

## A atuação dos ocupantes dos cargos de secretário executivo nas IES: um estudo na Universidade Federal de Sergipe

*The performance of the occupants of executive secretary positions in HEIs: a study at the Federal University of Sergipe*

Elisângela Andrade dos Santos Souza<sup>1</sup>, Manuela Ramos da Silva<sup>2</sup>, Abimael Magno do Ouro Filho<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universidade Federal de Sergipe - UFS, Brasil, Bacharela em Secretariado Executivo, e-mail: [elisangela.andrade2@hotmail.com](mailto:elisangela.andrade2@hotmail.com)

<sup>2</sup> Universidade Federal de Sergipe - UFS, Brasil, Doutora em Administração, e-mail: [manuela@academico.ufs.br](mailto:manuela@academico.ufs.br)

<sup>3</sup> Universidade Federal de Sergipe - UFS, Brasil, Doutor em Administração, e-mail: [abimaelmagno@academico.ufs.br](mailto:abimaelmagno@academico.ufs.br)

### RESUMO

O estudo objetivou analisar como ocorre a atuação dos ocupantes dos cargos de secretário executivo na Universidade Federal de Sergipe. A pesquisa caracterizou-se como descritiva, com abordagem quantitativa, cuja análise utilizou-se dos recursos da estatística descritiva, com questões baseadas na Lei nº 11.091/2005. A pesquisa identificou 11 ocupantes do cargo de secretário executivo da UFS que foram admitidos por meio dos concursos realizados entre 2006 e 2018, sendo 05 servidores com graduação em secretariado executivo, 04 com graduação em letras, 02 possuem as duas graduações. Identificaram-se que as principais atividades desempenhadas pelos ocupantes do cargo de secretário executivo na UFS são assessorar os seus gestores, elaborar, arquivar e controlar documentos e correspondências, atender a usuários internos e externos, utilizar recursos de informática e auxiliar em reuniões. Quanto às competências, destacam-se a consciência das responsabilidades éticas, iniciativa, criatividade, determinação e vontade de aprender. Como este mapeamento evidenciou a relevância do cargo para a Universidade, como a presença secretário executivo em diversos níveis da estrutura organizacional na UFS. Como principais resultados destacam-se que na visão, tanto os secretários quanto dos gestores, os ocupantes do cargo de secretário executam as atividades que estão descritas na referida lei; a prática dos ocupantes dos cargos de secretário executivo da UFS, é ligada ao campo da gestão e das técnicas secretariais.

Palavras-chave: Gestão das IFES. Provedimento do cargo. Competências do secretário.

### ABSTRACT

The study intended to analyze how the occupants of executive secretary positions at the Federal University of Sergipe perform. The research was characterized as descriptive, with a quantitative approach, whose analysis used the resources of descriptive statistics, with questions guided by Law nº 11.091/2005. The research identified 11 occupants of the position of executive secretary at the UFS who were admitted through the contests held between 2006 and 2018, 05 servers with college in executive secretarial, 04 with college in letters, 02 have both graduations. It was identified that the main activities carried out by the occupants of the position of executive secretary at UFS are to advise their managers, prepare, file and control documents and correspondence, serve internal and external users, use computer resources and assist in meetings. As for skills, awareness of ethical responsibilities, initiative, creativity, competence and willingness to learn stand out. As this mapping shows the culture of the position for the University, such as the presence of the executive secretary at different levels of the organizational structure at UFS. As main results stand out that in the vision, both the secretaries and the managers, the occupants of the position of secretary perform the activities that are described in the referred law; the practice of the occupants of the UFS executive secretary positions is linked to the field of management and secretarial techniques.

Keywords: University Management. Competition. Secretarie's skills.

## **1 INTRODUÇÃO**

A estrutura político-administrativa do Brasil define-se nos níveis de governo federal, estadual, municipal e do Distrito Federal, e busca por meio dessas estruturas, atender às necessidades da população através dos serviços públicos e pela Administração Pública (FREITAS e SILVA, 2022). Esta última, que é o resultado das relações técnico-políticas das quais interagem o estado e a sociedade, criando um contexto onde se destaca a necessidade de posicionamentos reflexivos dos sujeitos envolvidos.

Desta maneira, essa reflexão amplia-se para que as tensões políticas e de interdependência possam constituir uma rede de organizações públicas que possuem os mesmos interesses, e nessas redes, compactuem das mesmas diretrizes administrativas na qual os gestores e os servidores agem em partes muito específicas, porém com pouca autonomia sobre instrumentos de gestão (BERGUE, 2022)

Essa definição estende-se à gestão das universidades, visto que, cada vez mais, as instituições federais de ensino (IFES) estão descobrindo seu caráter social e percebendo que precisam, conquistar, pela eficiência e qualidade, credibilidade e legitimidade junto à comunidade em que estão inseridas. Corroborando com Salles e Villardi (2017) quando comentam que as IFES por apresentarem características diferentes de outras instituições públicas, são exigidas delas e de seus gestores capacidades específicas para o bom funcionamento das mesmas. As IFES são autarquias ou fundações que atuam dentro da Administração Pública com o objetivo de ensino, pesquisa, cultura e extensão (ARAÚJO, 2017).

O modelo de universidade, no contexto atual, para além da reconfiguração de sua gestão, nos permite refletir sobre duas questões fundamentais: mercado e sociedade (RIBEIRO, 2017). E neste cenário, destacam-se as tensões sobre os órgãos de assessoria, às relações de comunicação com gestores de linha, tanto em amplitude horizontal como vertical e ao poder dessas estruturas (BERGUE, 2011).

Este estudo focou-se na atuação dos ocupantes do cargo de secretários executivos nas IFES públicas. As IFES encontram-se em segundo lugar no ranking, das instituições que mais contratam os profissionais de secretariado executivo. Em levantamento feito na Relação Anual de Informações Sociais do Ministério de Trabalho, este dado reflete que até o ano de 2017

houve a contratação de 34.325 profissionais de secretariado executivo nos setores da administração pública, demonstrando que são nestas instituições onde estão lotados os maiores números de profissionais ocupando os cargos de secretários executivos, perdendo apenas para o setor de serviços (RAIS/MTE, 2019).

Leal, Souza e Moreira (2018) ressaltam os estudos que tratam dos diferentes ambientes organizacionais em que o profissional de secretariado está inserido, especialmente no setor público, onde estudos sobre a atuação do secretário executivo na gestão universitária das IFES deu-se início com os concursos públicos para o cargo nessas instituições, e que desde 2005, pesquisas sobre o tema foram desenvolvidas, constituindo-se, em sua maioria.

Os estudos que tratam dos concursos públicos, por exemplo, expõem limitações relacionadas tanto aos editais quanto às provas realizadas e apresentam uma série de recomendações para que eles mensurem, em maior grau, os conhecimentos requeridos para o bom desempenho de suas funções (LEAL; SOUZA; MOREIRA, 2018). O que corrobora com Giorni (2017) quando destaca sobre as funções visto que o profissional de secretariado hoje atua não apenas como um assessor, mas como um gestor de informações da organização.

Oliveira e Soares (2016) apesar de ser uma profissão reconhecida legalmente, os profissionais de secretariado executivo concorreram nos concursos públicos com profissionais graduados em outras áreas. O que demonstra a divergência estabelecida pela lei que regulamenta a profissão, que “o profissional diplomado no Brasil por Curso Superior de Secretariado, legalmente reconhecido, ou diplomado no exterior por Curso Superior de Secretariado, cujo diploma seja revalidado na forma da lei” (BRASIL, 1996 *s.d*).

Como para o provimento das vagas dos cargos de secretário executivo nas IFES, buscou-se analisar como ocorre a atuação dos ocupantes dos cargos de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino Superior.

