trabalho ou uma carreira pautada no exercício de uma profissão, mas perpassa o chamado *Lifelong Learning* (termo em inglês que é comumente referido como “Aprendizado Contínuo” no Brasil). Os estudos sobre *Lifelong Learning* abordam a necessidade de continuar aprendendo sempre. Estudantes que desenvolvem coragem e perseverança, acabam desenvolvendo confiança para resolver problemas e um conjunto de estratégias utilizáveis quando se deparam com novos desafios. Portanto, adquirir habilidades não cognitivas como perseverança, autocontrole e estratégias de aprendizado, ajudam na promoção do aprendizado contínuo, ou *Lifelong Learning* (BIENKOWSKI *et al*, 2015).

O modo de aprendizado tradicional analógico que é abordado pelo Empreendedor 1 (E1) como um método de ensino que tenta homogeneizar as pessoas e as habilidades que aprendem, já não pode ser algo determinante para alguém que quer se inserir no mercado de trabalho atual, especialmente no âmbito das *startups*. Portanto, observa-se uma necessidade de rompimento com o modelo clássico de educação, por meio da curiosidade pessoal em buscar além do que é ensinado.

O ensino tradicional ainda é analógico. É um ensino que tem uma tendência de homogeneizar as pessoas. Então todo mundo sai desse processo de educação tradicional com o mesmo conhecimento, com as mesmas capacidades. O que você procura hoje são pessoas que apesar de passarem por um processo de homogeneização de ensino, por algum motivo tiveram a liberdade, autonomia e curiosidade de aprender coisas novas porque é exatamente isso que diferencia ela dos outros. (Empreendedor 1)

Em relação ao formato de trabalho, o ambiente das *startups* também expressa uma configuração não vista em instituições visivelmente hierarquizadas como as instituições públicas e algumas empresas privadas. Pode-se dizer que as *startups* possuem geralmente uma estrutura horizontalizada, onde a cultura estabelecida possui abertura para o diálogo e opinião com as lideranças e os responsáveis pelos projetos, diferindo-se da cultura verticalizada da maioria das instituições tradicionais.

As *startups* desde o início introduziram a cultura horizontal. Que é uma característica da sociedade da comunicação e da sociedade da informação. [...] Uma pessoa vem de um sistema vertical de gestão [...] e vai prestar serviço, vai interagir com *startups*, ela vai precisar ser apresentada a essa cultura, e ela vai precisar trabalhar muito dentro de si mesma, de suas crenças, do seu modelo mental, para trabalhar num novo mundo, num mundo onde a gestão é totalmente horizontal. (Empreendedora 3)

Percebe-se que no cenário das *startups*, com a cultura horizontalizada, o indivíduo pode ficar responsável por projetos dentro de um ambiente onde será necessário gerir o seu próprio tempo e saber até onde procurar, muitas vezes pesquisando por si mesmo e estabelecendo metas pessoais. A Empreendedora 3 (E3) aborda isso quando perguntada sobre as características necessárias para alguém que deseja trabalhar em um empresa inovadora:

Dentro do ambiente formal a gente tem responsabilidades, tem objetivos bem claros, tem metas para serem acompanhadas e mensuradas, e dentro do modelo das *startups* as responsabilidades são suas. A capacidade de autogestão é muito forte. (Empreendedora 3)

Além da capacidade de se autogerir, é necessário novamente ser curioso e estar aprendendo sempre.

Esse cenário de *startups* atrai pessoas que de alguma forma tem uma sede imensa por aprender, são pessoas inquietas, são pessoas que sabem que quanto mais o ambiente é incerto, mais é preciso aprimorar seu repertório, não só de conhecimento técnico, mas de tendências. (Empreendedora 3)

A E3 explica que o modelo de carreira atual não é mais linear, ou seja, não é mais suficiente ter uma carreira só e exercer uma só função durante toda a vida. O profissional de hoje se depara com a necessidade de tornar-se “Multicarreira”, que não quer dizer somente trabalhar em mais de um emprego, mas também saber construir carreiras em áreas diferentes.

Novamente, torna-se necessário adaptar-se ao cenário, que pode mudar a qualquer momento, o que ficou bastante explícito durante a Pandemia do COVID-19, que atingiu o mundo inteiro e impediu a realização muitos processos de trabalho tradicionais. A mudança de mentalidade, segundo a E3 é a primeira característica

mais importante para conviver nesse mundo contemporâneo do trabalho, acompanhada da disponibilidade de experimentar novas formas de interação tecnológica (como participar de lives e reuniões *online*) e da utilização de sua “rede de apoio”, ou seja, suas conexões, para aprender e ajudar uns aos outros com o compartilhamento de informações.

4.1 COMO AS *STARTUPS* CONTRATAM?

Quando se trata de uma vaga de emprego, um dos primeiros pré-requisitos que surgem na mente da maioria das pessoas é a necessidade do currículo, documento que visa compilar todas as formações, experiências e certificações profissionais que o candidato a vaga possui. No ambiente das *startups* esse pré-requisito já não é mais essencial, pois segundo o E1, a exigência de currículo e a obrigatoriedade de possuir uma graduação já não são essenciais.

Já existem empresas mais inovadoras, mais voltadas para tecnologia, que quando vão contratar um profissional não pedem mais currículo [...], o currículo deixa de ser algo essencial no processo de contratação. Eles não querem mais saber do passado daquela pessoa e o que aquela pessoa aprendeu, eles querem saber da capacidade que aquela pessoa tem de aprender coisas novas. O que interessa para ela é presente-futuro. (Empreendedor 1)

Devido a volatilidade do mundo atual, a capacidade de aprender coisas novas e se adaptar a novos cenários é mais latente do que uma formação na área para qual alguém está se candidatando, afirma o E1. Em vez da exigência de um currículo, há a maior valorização das experiências e habilidades não técnicas, comumente referidas como *soft skills*, do que as habilidades técnicas, as *hard skills*.

