

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL

Alice Distler Millan

**(IN)SUSTENTABILIDADE DA CARREIRA DE SECRETÁRIO(A)S
EXECUTIVO(A)S EM INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO**

Porto Alegre
2023

Alice Distler Millan

**(IN)SUSTENTABILIDADE DA CARREIRA DE SECRETÁRIO(A)S
EXECUTIVO(A)S EM INSTITUIÇÕES FEDERAIS DE ENSINO**

Dissertação de Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Administração, do Centro de Ciências Sociais Humanas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração na área de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho.

**Orientadora: Prof.^a. Dr.^a. Andrea Poletto
Olttramari**

Porto Alegre
2023

CIP - Catalogação na Publicação

Distler Millan, Alice
(In)sustentabilidade da Carreira de Secretário(a)s
Executivo(a)s em Instituições Federais de Ensino /
Alice Distler Millan. -- 2023.
228 f.
Orientador: Andrea Poletto Oltramari.

Dissertação (Mestrado Profissional) -- Universidade
Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração,
Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto
Alegre, BR-RS, 2023.

1. sustentabilidade. 2. choque. 3. carreira. 4.
secretariado executivo. 5. Instituições Federais de
Ensino. I. Poletto Oltramari, Andrea, orient. II.
Título.

Alice Distler Millan

(In)sustentabilidade da carreira de secretário(a)s executivo(a)s em instituições federais de ensino

Dissertação de Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Administração, do Centro de Ciências Sociais Humanas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de **Mestre em Administração**.

BANCA EXAMINADORA:

Prof.^a Dr.^a Andrea Poletto Oltramari
(Presidente/Orientadora)
Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS

Prof.^a Dr.^a Ângela Beatriz Busato Scheffer
Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS

Prof.^a Dr.^a Márcia Cristiane Vaclavik
Instituto Federal do Rio Grande do Sul - IFRS e Universidade do Vale do Rio dos
Sinos - UNISINOS

Prof.^a Dra.^a Carolina Maria Mota Santos
Pontífice Universidade Católica de Minas Gerais - PUCMG

Dissertação defendida e aprovada em:

Porto Alegre, 28 de março de 2023.

Este trabalho é dedicado a todos os secretários e secretárias executivos.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ter me proporcionado essa oportunidade acadêmica e concedido forças para concluir essa etapa acadêmica.

Ao meu esposo, Gerson Luiz Millan, por todo amor, paciência e pelo apoio incondicional na realização de mais esse sonho. Amo você.

À minha querida orientadora, Prof.^a Dra. Andrea Poletto Oltramari. Agradeço imensamente pela paciência e dedicação incansável durante todo o processo de pesquisa e produção deste trabalho. A você toda a minha gratidão e admiração.

Aos meus pais, Heinz e Vroni Distler, e aos meus irmãos Adriana, Aneli, Joel e Martim pelo incentivo, apoio e por me fazerem seguir em frente a despeito de todas as adversidades. Amo vocês.

Aos meus colegas do mestrado e de profissão, em especial ao Evandro de Assunção dos Santos, Camila Vieira Müller, Cristiane Fraga da Silveira Sastre, Márcia Cristiane Vaclavik, Stefani de Souza, Kátia Denise Moreira, Camila Fockink, Elaine dos Anjos e Luciana Aita Riss pelo acolhimento, contribuições para essa pesquisa, companheirismo e apoio incondicional.

Ao Casulo - Laboratório de Estudos em Carreiras e Sustentabilidade, pelas contribuições e oportunidade de aprendizado com pessoas tão qualificadas.

Ao OIC – Observatório Internacional de Carreiras, pelo carinho e compartilhamento generoso de conhecimento.

Aos professores do Programa de Pós-graduação em Administração (PPGA) pelo acolhimento e ensinamentos compartilhados com tanta dedicação e qualidade.

Aos membros da banca de defesa pelas valiosas contribuições para o aprimoramento desta dissertação de mestrado profissional.

Aos dezoito secretário(a)s executivo(a)s entrevistado(a)s que contribuíram para esse estudo de forma dedicada e carinhosa.

Aos amigos e amigas, por respeitarem e entenderem a minha ausência em diversos momentos desta trajetória. Em especial, as minhas amigas Sandra Mobus e Roberta Bez Viegas que me incentivaram a continuar e concederam seu ombro amigo em momentos difíceis desta trajetória.