O motivo pela escolha em fazer a análise da ocupação dos cargos de secretários nas IFES deve-se ao Plano de Carreira dos Cargos de Técnico-administrativos em Educação (PCCTAE), regido pela Lei no 11.091, de 12 de janeiro de 2005, que demonstra que o requisito para o cargo de secretário executivo deve ser o “Curso Superior em Letras ou Secretário Executivo Bilíngue (sic)” Brasil (2005), desta maneira, faz-se necessário um maior aprofundamento dos estudos sobre o cargo de secretário executivo no âmbito público.

Diante do exposto, o presente artigo teve como objetivo analisar a atuação dos ocupantes dos cargos de secretário executivo na Universidade Federal de Sergipe.

Ressalta-se que este estudo pode proporcionar aos gestores da IFES uma visão das competências e habilidades do profissional de secretariado e a contribuição desses profissionais à gestão universitária.

Este trabalho é composto além deste tópico introdutório, a fundamentação teórica que trata da Gestão das Instituições Federais de Ensino Superior, seguido pelas Competências, Habilidades e Atitudes Do Secretário Executivo, Provimento do Cargo de Secretário Executivo nas IFES, em seguida, a metodologia, apresentação a análise dos dados e considerações finais.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 GESTÃO DAS INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO SUPERIOR**

As Instituições Federais de Ensino – IFES são importantes e complexas organizações sociais, altamente institucionalizadas que confrontam uma série de diferentes prescrições para a ação. São caracterizadas pela ambiguidade de objetivos, a tecnologia indefinida, os grupos de interesse, o poder compartilhado e o imensurável valor agregado. Essas instituições têm o papel de captar e integrar recursos diversos e utilizá-los de maneira a cumprir sua missão tanto educacional como social para a produção e transmissão de conhecimento (JUNIOR; PASCUCCI; MANGOLIN, 2012).

Para Júnior e Lopes (2015) existe uma oscilação ao longo do tempo ao se tratar do interesse pela gestão das Instituições de Ensino Superior, porém, a administração dessas instituições de ensino vem compartilhando o desempenho da gestão acerca da importância do funcionamento dessas organizações, demonstrando como os serviços educacionais são relevantes à sociedade, fazendo com que objetivos, decisões, ações e resultados estejam alinhados da forma mais eficiente e eficaz.

As IFES são autarquias ou fundações que atuam dentro da Administração Pública com o objetivo de ensino, pesquisa, cultura e extensão. Essas instituições recebem recursos oriundos do Governo Federal para a prestação desses serviços que se dividem em Graduação, Pós-Graduação (Mestrado, Especialização e Doutorado) e Residência Médica (ARAUJO, 2017).

As Instituições Federais de Ensino Superior, por apresentarem características diferentes de outras instituições públicas, são exigidas delas e de seus gestores capacidades específicas para o bom funcionamento das mesmas (SALLES; VILLARDI, 2017). Dentro dessas IFES, para colaborar com a gestão universitária estão inseridos os profissionais de secretariado executivo, integrando os cargos de Servidores Técnico-Administrativos em Educação (STAEs) de nível superior das IFES, o cargo foi criado durante o processo de enquadramento previsto no Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE), em 1987 (LEAL; SOUZA; MOREIRA, 2018).

As atribuições desse profissional no âmbito das IFES estão descritas no Ofício Circular n. 15/2005, que discriminam as atividades a serem realizadas pelo secretário como o assessoramento de direções; o atendimento de pessoas; o gerenciamento de informações; a elaboração de documentos; o controle de correspondências; a organização de eventos e viagens; a supervisão de equipes de trabalho e o arquivamento de documentos, além de outras tarefas de mesma natureza e nível de complexidade, relacionadas ao seu ambiente organizacional (MEC, 2005a).

Atualmente, o profissional de Secretariado é o maior apoio da gestão universitária, considerado o profissional com o maior nível de competências organizacionais, capaz de assumir responsabilidades sem ter a necessidade de ser comandado diretamente, ou seja, é qualificado para implementar as decisões (OLIVEIRA; SOARES, 2016).

## 2.2 O SECRETARIADO EXECUTIVO E SUAS COMPETÊNCIAS

Assim como as organizações sofrem evoluções, as profissões também passam pelo mesmo processo e com a profissão de secretário executivo não poderia ser diferente. O profissional de secretariado é um dos quais vem acompanhando o desenvolvimento da sociedade, seja através da legislação, cursos de graduação e regulamentação da profissão que trouxe grandes mudanças que podem ser percebidas tanto na atuação como na formação acadêmica, de forma a demandar cada vez mais profissionais aptos ao enfrentamento dessas mudanças (MÜLLER; OLIVEIRA; CEGAN, 2015).

Destaca-se uma evolução no perfil do secretário que vem proporcionando que esses profissionais demonstrem novas posturas de atuação, atuando como também como um cogestor, deixando de realizar apenas as tarefas de um perfil que antes era mecanicista para se destacar

em um mercado de trabalho extremamente competitivo, que demanda desse profissional habilidades práticas, sociais e de comunicação, requeridas pelo mercado de trabalho contemporâneo para os profissionais das mais variadas áreas (MÜLLER; OLIVEIRA; CEGAN, 2015).

Segundo Fleury e Fleury (2001) o conceito de competência é pensado como um conjunto de capacidades humanas que possam justificar o bom desempenho do indivíduo. Em consonância com Leme (2006), que propõe dividir as competências individuais em competências técnicas; que são formadas pelo conhecimento, ou seja, o saber, e habilidade, que é o saber fazer; e pelas competências comportamentais; formadas pela atitude, ou seja, o saber ser ou agir.

Figura 1- Conceito de Competência



Fonte: Elaborado pelos autores com base em Fleury; Fleury, (2001)

A competência encontra-se associada a ações do indivíduo como: saber agir, saber aprender, assumir responsabilidades e ter visão estratégica, desta maneira a competência deve agregar valor econômico para a organização e valor social ao indivíduo (FLEURY; FLEURY, 2001). Podemos perceber que o secretário executivo deve possuir tais competências para que possa exercer as atribuições que lhe são exigidas no cargo em que ocupa para assim desempenhar suas atividades diárias.

Moura, (2008) afirma que ao profissional tem sido dada a missão de transmitir o conhecimento como forma de criar relações humanas, pois isto lhe proporciona o encontro entre o que já foi ensinado e o que é subjetivo a cada indivíduo, dessa maneira o encontro profissional cada dia se renova e gera novos conhecimentos.

Partindo para o campo do secretariado, Leal, Silveira e Fiates (2014) ressaltam que a incorporação das competências permitiu que os profissionais da área de secretariado executivo pudessem ocupar um espaço bastante significativo junto aos gestores, o que permitiu um desenvolvimento de um maior nível de autonomia, permitindo que os secretários sejam capazes de auxiliar nos processos de tomada de decisão.

Leal, Silveira e Fiates (2014) e Souza (2017) ainda revelam uma série de competências técnicas e comportamentais requeridas aos secretários executivos, identificando aspectos tanto das rotinas administrativas ao domínio de softwares, ou ainda sobre as competências comportamentais a exemplo do trabalho em equipe ou equilíbrio emocional para lidar com situações de conflito e pressão, sabendo sempre se comunicar e se posicionar diante de qualquer nível hierárquico que estiver atuando, executando uma boa administração do tempo; raciocínio lógico; bom senso e autonomia para tomar decisões.

Os secretários que exercem atribuições mais amplamente relacionadas às competências da profissão são os ocupantes da função de coordenador de apoio administrativo, e que ainda assim, os secretários que ocupam essa função têm atribuições com diferentes níveis de responsabilidade. O desenvolvimento de novas competências não depende apenas do profissional, mas também dos gestores e das organizações em que eles estão inseridos (LEAL; SILVEIRA; FIATES, 2014).