4.1.1 *Soft Skills* e *Hard Skills*

O termo *soft skills* comumente referenciado em inglês nos trabalhos brasileiros sobre o assunto, são as habilidades não cognitivas, ou seja, aquelas que não envolvem conhecimento técnico, objetivo e sobre fatos. Geralmente são adquiridas com várias experiências. Alguns exemplos são a motivação, habilidades sociais e hábitos de trabalho (KALAUZ; HUDEC; KIRINIÉ, 2015). Em alguns trabalhos, podem ser encontradas como “habilidades conceituais”, como em Holmberg-Wright e Hribar

(2016). Elas se tornam de muita importância porque dizem respeito ao que um profissional que visa ser contratado aprendeu durante a vida com suas experiências, além de suas habilidades técnicas. Segundo Jones *et al* (2017) dentre empresas da lista Fortune 500 e empresas que não são da lista, as *soft skills* mais valorizadas pelos recrutadores são: atitude positiva, respeito com os outros e tomada de iniciativa. Estão entre as *soft skills*, habilidades como pensamento crítico, resolução de problemas e colaboratividade no trabalho (EUROPEAN COMMISSION, 2013).

As *hard skills* são os nomes utilizados para referenciar as habilidades técnicas ou cognitivas. Essas habilidades trazem resultados tangíveis e imediatos, e são definidas como visíveis, simples de mensurar e avaliar (HOLMBERG-WRIGHT; HRIBAR, 2016). Por conta desta realidade, são difíceis de serem elencadas, porque dependem do tipo de formação técnica ou acadêmica que o profissional tenha adquirido ao longo da vida, e também da função a qual o mesmo se candidata em uma organização. As habilidades técnicas envolvem a aplicação de conhecimento especializado sobre técnicas e procedimentos no trabalho e por isso são consideradas muito importantes para os gestores no início. *Startups* geralmente começam utilizando suas habilidades técnicas (HOLMBERG-WRIGHT; HRIBAR, 2016)

Segundo Sotirova (2019), em uma pesquisa com *startups* de São Paulo e Salvador, apesar das *hard skills* importarem, sendo *startups* sociais e comerciais entrevistadas, as mesmas consideram a personalidade do candidato como fator mais importante na contratação de colaboradores. Esta personalidade e suas aspirações devem se encaixar com os valores da organização, e isso impacta em sua seleção.

Neste ponto, a E3 assemelha a sua opinião a de Sotirova (2019) sobre a tendência de valorização das *soft skills* nos processos de contratação atuais, ao mesmo tempo em que acrescenta que as habilidades comportamentais e sociais envolvem o sistema de crenças e também a inteligência emocional. Os processos seletivos atuais têm sido cada vez mais inovadores, envolvendo videoconferências e confecção de vídeo currículo, confirma a E3.

4.1.2 Vagas nas *startups*

O processo contratual da *startup* de tecnologia do Empreendedor 4 (E4) já utiliza dois tipos de *Fit* (teste para avaliar a aderência dos valores/habilidades do candidato à vaga e à empresa qual se candidata), chamados *Fit Cultural* e *Fit Técnico*. As características a serem levadas em conta como prioridade vão depender do nível

da vaga, mas o E4 acrescenta que se o *Fit Cultural* foi ótimo, e o *Fit Técnico* do candidato não foi muito bom, ele é considerado ainda sim, pois mostra que seus valores estão alinhados a cultura da empresa. Isso seria mais difícil de conceber se o candidato se encaixasse em todos os requisitos do *Fit Técnico*, mas fosse contrário à cultura da empresa por meio do *Fit Cultural*. O E4 ainda afirma que a graduação não é muito importante nesses processos dependendo da vaga, e as habilidades e experiências que o candidato possui são levadas mais em conta.

Já o processo de contratação da *edtech* do Empreendedor 2 (E2) funciona com uma seleção que chama de "*Staff on demand*", onde contrata uma quantidade de pessoas para desempenhar uma função temporária na construção de um projeto específico no qual sua *startup* está trabalhando. Para isso, a graduação é levada em conta no sentido de acúmulo de conhecimento, mas é também considerado o que o candidato está fazendo e fez antes de se candidatar, mesmo que não esteja cursando uma graduação. É importante que ele mostre que está buscando aprender, evoluir e ter novas experiências, portanto é mais importante manter-se sempre fazendo algo. As pessoas que se candidatam a trabalhar com a equipe podem chegar por indicação de alguém próximo, por sites de recrutamento e até mesmo ter participado de um projeto anterior com essa *startup*. Também é possível que a *expertise* utilizada no projeto venha de um investidor que ajudará financeiramente no negócio, ao mesmo tempo em que oferecerá a sua experiência, potencializando a *startup*.

Para buscar entender como têm funcionado o oferecimento de vagas na realidade das *startups* baianas, realizou-se uma análise do site das 7 *scaleups* baianas encontradas na base de dados do Startupbase.

Na *scaleup* Safeticket, as vagas foram encontradas em um site especializado na divulgação de vagas chamado "SeniorUp". Na relação de vagas disponíveis, algumas se encontravam com processo finalizado e outras ainda aceitavam candidatura, mas ao clicar em "Saber mais" sobre estas vagas, a página é redirecionada às vagas gerais de diversas empresas, e o processo seletivo da Safeticket não fica tão claro. As vagas são específicas para cargos relacionados a tecnologia e programação, como Analista de *Social Media*, Desenvolvedor PHP e *Designer UX/UI*. Na Conexa, as vagas em aberto ficam a vista no próprio site da *scaleup*, que também apresenta vagas específicas para certos cargos, como Vendedor Interno (SDR), Pré-Venda, Consultor Comercial Interno (*Closer*) e *Customer Success*. A Conexa especifica os pré-requisitos para os candidatos, as

funções a serem exercidas e benefícios da vaga na descrição da mesma. Segundo o site, o processo seletivo começa com a candidatura através do envio de mensagem informando a vaga que deseja ocupar, e após uma avaliação das informações pela empresa, eles entram em contato e o candidato participa de um desafio técnico. Caso essas etapas sejam concluídas pelo candidato, a *scaleup* busca conhecer mais sobre ele e oferta a vaga com as condições estabelecidas.

No momento em que foi realizada a entrevista as *scaleups* Sivirino, SimplesVet, Ouvimos Você, Linceweb e Loygus Eco não tinham vagas em aberto publicadas.