Enfim, aos que me incentivaram e apoiaram o meu desenvolvimento pessoal e profissional, meu muito obrigada!

RESUMO

Em um mercado de trabalho volátil observa-se a presença de fatores contextuais, que são baseados em aspectos estruturais do mercado de trabalho, e que tem suscitado uma insustentabilidade na carreira de secretariado executivo ao longo do tempo. Esses fatores perpassam desde os preconceitos e estigmas sociais da profissão de secretariado executivo, extinção dos cursos de secretariado executivo, absorção de vagas de secretariado executivo por profissionais de outras áreas e terceirização do cargo de secretariado executivo na administração pública federal. Nesse sentido, entende-se que tais fatores contextuais contribuem para um choque de carreira identificado no âmbito das Instituições Federais de Ensino (IFEs): o decreto federal nº 9.262/2018, que veda a abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas IFEs, enfoque principal desse estudo. Para tanto, a questão de pesquisa engloba compreender como o(a)s secretário(a)s executivo(a)s estão ressignificando suas carreiras diante da vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas IFEs a partir do Decreto federal nº 9.262/2018? Em relação ao método, foi realizada uma pesquisa com abordagem qualitativa, de caráter exploratório e com a aplicação de entrevistas semiestruturadas. Foram entrevistado(a)s dezoito secretário(a)s executivo(a)s estatutário(a)s, graduado(a)s em secretariado executivo, de onze IFEs e que integram as cinco regiões brasileiras. Os resultados apontam que as condições relacionadas à insustentabilidade da carreira de secretariado executivo já se mostravam presentes por meio dos fatores contextuais durante a trajetória desses profissionais, previamente a publicação do Decreto federal nº 9.262/2018. Nesse sentido, ainda que os trabalhadores demonstrem incapacidade para reverter o choque de carreira do Decreto Federal, suas práticas, sentidos e subjetividades constatarem estratégias que possibilitam a ressignificação de sua carreira e a atenuação dos impactos do choque através de alternativas de emprego fora do secretariado ou migrações para outras graduações. No entanto, o Decreto dispensa os profissionais de um grande nicho de mercado de trabalho e interrompe a possibilidade de um quadro profissional capacitado e qualificado, configurando-se em uma carreira insustentável no âmbito das IFEs.

Palavras-chave: sustentabilidade; choque; carreira; secretariado executivo; administração pública.

ABSTRACT

In an unstable job market, there are contextual elements based on the structural aspects of the job market that have led, over time, to an unsustainable scenario in the executive secretary career path. These elements range from prejudice and social stigmas linked to this occupation, to the elimination of training courses in the field, to filling jobs openings with talents from other areas and, finally, to outsourcing this position in the federal public administration. In this sense, it is deemed that such contextual elements impact this specific career professionals at Federal Education Institutions (IFEs). The Federal Decree 9.262/2018 bans carrying out new civil service admissions tests and filling job positions of executive secretary at IFEs, and this is the main focus of this study. To this end, this research aims at understanding how executive secretaries are re-signifying their careers given the prohibition of new civil service admissions test and the ban on filling job openings for the position of executive secretary at IFEs as per Federal Decree 9.262/2018. The research utilized a method that contemplates both qualitative and exploratory aspects by interviewing, in a semi-structured manner, 18 statutory executive secretaries with degrees in the field. The participants are all employees of 11 different IFEs from across all five regions in Brazil. The findings suggest that the conditions related to the unsustainable scenario of this career were already present throughout the career path of the interviewed talents, even before the publication of Federal Decree 9.262/2018. In this sense, despite the workers' inability to reverse the shock the Federal Decree had on their careers, their practices, meanings and subjectivities verify strategies that enable re-signifying the profession and mitigating the shock of the Decree by looking for job alternatives outside the secretariat field or by migrating to other Majors. Nonetheless, the Decree eradicates graduates that make up a large group of staff in the job market and eliminates the possibility of trained and qualified staff, making it an unsustainable career at IFEs.

Keywords: sustainability; shock; career; executive secretariat; public administration .