O campo do Secretariado Executivo apresenta limitações típicas de uma ciência em construção, que tendem a ser superadas a partir da inquietação dos profissionais e da realização estudos científicos, e que gradativamente se amplia perspectiva de atuação para esses profissionais; eles vêm adquirindo cada vez mais a capacidade de ler, interpretar, analisar e criticar o ambiente organizacional nos quais estão inseridos, assim como as atribuições e responsabilidades que lhe competem (LEAL; DALMAU, 2015).

Um estudo de caso verificado na Universidade Federal do Ceará (UFC) com o objetivo de investigar a atuação do profissional de Secretariado da instituição demonstrou o papel do secretário executivo dentro das instituições públicas, suas funções e os espaços que cada vez mais vêm ocupando dentro das IFES, Como resultado constatou que a atuação do Secretário no âmbito das IFES pode contribuir para a gestão de qualidade, auxiliando os gestores para a superação dos problemas com os quais se deparam (CUSTÓDIO; FERREIRA; SILVA, 2011).

Atualmente, as competências do profissional de secretariado executivo além das já elencadas neste e em outros estudos, destaca-se o estudo feito na Universidade Federal do Pará – UFPA por PAES et al., (2019) que as competências do profissional de secretariado proporcionaram uma alteração entre os campos operacional, tático e estratégico dentro das organizações, e que isso foi possível levando em consideração as necessidades organizacionais, e profissionais em âmbito geral, ou seja, nas organizações públicas e privadas.

Reconhecendo que existem questões para reflexão quanto ao recrutamento do cargo de secretário executivo nas IFES somadas as questões relacionadas ao papel da universidade e o seu propósito de criação de valor público, julga-se importante a análise do dispositivo legal que regulamenta o concurso para provimento do cargo de secretário nas universidades públicas.

### 2.3 PROVIMENTO DO CARGO DE SECRETÁRIO EXECUTIVO NAS IFES

O concurso público é o método utilizado para fazer a seleção daqueles que irão assumir cargos no serviço público, estas pessoas irão prestar os seus serviços ao Estado por meio de vínculo empregatício e mediante remuneração paga pelos cofres públicos (FARIA; SILVEIRA, 2014).

Após a implantação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), em 2005 foi autorizada a realização de concursos públicos para a ocupação dos cargos nas IFES (LEAL; SOUZA; MOREIRA, 2018). Entre os servidores técnicos que estão na composição das IFES, destaca-se o secretário executivo, com a atuação centrada em atribuições cada vez mais técnicas, voltadas ao gerenciamento de informações e assessoria das gestões (LEAL; SOUZA; MOREIRA, 2018).

O profissional de secretariado executivo veio a ser inserido no âmbito da gestão pública por meio dos concursos, e a partir do ano de 2005, regido pelo PCCTAE, regulamentado pela lei 11.091/2005 e reforçado pelo Ofício Circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC que estabelece as descrições dos cargos dos técnicos administrativos dentro das IFES.

Buscando assegurar que o cargo de secretário executivo seja exercido por um profissional de secretariado, visto que o anexo II da Lei nº 11.091/2005 estabelece que para o ingresso no referido cargo é necessário que este seja graduado em Letras ou Secretariado Executivo Bilíngue. Entidades de classes ingressaram junto ao Supremo Tribunal Federal, uma ação na busca pela inconstitucionalidade da referida lei, a fim de alterá-la, porém, o parecer da



AGU dizia que a Lei 11.091/2005 não estabelece limites ao exercício da profissão de secretário e que não havia incompatibilidade entre as atribuições do Secretário Executivo com o curso de Letras bacharelado, o que deixa a classe dos secretários preocupada, pois a referida ação permanece tramitando em busca de ser revista a lei (ARAÚJO, 2017).

A Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005 veio tratar sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das IFES (BRASIL, 2005). Esta lei estruturou o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), considerando que as IFES são órgãos e entidades públicas que estão vinculadas ao Ministério da Educação e que estas tenham por atividade-fim o desenvolvimento e aperfeiçoamento do ensino, da pesquisa e extensão e que integram o Sistema Federal de Ensino (SFE).

Dentre os capítulos e artigos da referida lei, tem-se o que trata das atribuições para o cargo de secretário (BRASIL, 2005).

Art. 8º São atribuições gerais dos cargos que integram o Plano de Carreira, sem prejuízo das atribuições específicas e observados os requisitos de qualificação e competências definidos nas respectivas especificações:

I - Planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades inerentes ao apoio técnico-administrativo ao ensino;

II - Planejar, organizar, executar ou avaliar as atividades técnico-administrativas inerentes à pesquisa e à extensão nas Instituições Federais de Ensino;

III - executar tarefas específicas, utilizando-se de recursos materiais, financeiros e outros de que a Instituição Federal de Ensino disponha, a fim de assegurar a eficiência, a eficácia e a efetividade das atividades de ensino, pesquisa e extensão das Instituições Federais de Ensino.

Em estudo feito por Leal e Dalmau (2014) acerca do levantamento sobre as questões avaliadoras nos certames para o provimento de vagas para o cargo de secretário executivo nas IFES, este demonstrou que não têm sido efetivas no sentido de captar competências necessárias a essas instituições. Haja vista que, pode haver desconhecimento de instituições que promovam concursos acerca do papel que o secretário executivo exerce dentro das organizações, uma vez que somente diante da implantação do PCCTAE, por meio da Lei n. 11.091/2005, foi autorizada a realização de concursos públicos para o cargo nas IFES.

Supõem-se ainda que esse desconhecimento das exigências legais para o cargo de secretário relacionado à gestão por competência desse profissional nas organizações públicas acaba contribuindo para a manutenção de um quadro em que sempre os conhecimentos e

indicadores de competências são de fato avaliados na sua plenitude, porém que seria necessário avaliar o secretário através de competências de ordem comportamental que fossem elaboradas questões discursivas e redações, a fim de mensurar apresentam potencial para mensurar capacidades relevantes ao bom desempenho da profissão de secretário executivo, como por exemplo a argumentação, interpretação e objetividade, além do posicionamento do a respeito de determinados assuntos (LEAL; DALMAU, 2014).

No caso da Universidade Federal de Sergipe, objeto desse estudo, porém as outras IFES também seguem a mesma normativa, ficou demonstrado que a Universidade Federal de Sergipe tem que exercer a atividade administrativa de acordo com os princípios básicos da Administração Pública, presentes no artigo 37 da Constituição Federal de 1988. Portanto, os editais de concurso público devem seguir o que dita a legislação em vigor. Ou seja, para que seja realizado um concurso, é necessário que haja autorização superior, no caso, os Ministérios da Educação e do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão para que a IES possa publicar um edital de concurso público e dar seguimento aos trâmites do certame, Passos (2019).

### **3 METODOLOGIA**

#### **3.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO AMBIENTE DA PESQUISA**

A Universidade Federal de Sergipe (UFS) alcançou, ao longo dos 52 (cinquenta e dois) anos de funcionamento, resultados expressivos na infraestrutura dos atuais 6 (seis) *campi*, cujo número de discentes, docentes efetivos e substitutos, técnicos/as administrativos, pessoal terceirizado é de aproximadamente 36 mil pessoas (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE, 2021).