4.2 QUAIS HABILIDADES DEVEM-SE TER PARA TRABALHAR EM UMA *STARTUP*, AFINAL?

Quando perguntados sobre “Quais características e habilidades alguém deve ter para trabalhar em uma *startup*?”, os entrevistados responderam habilidades parecidas, algumas vezes em comum, que se encaixam nas exigências de um mundo de trabalho mais contemporâneo, como as habilidades que o *World Economic Forum* (WEF) já havia divulgado o em seu relatório “*The future of Jobs*” de 2016, sobre o futuro do trabalho e as habilidades que ele exigiria em 2020. Como é possível observar na Figura 1, a capacidade de resolução de problemas complexos, pensamento crítico e a criatividade, que se encontravam em posições inferiores no top 10 de habilidades, foram previstos como possuidores, respectivamente, do maior destaque no mercado de trabalho de 2020. A resolução de problemas complexos lida com a complexidade, que não é algo complicado, e sim uma rica interconectividade, ou seja, um conjunto de coisas interconectadas que ao se relacionarem afetam umas às outras de maneira irreversível (UHL-BIEN; ARENA, 2016).

Figura 1 - Top 10 Skills segundo o WEF



Top 10 skills

in 2020

1. Complex Problem Solving
2. Critical Thinking
3. Creativity
4. People Management
5. Coordinating with Others
6. Emotional Intelligence
7. Judgment and Decision Making
8. Service Orientation
9. Negotiation
10. Cognitive Flexibility

in 2015

1. Complex Problem Solving
2. Coordinating with Others
3. People Management
4. Critical Thinking
5. Negotiation
6. Quality Control
7. Service Orientation
8. Judgment and Decision Making
9. Active Listening
10. Creativity



Source: Future of Jobs Report, World Economic Forum

Fonte: GRAY, 2016

Foram extraídas das respostas dos empreendedores as habilidades quais os mesmos achavam imprescindíveis para alguém que deseja fazer parte de uma *startup*, e sumarizadas na Tabela 1.

Tabela 1 - Habilidades necessárias a quem deseja trabalhar em uma *startup*

| | |
|-----------------|---|
| Empreendedor 1 | Ser adaptável |
| Empreendedor 2 | Ser capaz de administrar projetos Ser capaz de trabalhar remotamente e gerir seu próprio horário Ser capaz de aprender Ser multitarefa Ser colaborativo Saber pesquisar com uma abordagem inovadora e criativa Ser empático Ter um olhar sistêmico |
| Empreendedora 3 | Ser capaz de se autogerir, controlar seu tempo e produtividade Ser curioso |

| | |
|----------------|---|
| | Estar sempre aprendendo |
| Empreendedor 4 | Ser disciplinado Ser proativo Ser respeitoso Ter boa comunicação |

Fonte: Própria

Adaptabilidade

Como as *startups* estão envolvidas em cenários de complexidade, devido aos projetos quais desenvolvem que ligam e movem diversos agentes para solucioná-los, a capacidade de ser adaptável é imprescindível. A resposta adaptativa é gerada quando esses agentes conseguem deliberar sobre uma nova iniciativa, um jeito alternativo de pensar ou uma solução adaptável (UHL-BIEN; ARENA, 2016). Devido ao cenário mutável das *startups*, há a necessidade de adaptar-se às circunstâncias físicas e tecnológicas, desde precisar se mudar ou viajar para outra cidade ou país, até precisar aprender a manejar um novo software para um trabalho específico.

Administração de projetos

As *startups* passam por diversas fases, como por exemplo, o estágio de validação, onde ela procura perceber se a sua ideia de serviço ou produto é de fato viável e se será utilizado ou consumido pelo seu público alvo. Em todas essas fases ou em novas campanhas, é necessário administrar esses projetos com habilidade para alcançar os objetivos e metas pré-estabelecidos. Na administração de projetos há um grande uso da capacidade de resolução de problemas, que junto à comunicação é a mais citada como competência necessária nas *startups* participantes da pesquisa de Thirasak (2019).

Autogestão

Esta habilidade já é bem praticada pelos profissionais autônomos e deve ser aprendida por todos os que querem trabalhar em uma *startup*, que lida com diversas demandas em intensidades diferentes, mas continua permitindo uma liberdade maior de trabalho por conta de seu posicionamento inovador. Para tal, quem se sente atraído

por esse ambiente necessita saber trabalhar sozinho e se autogerir, especialmente em relação ao uso do seu tempo e ao controle de sua produtividade.

Aprendizagem

A capacidade de aprender, se manter aprendendo e ser curioso é citada mais de uma vez pelos entrevistados devido às transformações no mercado de trabalho, que vem mudando intensamente e continuará assim pelas próximas gerações. A capacidade de aprendizagem complementa a adaptabilidade, pois dá suporte para a mesma existir. É estando disposto a aprender novas coisas que o indivíduo se adapta às diferentes situações que podem surgir no mundo das *startups*.

Multitarefa

Como as *startups* geralmente envolvem um grupo pequeno de pessoas trabalhando em prol de um crescimento acelerado, os integrantes de uma equipe acabam ficando com mais de uma função em um projeto. A capacidade de saber lidar com mais de uma atividade é indispensável quando a equipe é menor e o orçamento é apertado para terceirizar os trabalhos, como ocorre na maioria das *startups*, especialmente no começo.

Colaboratividade

Startups geralmente são fundadas por mais de uma pessoa, e mesmo que forneçam a liberdade de trabalho maior ou que se comuniquem frequentemente de maneira remota, necessitam colaborar entre si para que o esforço de cada um convirja no resultado esperado para o projeto como um todo. Essa colaboração vai desde fazer a sua parte do trabalho, até estar disposto a ajudar em outras áreas do mesmo projeto, se necessário.

Pesquisa e curiosidade

No caso de algumas *startups*, como nas *edtechs*, por exemplo, a pesquisa torna-se essencial para o aprimoramento dos conteúdos a serem explorados e dão base para os projetos criados. Nas *startups* em geral, mesmo as que não trabalham diretamente com a pesquisa, a habilidade de saber pesquisar e a curiosidade de investigar determinado tópico ou problema é imprescindível, pois leva o profissional a

se manter preparado para contribuir com novas ideias, propor melhores soluções e ir além do que lhe foi designado de início.