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Percurso do choque de Carreira e da sustentabilidade de Carreira	26
Figura 2 - Linha do tempo da profissão de secretariado	32
Figura 3 - Totalidade de Secretários Executivos nas IFEs por região	57
Figura 4 - Panorama dos Secretário(a)s Executivo(a)s nas IFEs (Anos 2000-2022)	57
Figura 5 - Panorama dos Secretários Executivos nas IFEs (Anos 2017-2022)	58
Figura 6 - Processo de Análise de Dados da Pesquisa Qualitativa	91
Figura 7 - Desenho de pesquisa.....	98
Figura 8 - Resumo da caracterização dos entrevistados.....	99
Figura 9 - Grau de instrução dos entrevistados.....	100
Figura 10 – Identificação de fatores contextuais que afetam a profissão de secretariado executivo	138
Figura 11 - Percepção sobre o Decreto Federal nº 9.262/2018 e sua relação com os atributos do choque de Carreira	163
Figura 12 - Percepção sobre o Decreto Federal nº 9.262/2018 e a relação com as características do choque de carreira	164
Figura 13 - Percepção sobre os impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018	165
Figura 14 - Percepção sobre o Decreto Federal nº 9.262/2018 e a relação com os indicadores de carreiras sustentáveis	181
Figura 15 - Percepção sobre como os secretários executivos das IFEs ressignificam sua carreira a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018.....	191
Figura 16 - Representação da síntese dos resultados	200

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Panorama dos secretários executivos ativos nas IFEs	53
Quadro 2 - Resumo dos Decretos Federais - Extinção e vedação de abertura concurso público para cargos de Secretário Executivo na Administração Pública Federal	66
Quadro 3 - Universidades escolhidas por acessibilidade nas cinco regiões brasileiras	86
Quadro 4 - Características das entrevistas.....	87
Quadro 5 - Perguntas Associadas aos Objetivos de Pesquisa.....	90
Quadro 6 - Formação das categorias (Quadro Geral)	94
Quadro 7 - Perfil geral dos entrevistados	100
Quadro 8 - Síntese do Tema "Panorama da profissão de secretariado executivo e o contexto da carreira dos secretários executivos entrevistados nas IFES"	103
Quadro 9 - Síntese do Tema "Percepção sobre os impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos das IFEs"	144
Quadro 10 - Síntese do Tema "Percepção sobre como os secretários executivos das IFEs ressignificam sua carreira a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018"	182

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1	FATORES CONTEXTUAIS, CHOQUES DE CARREIRA E CARREIRAS SUSTENTÁVEIS	19
2.1.1	Sustentabilidade e Choques de Carreira no Contexto do Secretariado Executivo Brasileiro	23
2.2	HISTÓRIA E REGULAMENTAÇÃO DA PROFISSÃO DE SECRETARIADO	27
2.2.1	Estigmas da Profissão de Secretariado.....	33
2.3	PANORAMA DOS CURSOS DE SECRETARIADO EXECUTIVO NO BRASIL.....	36
2.4	MERCADO DE TRABALHO DO SECRETARIADO EXECUTIVO.....	41
2.4.1	Competências do Profissional de Secretariado Executivo.....	45
2.4.2	Absorção de Vagas de Secretariado por Outros Profissionais	47
2.5	PANORAMA E CARREIRA DOS SECRETÁRIOS EXECUTIVOS NAS IFES	50
2.5.1	Exercício do Cargo e Absorção de Vagas de Secretariado Executivo por Outros Profissionais nas IFEs.....	59
2.5.2	Decreto Federal nº 9.262/2018.....	65
2.6	ESTRATÉGIAS PARA INSERÇÃO E MANUTENÇÃO PROFISSIONAL DOS SECRETÁRIOS EXECUTIVOS NOS CONTEXTOS DE CHOQUE E (IN)SUSTENTABILIDADE NA CARREIRA.....	76
2.6.1	Aperfeiçoamento Profissional e Expansão Jurisdicional.....	77
2.6.2	Evasão e Ruptura da Carreira de Secretariado Executivo	81
3	PERCURSO METODOLÓGICO.....	83
3.1	TIPO E MÉTODO DE PESQUISA.....	83
3.2	POPULAÇÃO E PARTICIPANTES.....	85
3.3	COLETA DE DADOS	88
3.4	TÉCNICA DE ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS	91
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	97