Dentre os cursos ofertados, temos o Curso de Secretariado Executivo, o qual iniciou em 2007 suas atividades, com um quadro docente que trabalha de forma participativa e que colaboram com o andamento das atividades acadêmicas, científicas e administrativas, preparando os discentes para uma atuação no mercado de trabalho pautada nos conceitos de conhecimento, habilidades e atitudes exigidos pelas organizações modernas. O processo de desenvolvimento de competências acontece a partir da aprendizagem teórica e prática vivenciada durante o curso, proporcionando aos aluno a capacidade de aplicar, em situações reais de trabalho em organizações, as teorias inerentes à profissão, estudadas ao longo do curso

que já formou 245 profissionais no período de 2010 a 2023 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE, 2023)

Esta pesquisa caracteriza-se como um estudo descritivo, com abordagem quantitativa, foram feitos levantamentos e coleta de dados a partir de questionário semiestruturado que foi aplicado aos secretários executivos da UFS e aos seus gestores a fim de buscar responder os objetivos propostos buscando através da Pró Reitoria de Gestão de Pessoas – PROGEP e da Coordenação de Planejamento e Avaliação Acadêmica – COPAC a fim de identificar em que setores estavam lotados os secretários executivos da instituição estudada para a partir dessa informação coletar os dados por meio do questionário aplicado.

Ao receber os dados requisitados, identificou-se que a Universidade Federal de Sergipe possui trinta secretários executivos lotados em todos os campi, e a partir dessa informação que segue demonstrada no Quadro 01 foi elaborado um instrumento de coleta em forma de questionário para que pudéssemos obter os dados de acordo com os objetivos traçados.

Quadro 01- Lotação dos Secretários Executivos da UFS

<b>UNIDADE PAI</b>	<b>UNIDADE DE LOTAÇÃO</b>	<b>UNIDADE DE DESIGNAÇÃO</b>	<b>QTD</b>
CAMPUSITA	SECRETARIA DE PÓS-GRADUAÇÃO CAMPUSITA		1
	SECRETARIA EXECUTIVA CAMPUSITA	SECRETARIA EXECUTIVA CAMPUSITA	1 1
CAMPUSLAG	DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO EM SAÚDE - LAGARTO		1
	DEPARTAMENTO DE ENFERMAGEM		1
	DEPARTAMENTO DE FARMACIA		2
	DEPARTAMENTO DE FISIOTERAPIA LAGARTO		1
	DEPARTAMENTO DE FONOAUDIOLOGIA		1
	DEPARTAMENTO DE MEDICINA LAGARTO		1
	DEPARTAMENTO DE NUTRIÇÃO		1
	DEPARTAMENTO DE ODONTOLOGIA		1
	DEPARTAMENTO DE TERAPIA OCUPACIONAL		1
DGLAG	SECRETARIA DE APOIO ADMINISTRATIVO LAGARTO		1
GR	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL	ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO SOCIAL	1

GVR	SUPERINTENDENCIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	CENTRO DE SIMULAÇÕES E DE PRÁTICAS EM SAÚDE	1
HU	DIRETORIA DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA		1
POSGRAP	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA CIVIL		1
	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO INTERDISCIPLINAR EM CINEMA		1
PROEST	COORDENAÇÃO DE ASSISTENCIA E INTEGRAÇÃO DO ESTUDANTE	COORDENAÇÃO DE ASSISTENCIA E INTEGRAÇÃO DO ESTUDANTE	1
PROGEP	DEPARTAMENTO DE PESSOAL	DEPARTAMENTO DE PESSOAL	1
		PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS	1
UFS	CAMPUS DE LARANJEIRAS	GABINETE DO REITOR	1
	CAMPUS DO SERTÃO		1
	CAMPUS PROFESSOR ALBERTO CARVALHO		1
	CENTRO DE EDUCAÇÃO SUPERIOR A DISTÂNCIA		4
	PRÓ-REITORIA DE GRADUAÇÃO	SECRETARIA DE APOIO ADMINISTRATIVO DA PROGRAD	1
<b>TOTAL</b>			<b>30</b>

Fonte: COPAC/UFS, 2019.

No período entre 20 de novembro de 2019 a 09 de janeiro de 2020, contatou-se os secretários executivos da UFS e seus respectivos gestores para que os mesmos tivessem conhecimento da pesquisa e pudessem demonstrar a disponibilidade em responder ao questionário. Os questionários foram encaminhados via Google Formulários para os e-mails dos secretários bem como dos gestores. Obteve-se retorno de 11 ocupantes do cargo de secretário e 04 dos seus respectivos gestores. O questionário foi elaborado com 9 perguntas pertinentes às atividades inerentes ao cargo, bem como quanto às competências, habilidades, atitudes e atribuições do secretário executivo, utilizando a escala Likert de 05 pontos.

Após a aplicação do questionário, foi possível realizar a análise dos dados, com base na estatística descritiva, com auxílio do Excel. para mapear o perfil dos ocupantes dos cargos de secretários e dos gestores; identificar os conhecimentos, habilidades e atitudes dos secretários e descrever a visão dos gestores e secretários sobre a atuação e atividades dos ocupantes dos cargos de secretário executivo na UFS.

## 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

### 4.1 MAPEAMENTO DOS OCUPANTES DO CARGO E DOS SEUS GESTORES

Dos 30 profissionais inicialmente identificados, alguns foram redistribuídos para outras universidades ou setores do âmbito federal, possuíam afastamento, estavam gozando férias e outros não foi possível manter contato por dificuldade em localizá-los, totalizando 11 não respondentes, como demonstrado no Quadro 02.

Quadro 02 - Setor de Trabalho

UNIDADE	UNIDADE DE LOTAÇÃO	UNIDADE / DESIGNAÇÃO	QTD
CAMPUSIT A	SECRETARIA EXECUTIVA CAMPUSITA	SECRETARIA EXECUTIVACA MPUSITA	1
	NIPPEC (Núcleo integrado de Pós Graduação e Pesquisa em Educação e Ciência)		1
CAMPUSL AG	DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO EM SAÚDE		1
	DEPARTAMENTO DE ODONTOLOGIA		1
GVR (Gabinete do Vice Reitor)	SUPERINTENDENCIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	CENTRO DE SIMULAÇÕES E DE PRÁTICAS EM SADE	1
POSGRAP	PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO INTERDISCIPLINAR EM CINEMA		1
PROGEP	DEPARTAMENTO DE PESSOAL	DEPARTAMENT O DE PESSOAL	1
		PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS	1
UFS	GABINETE DO REITOR		1
	SECRETARIA CCSA		1
	CAMPUS DO SERTÃO		1
<b>TOTAL</b>			<b>11</b>

Fonte: dados da pesquisa, 2019.

Este mapeamento indica que a UFS dimensionou a necessidade dos cargos para sua gestão, bem como reflete a relevância ao cargo de a presença secretário executivo na estrutura organizacional. Bergue (2011) ressalta a necessidade de reflexão em relação ao papel e às funções de assessoria na administração pública contemporânea.

A pesquisa identificou o perfil dos ocupantes do cargo de secretário executivo da UFS: 10 são do sexo feminino e 01 é do sexo masculino, com idade entre 21 e 50 anos. Constatou-se que a maioria dos ocupantes do cargo atuam pelo menos há mais de 10 anos na UFS. Estes profissionais foram admitidos por meio dos concursos públicos realizados entre os anos de 2006 e 2018, sendo que são 05 servidores com graduação em secretariado executivo, 04 com graduação em letras, 02 possuem as duas graduações.

Comparando com estudos que levantaram o perfil dos secretários refletiu-se na pesquisa que, a faixa etária encontra-se entre 26 e 35 anos, demonstrando uma população jovem, com média de quatro anos no cargo, de maioria do sexo feminino, bem como essa maioria também se faz na formação em secretariado executivo (SOUZA, 2017).