Empatia

Saber colocar-se no lugar do outro é ser empático. Nas *startups* é possível que sempre tenha seja necessário se relacionar com outras pessoas no ambiente de trabalho (seja ele virtual ou físico), e a capacidade de saber compreender o outro e tentar entender o que ele passa ajuda a melhor dar andamento aos projetos no dia a dia, evitando ressentimentos que atrapalham o fluxo de trabalho.

Olhar sistêmico

O olhar sistêmico diz respeito a capacidade de "ver o todo", ou seja, não considerar sua parte do trabalho de maneira isolada de todo o projeto ou toda a *startup*. A *startup* com sua missão, visão e valores é um todo que é composto de pequenas partes, onde o profissional que trabalha nela contribui para isso fazendo a sua parte e contribuindo nas outras para que os objetivos sejam alcançados. Baseando-se nessa afirmação, se uma das partes não funciona como deveria, provoca uma reação em cadeia por toda a estrutura, portanto é importante considerar todas as partes e saber o que acontece nelas. Além disso, não somente dentro da *startup*, mas o seu ambiente e o que ocorre ao seu redor, onde ela impacta e com quem ela se relaciona, são importantes realidades a serem observadas pelos gestores e colaboradores.

Disciplina

A capacidade de disciplina está relacionada a autogestão, pois nela, o profissional de uma *startup* precisa gerir o seu tempo e conseguir manter-se produtivo mesmo com a liberdade de trabalho que lhe é dada, pois os resultados devem ser entregues.

Proatividade

Saber tomar a iniciativa e realizar uma atividade de maneira autônoma, detectar um problema e se dispor a resolvê-lo sem precisar ser cobrado, se responsabilizando por tal, são traços de uma pessoa proativa. Nas *startups*, a proatividade é de grande ajuda, pois elas estão em um ambiente de constante mudança, onde as inovações

tecnológicas estão sempre a frente da maioria do mercado, e nem sempre possuem uma equipe grande para isso. Portanto, as *startups* necessitam de pessoas proativas para detectar problemas com antecedência e resolvê-los de maneira criativa.

Respeito

O respeito aqui não se relaciona somente a respeitar a hierarquia de uma maneira taxativa como nas empresas de cultura verticalizada, mas também de saber respeitar o outro com suas diferenças, pois isso contribui na diversidade da equipe e possibilita o debate em torno de um problema sob vários olhares. Como as *startups* visam reunir ideias inovadoras e pessoas com variadas habilidades, pode chegar a ser bastante diversa, e o respeito ajuda na convivência harmoniosa e no debate de ideias.

Boa comunicação

A equipe de uma *startup* pode trabalhar fisicamente em um local próprio onde todos conseguem se reunir, ou pode estabelecer parte ou totalmente sua atividade de maneira remota, quando os integrantes da equipe trabalham de diversos lugares. Nesse sentido, quando a comunicação é aberta, permite que os funcionários expressem suas opiniões, preocupações e sugestões (BENDICKSON et al, 2017). Essa habilidade também ajuda na comunicação de ideias, quando as mesmas necessitam ser compartilhadas com a equipe. As *startups* têm níveis de comunicação abertos e transparentes que vão desde empregados até *stakeholders*, devido ao seu número de integrantes e sua estrutura, que torna o seu fluxo informacional mais rápido (RAMAMOORTHY; ANALYTICS, 2020).

4.3 ORGANIZAÇÃO DA INFORMAÇÃO NO DIA A DIA

A organização do conhecimento também é um importante fator nas *startups*, pois proporciona um fluxo informacional relevante que possibilita uma melhor tomada de decisão no processo administrativo (OLIVA; KOTABE, 2019).

Quando perguntados sobre como fazem a organização da informação no seu dia a dia de trabalho, todos os entrevistados concordaram que ela é essencial, e alguns citaram ferramentas quais utilizam para facilitar essa organização, como podemos perceber na fala do E4:

Se a pessoa não organiza as suas informações, os seus dados, ela vai perder muito tempo, ela vai ser menos efetiva, ela vai ter que interromper alguém, e interrupção atrapalha, torna o ambiente mais tóxico. A gente trabalha muito com a assincronicidade na nossa comunicação, e aí eu preciso ter uma organização que me dê agilidade de encontrar o que eu quero na hora que eu quero e também pra me ajudar a tomar as decisões que eu preciso na hora que eu preciso. (Empreendedor 4)

O E2 cita plataformas como *Google Drive*, *One Drive* e *Dropbox* para a gestão da informação, enquanto para organização de informações de trabalho, sugere o *Trello*, *Basecamp*, *Pocket* e *Evernote*. Outras plataformas que ajudam no aprendizado, ainda elencadas pelo E2, são o *Google Classroom*, *Hotmart*, *Teacheable*, *Slack* e *Telegram*. O E4 também utiliza o *Google Drive* para viabilizar o compartilhamento de informações entre os funcionários no dia a dia de trabalho, além de utilizar o *Pipefy* para gerenciar o recrutamento e a seleção.

O E2 destaca a importância da “Curadoria de conteúdo”, que é um processo de busca e seleção de informação em meio a uma grande quantidade de informações disponíveis sobre um conteúdo específico, para organizá-las e apresentá-las de forma que signifiquem algo (BASSANI; MAGNUS, 2020). Além do que só receber a informação, é necessário ter a capacidade de filtrá-la, e para tal podem ser utilizadas diversas ferramentas que ajudam nessa atividade.

No ambiente de trabalho das *startups*, segundo E1, como as mesmas passam por processos de validação de uma ideia, acabam recebendo uma quantidade grande de informação que deve ser bem utilizada para gerar resultado a partir do *feedback* que é extraído das informações.