4.1	PANORAMA DA PROFISSÃO DE SECRETARIADO EXECUTIVO E O CONTEXTO DA CARREIRA DOS SECRETÁRIOS EXECUTIVOS ENTREVISTADOS NAS IFES	102
4.1.1	Preconceitos e Estigmas Sociais da Profissão de Secretariado Executivo	104
4.1.2	Extinção de Cursos de Secretariado Executivo	111
4.1.3	Absorção de Vagas de Secretário Executivo por Outros Profissionais.....	119
4.1.4	Terceirização	131
4.1.5	Contexto da Carreira de Secretariado Executivo nas IFEs.....	139
4.2	PERCEPÇÃO SOBRE IMPACTOS DO DECRETO FEDERAL Nº 9.262/2018 COMO CHOQUE DE CARREIRA NA TRAJETÓRIA LABORAL DOS SECRETÁRIOS EXECUTIVOS DAS IFES.....	144
4.2.1	Decreto Federal nº 9.262/2018.....	145
4.3	PERCEPÇÃO SOBRE COMO OS SECRETÁRIOS EXECUTIVOS DAS IFES RESSIGNIFICAM SUA CARREIRA A PARTIR DO DECRETO FEDERAL Nº 9.262/2018	181
4.3.1	Resistência ao Choque de Carreira.....	182
4.3.2	Desistência da Carreira de Secretariado Executivo.....	187
4.4	SÍNTESE DA INTERPRETAÇÃO DE RESULTADOS.....	192
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	200
5.1	LIMITAÇÕES DA PESQUISA E ESTUDOS FUTUROS	205
	REFERÊNCIAS	206
	APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	225
	APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADA AOS SECRETÁRIOS-EXECUTIVOS DAS IFES	227

1 INTRODUÇÃO

No contexto econômico atual, onde incertezas e dificuldades na sustentabilidade de carreira são prevalentes, considera-se importante aprofundar o conhecimento daqueles elementos que contribuem para promulgação de carreiras sustentáveis e enraizar a compreensão de fatores contextuais e choques de carreira em diferentes níveis que afetam essa sustentabilidade na carreira.

Conforme De Vos & Van Der Heijden (2015), uma carreira sustentável envolve o equilíbrio entre as demandas individuais e organizacionais gerando padrões de continuidade ao longo do tempo. Já Greenhaus e Kossek (2014) observam a importância da influência de instituições e fatores macroeconômicos e políticos que moldam carreiras individuais e forças de trabalho inteiras tornando-as cada vez menos sustentáveis. Por outro lado, os choques de carreira são eventos extraordinários e disruptivos que provocam reflexão sobre os rumos da carreira (AKKERMANS; SEIBERT; MOL, 2018).

Nesse sentido o foco da presente pesquisa se concentra na carreira de secretário(a)s executivo(a)s nas Instituições Federais de Ensino, visto que há presença de fatores contextuais e eventos disruptivos que possivelmente estão causando um desequilíbrio entre as necessidades individuais e organizacionais impedindo padrões de continuidade no decorrer do tempo.

Para contextualizar, aborda-se a origem da profissão de secretário que é antiga na administração pública. Iniciou na era Egípcia com os escribas, quando o secretariado usufruiu da exclusiva oportunidade de fazer carreira no serviço público ou ainda de ser administrador de propriedades de terra. Na Idade Média, a função de secretariado praticamente desapareceu devido às condições políticas, econômicas e sociais, e somente na Idade Moderna o secretário reapareceu e se integrou à estrutura organizacional das empresas em razão do ressurgimento do comércio (NATALENSE, 1998, p.4).

Na década de 70 e 80, ocorreram algumas conquistas importantes que contribuíram para o reconhecimento profissional do secretariado executivo no cenário brasileiro. Em 1969, a criação do curso de secretariado no Brasil na Universidade Federal da Bahia foi destaque; em 1985, a regulamentação da profissão por meio da Lei nº 7.377 em 30/09/1985 (BRASIL, 1985) e, posteriormente,

a Lei 9.261 em 10/01/96 (BRASIL,1996), e a publicação do Código de Ética do Profissional do Secretariado em 07/07/1989 (BRASIL,1989). Além disso, a criação de sindicatos regionais, Federação Nacional das Secretárias e Secretários – FENASSEC em 31/08/1988 e Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC) em 2013 tiveram um papel importante para a organização da classe. E nesse ano de 2022, a Comissão de Assuntos Sociais (CAS) aprovou o projeto de lei da Câmara nº 177/2017 (BRASIL, 2017b), que define as atribuições do Tecnólogo em Secretariado, redefine as atribuições do Secretariado-Executivo e as atribuições do Técnico em Secretariado, o qual está em fase de análise pelo Plenário (AGÊNCIA SENADO, 2022).