Identificou-se também o perfil dos gestores dos setores onde estão lotados participantes da pesquisa, com a finalidade de conhecer quem são, de onde são e o que pensam esses gestores sobre as atividades dos ocupantes do cargo secretário executivo, como apresentado no Quadro 03

Quadro 03- Identificação dos Gestores

<b>SETOR DE TRABALHO</b>	<b>SEXO</b>	<b>TEMPO COMO SERVIDOR DA UFS</b>	<b>CARGO E FUNÇÃO NA UFS</b>	<b>TEMPO QUE ATUA NO CARGO</b>	<b>ATIVIDADES QUE ESTÃO SOB SUA RESPONSABILIDADE</b>
CCSA	Feminino	Mais de 20 anos	Professor Magistério / Diretora de Centro	De 6 a 10 anos	Atividades relacionadas a parte administrativa e a acadêmica de um centro
DOL	Masculino	De 6 a 10 anos	Chefe de departamento	De 6 a 10 anos	Graduação, gestão de técnicos, pesquisa e extensão
DCOS/PPGCINE	Feminino	De 6 a 10 anos	Coordenador de PPG	De 6 a 10 anos	Ensino e pesquisa
GABINETE	Masculino	Mais de 20 anos	Chefe de gabinete	De 6 a 10 anos	Gerenciar todas as atividades do gabinete.

Fonte: dados da pesquisa, 2019.

Identificou-se que esses gestores são servidores de carreira na instituição, que atuam no respectivo cargo de gestão entre 6 e 10 anos, demonstrando uma ampla experiência na função de gestores, bem como tempo razoável de trabalho junto aos s secretários lotados nos órgãos que gerenciam

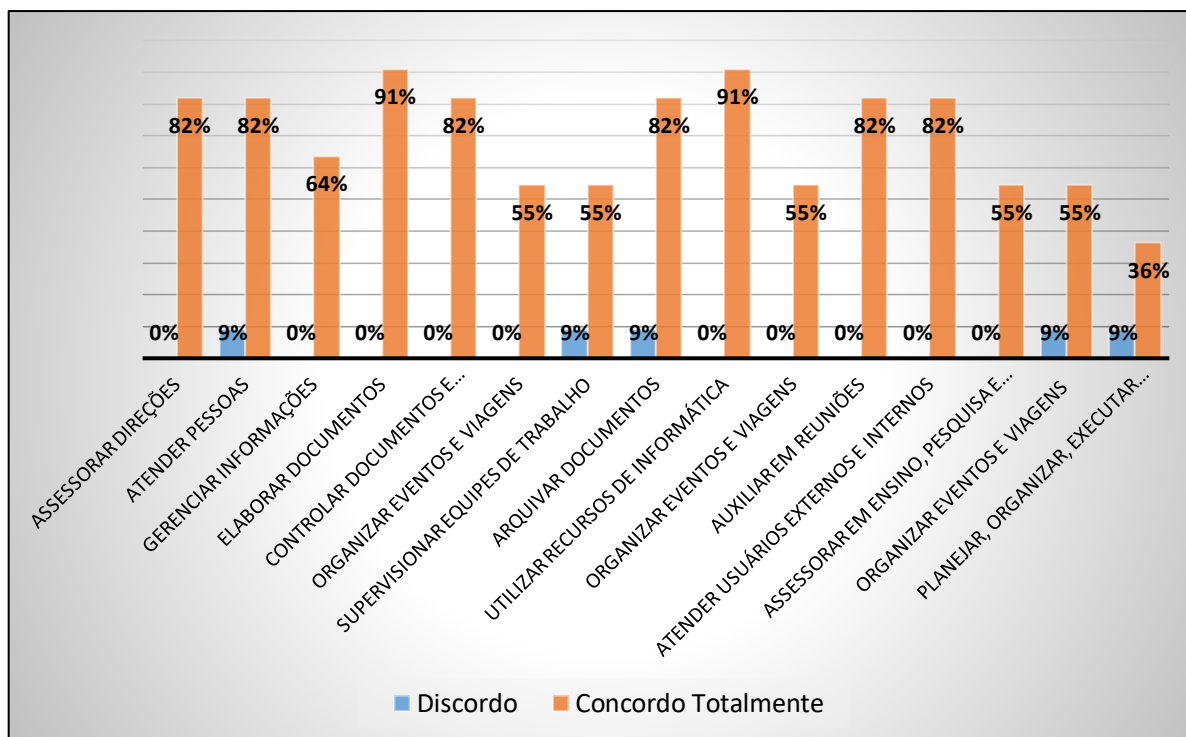
Constatou-se que além dos cargos de gestão, os mesmos possuem outras atribuições na UFS, tais como atividades de ensino, de pesquisa e de extensão, acumulando assim diversas responsabilidades. Diante do exposto, entende-se que a atuação dos secretários deve alinha-se ao sentido mais amplo da função de assessoria nas organizações pública, preconizada por Bergue, (2011, p. 220): i) analisar a organização e suas interfaces com finalidade de antecipar movimentos capazes de comprometer e de potencializar o desempenho institucionais e ii) estimular e provocar ação organizacional, presente no senso de antecipação da ação, em oposição à postura reativa.

#### 4.2 VISÃO SOBRE AS ATIVIDADES INERENTES À PROFISSÃO DE SECRETÁRIO EXECUTIVO DA UFS

Buscando descrever a visão dos gestores e secretários sobre a atuação e atividades dos ocupantes dos cargos de secretário executivo, elaboraram-se questões baseadas na Lei nº 11.091/2005.

Na visão dos s ocupantes dos cargos de secretariado executivo na UFS as principais atividades inerentes ao cargo de secretário executivo, são: 1) elaboração e controle de documentos; 2) assessoria aos seus gestores; 3) utilizar recursos de informática; 4) atendimento a usuários internos e externos e 5) auxiliar em reuniões, como demonstrados no Gráfico 1.

Gráfico 1 - Atividades inerentes ao cargo de secretário executivo



Fonte: dados da pesquisa, 2019.

Essa visão dos entrevistados reforça o que Leal e Dalmau (2015) discutem sobre as atribuições do secretário executivo no âmbito na gestão pública quando que os secretários têm papel relevante na coordenação de equipes, gerenciamento de informações, captação de dados, elaboração de documentos, atendimento a usuários internos e externos, todas estas visando o alcance dos objetivos institucionais.

Já para os gestores as principais atividades inerentes ao cargo de secretário executivo são: 1) assessorar direções, 2) gerenciar informações; 3) elaborar documentos; 4) auxiliar em reuniões e 5) atender pessoas.

Diante do exposto, evidencia-se que na visão, tanto os secretários como na visão dos gestores, os ocupantes do cargo de secretário executam no dia a dia da UFS as atividades descritas na lei 11.091/2005. Ressalta-se que tais atividades são realizadas no campo da gestão da UFS, campo para o qual o secretário é preparado para atuar durante a graduação, como comenta Leal e Silveira Fiates (2014) quando dizem que diversos serviços de expediente antes



realizados pelos secretários foram gradativamente substituídos por demandas mais estratégicas, como gestão da informação e liderança de equipes.