De que forma que eu pego essas informações que estão sendo adquiridas. E aí é muito importante para uma *startup*, porque o momento de validação do modelo de negócio é um momento onde você recebe uma quantidade absurda de informações do mercado. Então como você pega isso, organiza, transforma isso em inteligência para tomar decisões, no sentido de saber se aquilo foi de fato validado ou não. (Empreendedor 1)

É possível perceber a importância dada por um integrante do ecossistema de *startups* à boa gestão da informação, especialmente no período de validação das *startups*. A gestão da informação se torna indispensável às *startups*, que operam em

um ambiente de incerteza, condicionadas a um aprendizado contínuo, fomentando a inovação e a competitividade. Portanto, a apropriação da informação ajuda na produção de novos conhecimentos, produtos, processos e serviços (FERREIRA *et al*, 2020). Ferreira *et al* (2020) ainda destaca a existência da apropriação da informação a partir dos dados obtidos dos usuários para mapear seus anseios e características a partir da gestão da informação e do conhecimento, em vista de manter a competitividade dos empreendedores no mercado.

Às vezes a quantidade de informação é tão grande, você recebe aquilo ali mas talvez você não consiga tratar aquilo com a assertividade que você precisava, e talvez você não tome a decisão mais correta, em função de você não ter tratado aquelas informações da forma que você deveria. Então eu acho que é fundamental você ter uma expertise, um domínio de conseguir captar essas informações, tratar, transformar isso em inteligência e a partir disso tomar decisões. (Empreendedor 1)

O gerenciamento de dados para obtenção de informações e conhecimento se mostra um campo da Ciência da Informação, cujo arquivista está inserido, e é passível de exploração no nicho das *startups*. Segundo Bragança *et al* (2016) o mercado profissional exige do arquivista a resolução de demandas relacionadas a gestão eletrônica de arquivos, bem como a preservação digital, *Big Data* e armazenamento de documento em nuvem. Este profissional precisará estar preparado para a gestão de documentos e arquivos sob uma nova perspectiva.

Quando Fonseca, Barbosa e Pereira (2019) desenvolveram uma pesquisa sobre fontes de informação utilizadas pelas *startups*, elencaram desde fontes mais simples, às mais complexas, como leis, buscadores como *Google* e *Yahoo*, artigos científicos e redes sociais como *Facebook*, *LinkedIn*, *Whatsapp* e *Telegram*. Dados os exemplos já possíveis de encontrar nas pesquisas acadêmicas sobre o assunto, surge a pergunta: o arquivista está preparado para lidar com estas fontes de informações e manejá-las de tal forma a fim de extrair o seu maior potencial, para atuar nesse papel dentro das *startups*?

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As habilidades exploradas na seção de discussão de resultados foram obtidas através das entrevistas com os empreendedores que fazem parte do ecossistema de *startups* ou possuem proximidade com ele devido a sua carreira e pesquisa. Este trabalho objetivou mapear as habilidades necessárias ao arquivista que deseja trabalhar em uma *startup*. A pesquisa teórica sobre elementos do ecossistema de *startups* e a profissão arquivista, priorizando as pesquisas que foram publicadas entre 2015 e 2020, ampararam a elaboração das perguntas utilizadas nas entrevistas com os empreendedores. A análise dessas entrevistas foi também justificada pela pesquisa teórica sobre as habilidades retiradas das declarações dos entrevistados.

Os capítulos de desenvolvimento, “O arquivista”, “*Startups*” e “Arquivistas e *Startups*” foram de suma importância para a compreensão do que são as *startups* e a diversidade de definições inclusas no mundo qual fazem parte, bem como os aspectos que envolvem a profissão de arquivista e suas funções. Além disso, esses capítulos permitiram conhecer as características das *startups* brasileiras e o nicho em que se encontram as principais *startups* baianas.

Os objetivos específicos foram atingidos, pois foi possível desenvolver um conceito teórico sobre o arquivista, o ecossistema de *startups* e seus elementos, bem como entender como funciona a seleção de funcionários das *startups* pelas entrevistas e análise de *sites* da *scaleups* baianas. O último objetivo específico também foi alcançado, pois já foi possível exemplificar como a organização da informação se manifesta no dia a dia das *startups*.

As respostas obtidas nas entrevistas serviram para tornar mais nítidas as habilidades necessárias a quem deseja trabalhar em uma *startup*, confirmando os pressupostos iniciais expostos no capítulo de introdução do trabalho, e apresentar novas habilidades importantes. Foi possível também exemplificar o uso de algumas dessas habilidades na prática por meio das pesquisas científicas utilizadas no capítulo de introdução.

As habilidades elencadas neste trabalho se mostram de grande importância para o mercado de trabalho como um todo, mas se manifesta especialmente nas *startups*, pois habilidades como “adaptabilidade”, “capacidade de administração de projetos” e “comunicação”, em especial, são indispensáveis no mundo instável e inovador das *startups*. As *soft skills* se mostraram uma grande prioridade na seleção

das *startups*, o que foi possível perceber pelas falas dos empreendedores entrevistados, e pelas informações obtidas nas fontes especializadas na pesquisa dessa área.

Junto às habilidades não técnicas, existe o fato das certificações antes muito valorizadas, como a graduação, não serem mais um pré-requisito inicial muito exigido para a contratação de alguém nas *startups*. Este último fato contribui para que o aprendizado contínuo, ou seja, *Lifelong Learning*, seja mais necessário ainda, pois permite que um profissional esteja sempre se aprimorando e que se mantenha preparado para as mudanças provocadas pelo avanço da tecnologia através da inovação.

A organização da informação nas *startups*, que é o primeiro âmbito pensado em uma instituição quando se fala do espaço de trabalho para o arquivista, se mostra em formatos diferentes, utilizando ferramentas, plataformas e modos de trabalhar típicos do cenário atrelado a tecnologia. Vale novamente uma das habilidades exploradas nesse trabalho, que é a capacidade de se adaptar as novas tecnologias, o que só pode ser feito expondo-se a elas.

No âmbito nacional e regional, as *startups* se mostraram presentes através da pesquisa na base Startupbase, que representa o cenário brasileiro de *startups*. A exploração das vagas fornecidas pelas mesmas e a autodescrição delas nos seus *sites*, permitiu inferir melhor sobre a situação real das vagas nas *startups* da Bahia, demonstrando que há sim vagas sendo oferecidas que nem sempre exigem um currículo cheio de títulos e certificados.

Esse Trabalho de Conclusão de Curso trouxe conceitos iniciais sobre o mundo das *startups* e dos arquivistas e como poderia funcionar essa junção, focando-se nas habilidades que as *startups* necessitam hoje. Para mais informações sobre como se daria a preparação dos arquivistas para obter essas habilidades e fazer as mesmas se tornarem competências, serão necessárias outras pesquisas de aprofundamento na área da arquivologia.