Esses marcos contribuíram para a conquista de um notável espaço laboral no mercado de trabalho brasileiro que tem evoluído ao longo dos anos. Segundo pesquisa de Santos & Moretto (2011), em 2003 o(a)s secretária(os) executiva(os) e afins (Secretária(o) executiva(o) (2523-05); Secretário bilíngue (2523-10); Secretária trilingue (2523-15) e Tecnólogo em secretariado escolar (2523-2) - família 2523 da Relação Anual de Informações Sociais do Ministério do Trabalho e Emprego) obtiveram a soma de registros formais de 92.026, aumentando para 147.880 em 2010.

No entanto, nos últimos anos, esse grande contingente laboral têm se deparado com alguns desafios quanto ao futuro e a sustentabilidade da carreira. Inicialmente, destaca-se os movimentos de automação de processos, estimulados pelo desenvolvimento tecnológico e volatilidade do mercado de trabalho, impactando diretamente na carreira profissional do secretariado executivo. Nesse sentido, a divulgação do relatório “O Futuro do Emprego 2018” (WEF,2018), organizado pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico- OCDE e emitido no Fórum Econômico Mundial (WEF, na sigla em inglês), listou os empregos que deveriam se tornar cada vez mais “redundantes” à presença da Inteligência Artificial no período de 2018 a 2022 e, portanto, passíveis de serem substituídos por robôs, *drones* ou algoritmos. Os Secretários Executivos e Secretários Administrativos ficaram em terceiro lugar no ranking, somente atrás dos Escriturários de Entrada de Dados e Escriturários de Contabilidade e Folha de Pagamento. De acordo com o relatório, enquanto máquinas e algoritmos em 2018 executavam 36% das horas coletivas em uma determinada tarefa, em 2022 essa participação aumentaria para

61%, com reflexos nas demandas de Escriturários de Entrada de Dados, profissionais de Secretariado e de Contabilidade.

E essa estimativa se confirmou no relatório “O Futuro dos Empregos 2020” do Fórum Econômico Mundial em 2020 (WEF,2020), acelerada pela pandemia do COVID-19. O relatório apontou em segundo lugar os secretários administrativos e executivos, dentre vinte profissões, como um dos principais cargos que irão diminuir a demanda em todos os setores até 2025, ficando atrás somente dos Escriturários de Entrada de Dados. Segundo o relatório, isso se deve ao fato de que as funções estão sendo substituídas por novas tecnologias digitais e à automação de 60% desses empregos nos Estados Unidos, ocorrida no período de 2017 a 2018.

Além disso, há fatores contextuais na profissão de secretariado executivo que estão interferindo na sustentabilidade desta carreira como: preconceitos e estigmas sociais na profissão, extinção dos cursos de secretariado executivo, absorção de vagas de secretariado executivo por outros profissionais e a terceirização, os quais serão abordados a seguir. E na esfera da administração pública federal brasileira, o decreto federal nº 9.262/2018 (BRASIL, 2018a) que veda a abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino (IFEs), é um choque de carreira que tem suscitado condições de insustentabilidade da carreira desta classe no contexto das IFEs.

Em 2018 a sanção do Decreto nº 9.262/2018 (BRASIL, 2018a) e alterações pelo Decreto nº 9.314/2018 (BRASIL, 2018b) extinguiu cargos efetivos e que vierem a vagar, dentre eles, o de Secretário Executivo, dos quadros de pessoal das carreiras de: Previdência da Saúde e do Trabalho, Plano Especial de Cargos do Ministério da Fazenda e Plano Geral de Cargos do Poder Executivo – Nível Superior; e nas Instituições Federais de Ensino (IFEs) vedou a abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo. Segundo o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (2018), os critérios considerados para a decisão levaram em conta a falta de correspondência dos cargos extintos com a realidade do trabalho contemporâneo, como os de datilógrafos e digitadores, além disso, há cargos que passaram a ser realizados pela contratação indireta de serviços, como por exemplo, motoristas e telefonistas, sinalizando mudanças na carreira Pública Federal.

Nesse panorama, a contratação indireta de serviços já vem ocorrendo na administração pública. De acordo com pesquisa de Lemos & Paes (2021), de 2009 a 2018 já foram contratados mais de nove profissionais de secretariado executivo com salários que variam de R\$ 3.300,00 a R\$ 7.500,00 reais mensais. Esses profissionais podem angariar favorecimento econômico no curto prazo, no entanto, não possuem os mesmos direitos de estabilidade do quadro laboral dos servidores estatutários e possivelmente enfrentarão consequências negativas de gestão a longo prazo (LEMOS & PAES, 2021).