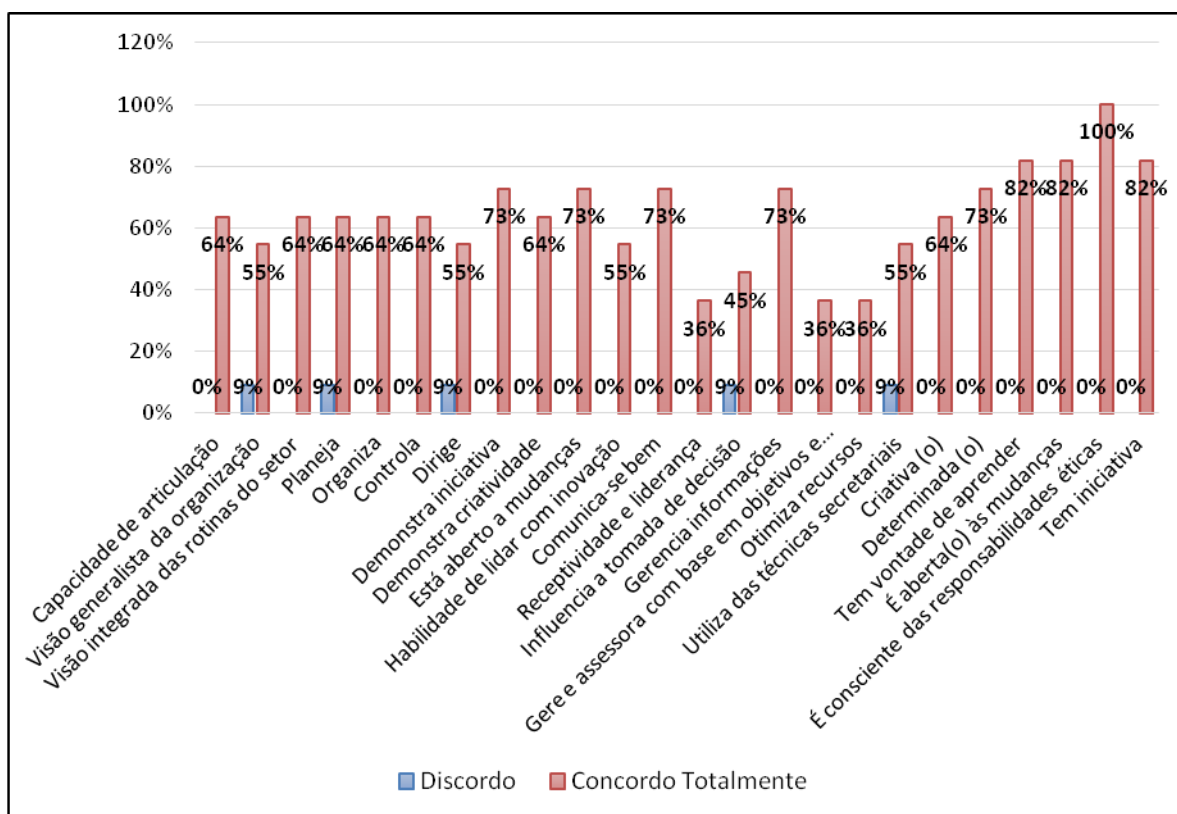
Essa percepção corrobora com a análise realizada através do referencial teórico por meio da Lei nº 11.091/2005 e do Ofício Circular nº 2005/CGG/SAA/SE/MEC que trata tanto dos concursos como das atividades do secretário executivo, ao se buscar informações sobre as atividades que são inerentes ao cargo de secretário executivo na IES.

### 4.3 COMPETÊNCIAS

Baseado na Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005 do Ministério da Educação, perguntou-se aos ocupantes do cargo, o grau de concordância quanto ao desenvolvimento de competências, habilidades e atitudes.

Identificou-se que a maioria dos profissionais que ocupam o cargo acreditam serem competências, habilidades e atitudes do secretário: 1) consciência das responsabilidades éticas; 2) Iniciativa; 3) criatividade; 4) determinação; 5) vontade de aprender, como demonstra o Gráfico 2.

Gráfico 2- Competências, habilidades e atitudes do secretário

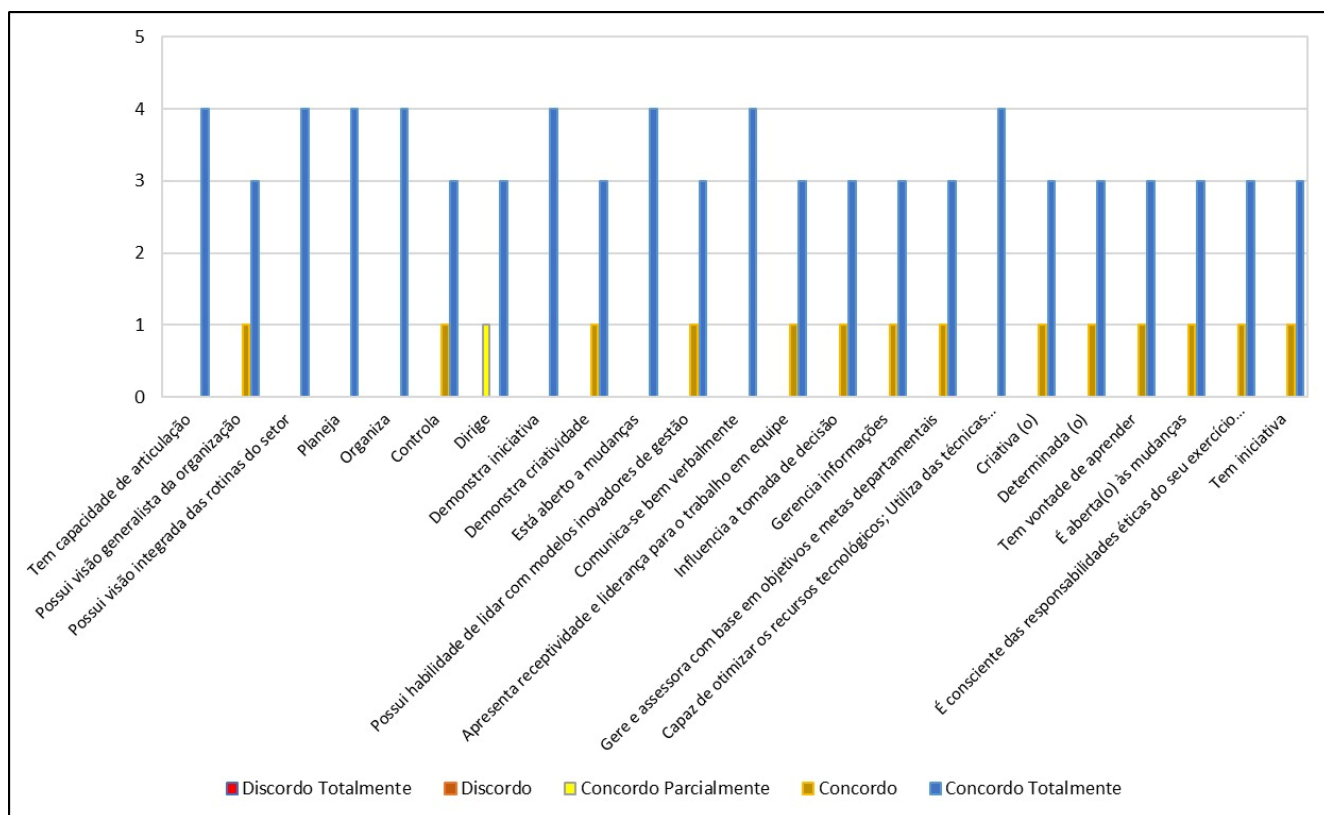


Fonte: dados da pesquisa, 2019.

Os dados obtidos no Quadro 2 indicam que as competências, habilidades e atitudes do secretário partem do campo mais subjetivo do ser humano, ao tempo que reforçam a ideia defendida por Leal e Silveira Fiates (2014), que a incorporação de tais competências, permitiu-se que os profissionais de secretariado ocupassem um espaço significativo perante seus gestores, terem maior autonomia na sua atuação na gestão das IES, tornando assim um agente de mudanças dentro da instituição.

Já para os gestores, as principais competências, habilidades e atitudes dos ocupantes do cargo de secretário executivo são: 1) capacidade de articulação; 2) visão integrada das rotinas do setor; 3) capacidade de organização, planejamento e controle; 4) possuir iniciativa; 5) comunicar-se bem e 6) utilizar das técnicas secretariais em seu dia a dia como demonstra o Gráfico 2.

Gráfico 1 – Competências, Habilidades e Atitudes



Fonte: dados da pesquisa, 2019.