Com os resultados obtidos nessa pesquisa já é possível inferir que a combinação entre arquivistas e *startups* é possível de diversas maneiras, pois há muitas oportunidades no cenário inovador para quem possui tais habilidades. As *startups* e os arquivistas dão *match*, mas é necessária uma aderência do arquivista ao cenário facilmente mutável das *startups*.

Os arquivistas possuem um campo vasto de atuação que foge até das nomenclaturas mais exploradas nas disciplinas dos cursos de Arquivologia. Tendo em vista o cenário de mudança constante no mercado de trabalho, a curiosidade, a abertura a novos conhecimentos, a adaptabilidade e a capacidade de trabalhar com pessoas é imprescindível a qualquer profissional que deseja permanecer firme ante a realidade atual. Portanto, no mundo das *startups*, geralmente onde nascem as novas ideias que muitas vezes estão a frente da maioria das empresas do mercado, há oportunidades já existentes e muitas a serem criadas. O arquivista pode ter a sua parcela de contribuição neste cenário, mas para tal, precisa desenvolver as habilidades exigidas por ele.

Torna-se urgente fomentar a cultura do empreendedorismo e o preparo para o mercado de trabalho inovador atual, mantendo os estudantes atentos às habilidades técnicas e não técnicas, nos cursos de Arquivologia, tendo em vista que o cenário em que essas habilidades são requeridas já é realidade, e não mais uma estimativa do futuro. Para isso, podem-se questionar quais medidas estão sendo tomadas pelas universidades e professores, em relação ao conteúdo abordado nas disciplinas, para contribuir no desenvolvimento das habilidades citadas nesse trabalho durante o período acadêmico, em seus alunos.

Além dos esforços inerentes aos cursos de Arquivologia do Brasil, que em sua maioria não se encontram preparados para dispor tais conteúdos, os arquivistas devem se esforçar para não só acompanhar, mas participar das mudanças em sua área e no mercado como um todo. Tais mudanças ficam evidentes nos novos estilos de trabalho, como o das *startups*. Portanto, hoje, os arquivistas possuem as habilidades que as *startups* procuram?

REFERÊNCIAS

- ABSTARTUPS. **Por Dentro Do StartupBase**. Disponível em: <https://abstartups.com.br/por-dentro-do-startupbase/>. Acesso em: 3 nov. 2020.
- ALEISA, E. et al. **Startup ecosystems**: Study of the ecosystems around the world; Focusing on Silicon Valley, Toronto and Moscow, p. 1-38, 2013. Disponível em: http://www.janrecker.com/wp-content/uploads/2013/02/20130213_FinalReport_Startup-Ecosystems.pdf. Acesso em: 3 nov. 2020.
- BARROS, G. S. Arquivistas e os desafios profissionais: um estudo empírico. **Ágora: Arquivologia em debate**, v. 29, n. 58, p. 1-8, 2019. Disponível em: <https://agora.emnuvens.com.br/ra/article/view/785/pdf>. Acesso em: 19 mar. 2020.
- BASSANI, P. S.; MAGNUS, E. B. Percursos de autoria em/na rede: o processo de curadoria de conteúdo digital na perspectiva dos ambientes pessoais de aprendizagem. **RE@ D-Revista de Educação a Distância e Elearning**, v. 3, n. 1, p. 78-99, 2020.
- BELLAVISTA, M. When startup...started up! **Massimilianobellavista**, jul. 2018. Disponível em: <https://massimilianobellavista.wordpress.com/2018/07/19/when-startup-started-up/>. Acesso em: 3 nov. 2020.
- BELLOTTO, H. L. Formação profissional do arquivista. **Ágora**, n. 6, p. 7-15, 1994. Disponível em: <https://agora.emnuvens.com.br/ra/article/view/317/pdf>. Acesso em: 17 mar. 2020.
- BELLOTTO, H. L. **Arquivística**: objeto, princípios e rumos. São Paulo: [s. n.], 2002. 41 p.
- BENDICKSON, J. et al. High performance work systems: A necessity for startups. **Journal of Small Business Strategy**, v. 27, n. 2, p. 1-12, 2017.
- BERNARDES, J. F.; BLATTMANN, U. Empreendedor no ambiente da informação. **Ágora: Arquivologia em debate**, v. 21, n. 42, p. 95-110, 2011.
- BIENKOWSKI, M. et al. **Ed Tech Developer's Guide**: A Primer for Software Developers, Startups, and Entrepreneurs. Office of Educational Technology, US Department of Education, 2015. Disponível em: <https://tech.ed.gov/files/2015/04/Developer-Toolkit.pdf>. Acesso em: 3 nov. 2020.
- BLANK S. G. **The four steps to epiphany**: Successful Strategies for Products that Win. 2 ed. [S. I.]: K&S Ranch, 2006. 370 p.
- BLANK, S.; DORF, B. **Startup**: Manual do empreendedor - o guia passo a passo para construir uma grande companhia. 1 ed. Rio de Janeiro, RJ: Alta Books, 2014. 572 p.

BRAGANÇA, F. F. C. et al. Marketing, criatividade e inovação em unidades de informação. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 15, n. 2, p. 237-245, 2016.

BRASIL, Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm. Acesso em: 3 nov. 2020.

BRASIL. Decreto nº 82.590, de 6 de novembro de 1978a. Regulamenta a Lei n. 6.546, de 4 de julho de 1978, que dispõe sobre a regulamentação das profissões de Arquivista e técnico de Arquivo. Diário Oficial da União, seção 1, 7 nov. 1978, p. 17834.

BRASIL. Lei n ° 6.546, de 04 de julho de 1978b. Dispõe sobre a regulamentação das profissões de Arquivista e de Técnico de Arquivo, e dá outras providências. Diário Oficial da União, seção 1, 5 jul. 1978, p. 10296.

BRASIL. Lei nº 8.159, de 08 de janeiro de 1991. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Poder Executivo, Brasília, DF, 09 jan. 1991.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Parecer CNE/CES 492/2001. Diário Oficial da União de 9/7/2001, Seção 1e, p. 50. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CES0492.pdf>. Acesso em: 3 nov. 2020.

CÂMARA, I. O que é B2B? E B2C? Aprenda quais os tipos de negócio e como funcionam. **StartSe**, jan. 2018. Disponível em: <https://www.startse.com/noticia/nova-economia/corporate/b2b-b2c-e-mais>. Acesso em: 9 nov. 2020.

CB INSIGHTS. **The Complete List Of Unicorn Companies**, c2020. Disponível em: <https://www.cbinsights.com/research-unicorn-companies>. Acesso em: 24 set. 2020.

CEU IAM. **Do you prefer a unicorn or a camel startup?**, 2020. Disponível em: https://www.ceuiam.com/en/business-school/unicorns-and-camels-are-they-really-types-of-startups--post?utm_source=google&utm_medium=organic&utm_campaign=cookies. Acesso em: 3 nov. 2020.

CÓDIGO de Ética. **ICA**: International Council on Archives, 1996. Disponível em: https://www.ica.org/sites/default/files/ICA_1996-09-06_code%20of%20ethics_PT.pdf. Acesso em: 27 abr. 2020.

COHEN, S. What do accelerators do?: Insights from incubators and angels. **Innovations**: Technology, Governance, Globalization, v. 8, n. 3-4, p. 19-25, 2013. Disponível em: https://www.mitpressjournals.org/doi/pdf/10.1162/INOV_a_00184. Acesso em: 3 nov. 2020.

CONEXA. **Trabalhe Conosco**. Disponível em: <https://conexa.app/jobs/>. Acesso em: 3 nov. 2020.

DURUFLÉ, G.; HELLMANN, T. F.; WILSON, K. E. **From Start-Up to Scale-Up: Examining Public Policies for the Financing of High-Growth Ventures**. Saïd Business School, set. 2016. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=2913512>. Acesso em: 3 nov. 2020.

EGESTOR. **Startup SaaS**: Tudo que você precisa saber para montar a sua, jan. 2020. Disponível em: <https://blog.egestor.com.br/startup-saas/>. Acesso em: 9 nov. 2020.

EQSEED. **10 exemplos de marketplace de sucesso**, c2019. Disponível em: <https://blog.eqseed.com/exemplos-de-marketplace-de-sucesso/>. Acesso em: 9 nov. 2020.

FERREIRA, J. R. S. et al. Apropriação e gestão da informação como estratégias de inovação: análise a partir de perfis de empresas startups. **P2P e Inovação**, v. 6, n. 2, p. 59-78, 2020.

FONSECA, F. S. M.; BARBOSA, R. R.; PEREIRA, F. C. M. Uso de fontes de informação por gestores de startups. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 24, n. 1, p. 84-102, 2019.

GRAHAM, P. **Hackers and Painters**: Big Ideas from the Computer Age. 1. ed. Estados Unidos: O'Reilly Media, 2004. 258 p.

GRAHAM, P. Startup = Growth. **Paul Graham**, set. 2012. Disponível em: <http://www.paulgraham.com/growth.html>. Acesso em: 3 nov. 2020.

GRAY, A. The 10 skills you need to thrive in the Fourth Industrial Revolution. **World Economic Forum**, 2016. Disponível em: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-10-skills-you-need-to-thrive-in-the-fourth-industrial-revolution/>. Acesso em: 3 nov. 2020.

HARO, S. P.; TURGUT, G. Expanded strategy simulations: developing better managers. **Journal of Management Development**, 2012. Acesso em 04 out. 2020.

HOLMBERG-WRIGHT, K.; HRIBAR, T. Soft skills—the missing piece for entrepreneurs to grow a business. **American Journal of Management**, v. 16, n. 1, 2016.

ICA. **Who is an archivist?**, 2016. Disponível em: <https://www.ica.org/en/discover-archives-and-our-profession>. Acesso em: 27 abr. 2020.

JACINTHO, E. M. S. B. **El mercado de trabajo para archiveros según los anuncios brasileños de empleo (2012-2014)**: análisis y organización terminológicos de ofertas empresariales. 2016. 577 p. Tese (Doutorado em Documentação) - Departamento de Biblioteconomia e Documentação - Universidade Carlos III de Madrid, Getafe, 2016.

JONES, M. et al. The hard truth about soft skills: What recruiters look for in business graduates. **College Student Journal**, v. 50, n. 3, p. 422-428, 2017. Acesso em: 02 out. 2020.

KALAUZ, M. S.; HUDEC, G.; KIRINIC, V. Soft skills perception among students: importance and performance. *In: Central European Conference on Information and Intelligent Systems*. Faculty of Organization and Informatics, Varazdin, p. 89, 2015.

MAGALHÃES, R. P. C. **What is a startup?:** a scoping review on how the literature defines startup. 2019. Dissertação (Mestrado em Gestão) - Católica Porto Business School - Universidade Católica Portuguesa, Lisboa, 2019. Disponível em: https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/28571/1/TFM_RuiMagalh%c3%a3es.pdf . Acesso em: 3 nov. 2020.

MAZZUCO, M. B2B, B2C, B2E, B2G, B2B2C, C2C e D2C: Conheça os 7 modelos de negócios. **Sales Hackers**, mai. 2020. Disponível em: <https://saleshackers.com.br/blog/conheca-os-7-modelos-de-negocios/>. Acesso em: 9 nov. 2020.

MCALEESE, M. et al. **Report to the European Commission on improving the quality of teaching and learning in Europe's higher education institutions**. Publications Office of the European Union: Luxemburgo, UE, 2013. . Disponível em: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/fbd4c2aa-aeb7-41ac-ab4c-a94f6ea9eb1f>. Acesso em 04 out 2020.

MINISTÉRIO DO TRABALHO. **Classificação Brasileira de Ocupações - CBO**, 2010. Disponível em: <http://www.mtecbo.gov.br/cbosite/pages/pesquisas/ResultadoFamiliaCompetencias.jsf>. Acesso em: 11 mai. 2020.

OLIVA, F. L.; KOTABE, M. Barriers, practices, methods and knowledge management tools in startups. *In: Journal of Knowledge management*, v. 23, n. 9, p. 1838-1856, 2019.