Visto que é verificado na literatura que as competências são compreendidas sob duas óticas, na visão das pessoas, nesse caso, dos secretários, dentro do campo das competências individuais; e sob a ótica das organizações, aqui demonstrada pelos gestores, no âmbito das competências organizacionais (MOREIRA et al., 2016). Entende-se que as competências desse profissional o tornam apto para auxiliar na concretização de ações relativas às estratégias advindas da alta administração, para a qual também presta assessoria. E no âmbito da IES não seria diferente (MOREIRA et al., 2016).

Leal; Silveira Fiates, (2014) ressaltam com relação às competências, habilidades e atitudes dos ocupantes do cargo de secretário executivo que é indispensável que o profissional esteja ciente do papel que assume no ambiente em que ele está inserido, precisa ter bom senso na tomada de decisão e estar empenhado para que possa contribuir com o desenvolvimento constante de novas competências.

Quando indagados acerca da frequência com que realizam as atividades diárias na instituição, os ocupantes do cargo de secretário executivo indicaram as seguintes atividades como as principais: 1) assessorar aos seus gestores; de 2) elaborar, arquivar e controlar documentos e correspondências; 3) auxiliar em reuniões; e 4) atender a usuários internos e externos.

Tal resultado corrobora com as ideias de Giorni (2017) de que o profissional de secretariado hoje atua não apenas como um assessor, mas como um gestor de informações da organização, visto que além de gerir os processos organizacionais, pode também atuar em parceria com o seu gestor delegando responsabilidades dentro da organização, no caso das IES, em seus departamentos e setores. Isto posto, uma carreira que está sempre buscando evolução, desenvolvendo as competências do profissional, fazendo-o polivalente permite que esse secretário possa atuar nas organizações em qualquer nível organizacional (MOREIRA et al., 2016).

Já os itens menos considerados pelos ocupantes do cargo de secretário executivo na UFS foram, 1) liderar equipes de trabalho e 2) organizar eventos e viagens

Constata-se também que tais atividades estão elencadas na a Lei nº 11.091/2005 e que a atuação dos secretários na UFS é apoiada pelos conhecimentos das técnicas secretariais. Ressalta-se que tais conteúdos formativos são próprios da graduação em secretariado executivo, conforme esclarecem as Diretrizes Curriculares do Curso de Graduação em Secretariado

Executivo, no Art. 5º parágrafo II que trata dos conteúdos específicos a serem explanados na academia,

Parágrafo II - Conteúdos específicos: estudos das técnicas secretariais, da gestão secretarial, da administração e planejamento estratégico nas organizações públicas e privadas, de organização e métodos, de psicologia empresarial, de ética geral e profissional, além do domínio de, pelo menos, uma língua estrangeira e do aprofundamento da língua nacional; (MEC, 2005b).

Ao serem questionados quanto à frequência com que são realizadas as atividades dos secretários de seus setores os gestores indicaram as principais 1) assessorar direções, 2) atender pessoas, 3) gerenciar informações, 4) elaborar, controlar e arquivar documentos, 5) organizar eventos e viagens, 6) supervisionar equipes de trabalho, 7) utilizar recursos de informática, 8) auxiliar em reuniões, 9) atender usuários internos e externos, 10) assessorar em atividades de ensino, pesquisa e extensão, 11) coordenar atividades, 12) desenvolver projetos, 13) lidar com conflitos, 14) estabelecer metas.

Esta percepção dos gestores está em concordância com Cruz (2008) quando diz que o profissional de secretariado executivo exerce funções que não estão mais somente padronizadas, este profissional está inserido no campo da gestão, pois nesta área ele tem alto poder de influência junto aos seus gestores, seja realizando sempre ou muitas vezes, as atividades que auxiliem a tomada de decisões, demonstrando assim sua capacidade de assessorar, gerenciar informações e administrar as rotinas do setor onde estiver atuando.

Levando em consideração o contexto da gestão pública, os resultados de Leal e Dalmau, (2015) corroboram com os achados nesta pesquisa, e a sua contribuição para os objetivos institucionais ao comentarem sobre as atribuições do secretário executivo no âmbito na gestão pública dando ênfase ao exercício de papel relevante na coordenação de equipes, gerenciamento de informações

Em relação a atuação dos ocupantes do cargo e secretários executivo da UFS, pode-se afirmar que na visão dos gestores, estes afirmaram reconhecer que as atividades realizadas no dia a dia por seus secretários são inerentes ao cargo que ocupam, enquanto na visão dos secretários, estes acreditam praticar em seu dia a dia as atividades que são inerentes ao cargo que ocupam, contudo não é possível afirmar se os secretários e seus gestores compreendem a importância da formação qualificada e especializada para os ocupantes do cargo de secretário executivo.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O estudo teve como objetivo analisar como ocorre a atuação dos ocupantes dos cargos de secretário executivo na Universidade Federal de Sergipe. O foco foi a atuação dos ocupantes do cargo de secretários executivos nas IFES públicas, visto que essas instituições são das que mais contratam os profissionais de secretariado e são nelas onde estão lotados os maiores números de profissionais ocupando esses cargos. A pesquisa utilizou recursos da pesquisa quantitativa, com análise baseada na estatística descritiva e na Lei nº 11.091/2005.

Com este estudo foi possível fazer o levantamento dos locais que estão lotados os ocupantes dos cargos de secretário, mapear o perfil dos ocupantes desses cargos e dos seus respectivos gestores, identificar os conhecimentos, habilidades e atitudes dos secretários e descrever a visão dos gestores e secretários sobre as principais atividades dos ocupantes dos cargos de secretário executivo da UFS. Percebeu-se que a UFS dimensionou a necessidade desses cargos para sua gestão, o que reflete a relevância do cargo de secretário executivo na estrutura organizacional.

A pesquisa contou a participação de 11 (onze) os ocupantes do cargo de secretário executivo da UFS que foram admitidos por meio dos concursos públicos realizados entre os anos de 2006 e 2018, e que os mesmos sendo 05 servidores com graduação em secretariado executivo, 04 com graduação em letras, 02 possuem as duas graduações. Como este mapeamento evidenciou a relevância ao cargo para a Universidade, como a presença secretário executivo em diversos níveis da estrutura organizacional na UFS.

Identificaram-se que as principais atividades desempenhadas pelos ocupantes do cargo de secretário executivo na UFS são assessorar os seus gestores, elaborar, arquivar e controlar documentos e correspondências, atender a usuários internos e externos, utilizar recursos de informática e auxiliar em reuniões. Com relação às competências, destacam-se a consciência das responsabilidades éticas, possuem iniciativa, criatividade, determinação e vontade de aprender.

Evidenciou-se que na visão, tanto os secretários quanto dos gestores, os ocupantes do cargo de secretário executam as atividades que estão descritas na lei 11.091/2005 e que tais atividades são realizadas no âmbito da gestão estratégica, tática e operacional da UFS.

Essa percepção corrobora com a discussão proposta no referencial teórico e na análise documental adotados neste estudo, em particular a Lei nº 11.091/2005 e do Ofício Circular nº 2005/CGG/SAA/SE/MEC.

Verificou-se que tanto os gestores quanto os ocupantes do cargo de secretário executivo da UFS afirmam que os secretários exercem funções inerentes ao cargo, conforme discussão teórica e prática vigente sobre a atuação do profissional de secretariado.

Desta maneira, constatamos que as atividades e as competências identificadas nesse estudo corroboram que a atuação dos ocupantes do cargo ocorre alinhada com a legislação que regula o exercício profissional do secretário, reforçando a necessidade da formação específica e qualificada

Em análise sobre a possibilidade dada pela Lei nº 11.091/2005 para bacharéis em Letras também ocuparem o cargo de secretário executivo nas IES, há de se lembrar que a formação destes profissionais é voltada para o campo educacional e para a formação de professor, como estabelecem as Diretrizes Curriculares (MEC, 2002).

Ressalta-se que tanto o bacharel em secretariado quanto o licenciado em letras têm currículo, vivências e práticas distintas durante a sua formação acadêmica, a exemplo do estágio supervisionado que vem trazer ao graduando a vivência que ele precisa para que possa atuar no campo organizacional com mais segurança como demonstrado na Resolução nº 93/10/CONEPE que trata do estágio supervisionado em Secretariado Executivo.

Já a Resolução nº 62/2012/CONEPE ao tratar do estágio para o curso de Letras, demonstra que:

Art. 9º O estágio curricular obrigatório será desenvolvido através do Estágio Supervisionado Geral, Estágio Supervisionado de Língua Portuguesa I, Estágio Supervisionado de Língua Portuguesa II, Estágio Supervisionado de Língua Portuguesa III, correspondendo a um total de 27 (vinte e sete) créditos, estando regulamentado no Anexo V (CONEPE, 2012).

Como pode-se observar, as Resoluções ao tratarem dos estágios das duas graduações demonstram que existem diferenças e que a prática da profissão é distinta. Não sendo as formações compatíveis.

Com relação a formação exigida para ingresso no cargo de secretariado na IES, por meio da Lei nº 11.091/2005, sugere-se uma revisão do referido dispositivo. Uma vez que a partir da prática dos ocupantes dos cargos de secretário executivo da UFS, constatou-se que a atuação desses servidores é ligada ao campo da gestão e das técnicas secretariais

Como sugestão para futuros estudos a fim de dar continuidade, buscar estudos empíricos na administração pública, a fim de analisar a relevância que o cargo de secretário executivo tem tanto para a IFES como para a gestão em todo o âmbito público.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Z. P. **Secretariado executivo de 1978 a 2017 : legislação , mudanças e evolução da profissão**. 1. ed. Rio de Janeiro-RJ: 2017, 2017

BERGUE, S. T. Modelos de Gestão em organizações públicas: teorias e tecnologias gerenciais para análise e transformação organizacional. **EDUCS**, 2011.

BERGUE, S. T. Contribuições da problematização filosófica para o estudo da administração pública. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 2, n. 1, p. 1–32, 2022.

BRASIL. **Lei 9.261 - Altera a redação dos incisos I e II do art. 2º, o caput do art. 3º, o inciso VI do art. 4º e o parágrafo único do art. 6º da Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9261.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9261.htm)>. Acesso em: 24 jun. 2019.

BRASIL. **Lei 11.091 de 12 de janeiro de 2005 - Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências**. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm)>.

CRUZ, C. R. DA. **Profissionais graduados em Secretariado Executivo e Letras atuando como Secretários Executivos na Administração Pública Indireta: Instituições Federais de Ensino Superior Mineiras**. Viçosa-MG: 2008, 2008.

CUSTÓDIO, C. DE M. P.; FERREIRA, F. D.; SILVA, L. V. DE C. E. O profissional de secretariado na gestão pública: Um estudo de caso na Faculdade de Medicina da Universidade Federal Do Ceará (UFC). p. 1–21, 2011.

FARIA, E. DE O.; SILVEIRA, T. R. Os Fatores que Influenciam os Egressos do Curso de Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade Federal de Viçosa a Ingressarem no Serviço Público. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 06, n. 01, p. 48–73, 2014.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o Conceito de Competência Maria. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, p. 183–196, 2001.

FREITAS, V. A. DE; SILVA, F. E. R. DA. Administração pública e governança : uma discussão teórica. **Revista Controle**, v. 20, n. 1, p. 354–379, 2022.

GIORNI, S. **Secretariado, uma profissão**. 1. ed. Quantum Projetos Ltda., Belo Horizonte-MG: 2017, 2017.

JÚNIOR, V. M.; LOPES, M. C. B. Administrando o imensurável : uma crítica às organizações acadêmicas. **EBAPE**, v. 13, n. 1, p. 40–51, 2015.

JUNIOR, V. M.; PASCUCCI, L.; MANGOLIN, L. Gestão estratégica: Um exame de práticas em universidades privadas. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 1, p. 49–70, 2012.

LEAL, F. G.; DALMAU, M. B. L. Análise das competências secretariais requeridas pela Universidade Federal de Santa Catarina em comparação ao perfil profissiográfico do secretário executivo. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 05, n. 03, p. 143–174, 2014.

LEAL, F. G.; DALMAU, M. B. L. Análise das competências secretariais requeridas pela Universidade Federal de Santa Catarina em comparação ao perfil profissiográfico do secretário executivo. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 05, n. 03, p. 143–174, 2015.

LEAL, F. G.; SILVEIRA FIATES, G. G. Competências dos Secretários-Executivos de uma Universidade Pública Federal: Uma Análise a partir da Perspectiva dos Gestores. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 04, n. 03, p. 30–57, 2014.

LEAL, F. G.; SOUZA, S. DE; MOREIRA, K. D. Atuação do secretário executivo na gestão universitária pública : o estado do conhecimento sobre a questão Executive assistants in the Brazilian public university management : the state of knowledge on the subject. p. 3–12, 2018.

MEC. **Ofício Circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC**. , 2005a. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/canalcggp/oficios/oc01505.pdf>>

MEC. Ministério Da Educação Conselho Nacional De Educação Câmara De Educação Superior Resolução Nº 3, De 23 De Junho De 2005 (\*) (\*\*) (\*\*\*) . v. 2005, p. 1–4, 2005b.

MOREIRA, K. D. et al. As competências contemporâneas do secretário executivo e a relação Com as competências do Middle Manager. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 7, n. 1, p. 45–66, 2016.

MOURA, M. A. DE. Trabalho e Competências em transformação: O Papel da profissional de secretariado. **Expectativa**, v. VII, p. 27–49, 2008.

MÜLLER, R.; OLIVEIRA, V. S. DE; CEGAN, E. Perfil do(A) Profissional de Secretariado Executivo na Gestão Contemporânea: Evidências a Partir dos Ingressantes no Mercado de Trabalho na Cidade de Curitiba e, das Demandas Empresariais. **Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)**, v. 6, n. 3, p. 129–151, 1 dez. 2015.

OLIVEIRA, L. N. DE; SOARES, M. L. Os concursos para o cargo de secretário executivo nas instituições federais de ensino superior. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 7, n. 3, p.



202–225, 2016.

PAES, R. V. O. et al. Panorama da atuação do profissional de secretariado executivo na Universidade Federal do Pará através da gestão por competências. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 10, n. 3, p. 163–191, 2019.

RAIS/MTE. **RAIS - Relação Anual de Informações Sociais**. Disponível em: <[http://bi.mte.gov.br/bgcaged/caged\\_rais\\_vinculo\\_id/caged\\_rais\\_vinculo\\_basico\\_tab.php](http://bi.mte.gov.br/bgcaged/caged_rais_vinculo_id/caged_rais_vinculo_basico_tab.php)>. Acesso em: 25 jun. 2019.

RIBEIRO, R. M. DA C. A natureza da gestão universitária: influência de aspectos político-institucionais, econômicos e culturais. **Revista Internacional de Educação Superior**, v. 3, n. 2, p. 357–378, 2017.

SALLES, M. DE A. S. D.; VILLARDI, B. Q. O desenvolvimento de competências gerenciais na prática dos gestores no contexto de uma Ifes centenária. **Revista do Serviço Público**, v. 68, n. 2, p. 467–492, 2017.

SOUZA, S. DE. O quadro de pessoal do cargo de secretário executivo da Universidade Federal de Santa Catarina. **UFSC**, p. 276, 2017.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2019/2023**. Disponível em: <<https://pdi.ufs.br/pagina/24132-plano-de-desenvolvimento-institucional-2021-2025>>. Acesso em: 31 jul. 2023.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE. **Secretariado Executivo - UFS**. Disponível em: <<https://secretariado.ufs.br/pagina/19097>>. Acesso em: 31 jul. 2023.