PINHEIRO, L. **Ecosistema de Startups:** o caso do Cesar com tecnologia da informação. **Fonte**, Belo Horizonte, ano 13, n. 16, p. 64-68, dez. 2016. Disponível em: <https://www.prodemge.gov.br/revista-fonte/Publication/18-As-startups-e-seus-ecossistemas>. Acesso em: 30 set. 2020.

PRESSER, N. H. et al. Mediação da informação: uma análise das competências atitudinais requeridas do profissional de informação. **Ágora**, Florianópolis, v. 25, n. 50, p. 172-190, 2015.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. D. **Metodologia do trabalho científico:** métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 276 p.

RAMAMOORTHY, S.; ANALYTICS, E. L. **Leadership Lessons from Startups**, 2020.

RIES, E. **A startup enxuta**: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. Tradução: Texto Editores. São Paulo: LeYa, 2012. 274 p. Título original: The lean startup.

RODRIGUEZ, J. A. H. **Start-up development in Latin America**: the role of venture accelerators. 2019. Dissertação (Mestrado em Gestão da Informação) - Sloan School of Management - Massachusetts Institute of Technology, Cambridge, 2015. Disponível em: <https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/99034>. Acesso em: 3 nov. 2020.

SEBRAE-SP. **Pesquisa Lado/A, Lado/B startups**, 2015. 64 slides. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/lado_A_B_s_tartups.pdf. Acesso em: 3 nov. 2020.

SENIORUP. **Safeticket**. Disponível em: <https://www.seniorup.com.br/safeticket>. Acesso em: 3 nov. 2020.

SOTIROVA, E. N. **Attracting and retaining talent**: a comparison between social enterprise and commercial startups in Brazil. Dissertação (Mestrado em Gestão Internacional) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo - Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2019.

SOUSA, I. B. **Empreendedorismo**: a viabilidade do mercado de trabalho para serviços arquivísticos em instituições públicas de João Pessoa – PB. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Arquivologia) – Centro de Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas – Universidade Estadual da Paraíba, João Pessoa, 2018.

SOUZA, J. A. **Gestão da qualidade e os benefícios para os serviços arquivísticos**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Arquivologia) - Centro de Ciências Biológicas e Sociais Aplicadas - Universidade Estadual da Paraíba, João Pessoa, 2016. Disponível em: <http://dspace.bc.uepb.edu.br/jspui/bitstream/123456789/11910/1/PDF%20-%20Jos%c3%a9%20Alex%20de%20Souza.pdf>. Acesso em: 3 nov. 2020.

STARTUPBASE. **Startupbase**, c2020. Página inicial. Disponível em: <https://startupbase.com.br/home>. Acesso em: 3 nov. 2020.

TECHSAUCE. **Fintech? Edtech? Adtech? Duriantech? - the 10 buzziest startup sectors**, 2016. Disponível em: <https://techsauce.co/tech-and-biz/fintech-edtech-adtech-duriantech-the-10-buzziest-startup-sectors>. Acesso em: 3 nov. 2020.

THIRASAK, V. Building an effective startup team. *In: International Conference on Advances in Business and Law (ICABL)*. 3., Dubai, p. 18-27, 2019.

TORRES, N. N. J.; SOUZA, C. R. B. Uma revisão da literatura sobre ecossistemas de Startups de tecnologia. *In: XII SIMPÓSIO BRASILEIRO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO*, 12., 2016, Florianópolis. **Anais [...]**. p. 385-392. Disponível em: <https://sol.sbc.org.br/index.php/sbsi/article/view/5986/5884>. Acesso em: 3 nov. 2020.

UHL-BIEN, M.; ARENA, M. Complexity leadership: Enabling people and organizations for adaptability. **Organizational Dynamics**, v. 46, n. 1, p. 9-20, 2016.

VALENTIM, M. L. P. Gestão documental em ambientes empresariais. *In: ... Estudos avançados em arquivologia*. Marília, SP: Cultura acadêmica, 2012. p. 11-26.

VENTURA, R.; SILVA, E. C. L.; VITORINO, E. V. **Competência em informação: uma abordagem sobre o arquivista**. *Biblios*, Pittsburgho, n. 73, p. 35-50, out./dez. 2018. Disponível em: http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1562-47302018000400003&lng=es&nrm=iso. Acesso em: 23 mar. 2020.

WORLD ECONOMIC FORUM. The future of jobs: Employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution. *In: Global challenge insight report*. Geneva: World Economic Forum, 2016.

APÊNDICE A – Perguntas utilizadas nas entrevistas

Empreendedor 1:

- Como você escolhe de quem trabalha na sua equipe?
- Qual é a característica principal de alguém que trabalha em uma *startup*?
- Como você lida com a organização da informação do seu trabalho no seu dia a dia?
- O que uma pessoa precisa ter para trabalhar em uma *startup*?
- Organizar informação é importante na sua *startup*?

Empreendedor 2:

- Como você escolhe de quem trabalha na sua equipe? (Seleção, indicação, banco de talentos...)
- Quanto uma graduação pesa na hora de escolher alguém para a sua equipe?
- O que uma pessoa precisa ter ou saber fazer, para trabalhar em uma *startup*?
- Como você lida com a organização da informação do seu trabalho no seu dia a dia?

Empreendedora 3:

- Como o jeito de contratar hoje mudou com o aparecimento de novas empresas, como as *startups*?
- O que as empresas mais jovens, como as *startups*, estão pedindo dos profissionais hoje?
- Quais são as características que alguém deve ter para se encaixar no mercado de trabalho atual?
- Como a "aceleração do futuro" (explícita na pandemia) tem influenciado o jeito de trabalhar das pessoas e a forma das empresas contratarem?
- Como alguém pode se preparar nessa mudança no jeito de trabalhar (pós pandemia)? Por onde ele deve começar?

Empreendedor 4:

- Como você escolhe quem trabalha na sua equipe?
- O que uma pessoa precisa saber fazer e que características ela deve ter para trabalhar em uma *startup*?
- Quanto uma graduação pesa na hora de escolher alguém para a sua equipe?

- Como a necessidade de organização da informação impacta no seu dia a dia de trabalho?