Esse fator contextual é fortemente percebido na classe do secretariado executivo, visto que a administração pública compõe o segundo setor econômico que mais contrata secretário(a)s executivo(a)s, e a terceirização poderá provocar impactos negativos na carreira desta categoria. De acordo com pesquisa de Bíscoli; Durante; Bulgavoc (2016), baseada nos dados do RAIS (2015) do Ministério do Trabalho e Emprego, no percurso de 2003-2013 o número de profissionais de secretariado no serviço público em 2003 somava 16.153 e após 10 anos, em 2013, progrediu para 33.238, ficando na retaguarda somente do setor de serviços. Entretanto, conforme o relatório Rais (2018), em 2016 houve um decréscimo, o número de secretários executivos atuando em todo o âmbito público somou 22.511 servidores (DURANTE *et al.*, 2020).

Ao concentrar-se no âmbito federal, em 2016 percebe-se um percentual de secretários executivos de 27,06% do total da Administração Pública distribuídos no Poder Executivo Federal, Autarquia Federal, Fundação Federal, Empresa Pública e Sociedade Mista, segundo RAIS/MTE (DURANTE *et al.*, 2020). Em relação aos concursos públicos, Ferreira (2011) constatou que de 2008 a 2010 foram realizados dez concursos públicos para o cargo de secretário executivo em instituições da administração direta e indireta da administração pública. É um grande contingente de profissionais que desempenha um papel importante na gestão da administração pública. Conforme estudo da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), as competências destes profissionais são necessárias para a gestão universitária e com o decreto não terão servidores públicos da categoria para continuar um trabalho estratégico, o que possivelmente desencadeará uma disrupção na carreira do secretariado executivo na esfera federal.

Diante do conjunto multifatorial apresentado, as condições de insustentabilidade da carreira de secretariado executivo se percebem como resultado desses fatores contextuais que parecem inevitáveis. Portanto, concentre-se o presente estudo na esfera das Instituições Federais de Ensino enfatizando o choque de carreira por meio da sanção do Decreto nº 9.262/2018 e alterações pelo Decreto nº 9.314/2018 (BRASIL, 2018b) sob a lente teórica da sustentabilidade que se encontra na continuidade ao longo do tempo (DOCHERTY; KIRA; SHANI, 2009) e na capacidade de ajuste e desenvolvimento do indivíduo perante as influências contextuais que possibilita o sustento de sua carreira ao longo do tempo (VAN DER HEIJDEN *et al.*, 2020).

Desse modo, observa-se a necessidade do mapeamento da literatura que abranja a contextualização histórica e os fatores contextuais e sua inter-relação no choque de carreira e na promoção da sustentabilidade da carreira de secretariado executivo nas IFEs com o objetivo de compreender como o(a)s secretário(a)s executivo(a)s estão ressignificando suas carreiras diante da vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino a partir do Decreto federal nº 9.262/2018.

Diante disso, a pesquisa tem o objetivo de responder ao **problema**: Como o(a)s secretário(a)s executivo(a)s estão ressignificando suas carreiras diante da vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino a partir do Decreto federal nº 9.262/2018?

Para tanto, o **objetivo da pesquisa** concentra-se em compreender como o(a)s secretário(a)s executivo(a)s estão ressignificando suas carreiras diante da vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino a partir do Decreto federal nº 9.262/2018.

Os **objetivos específicos** abordam: 1) analisar o panorama da profissão de secretariado executivo e o contexto da carreira de secretariado nas IFEs; 2) analisar os impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos estatutários das Instituições Federais de Ensino; 3) identificar as estratégias dos profissionais de secretariado executivo para

atenuação do choque de carreira e dos impactos da (in)sustentabilidade da carreira para inserção e manutenção profissional.

Ressalta-se a relevância desta pesquisa no sentido de ampliar os estudos sobre o impacto do choque e da (in)sustentabilidade da carreira na vida laboral de secretário(a)s executivo(a)s no segmento público federal e a perspectiva de estratégias para inserção e manutenção profissional.

Este trabalho foi estruturado em cinco capítulos. Além da contextualização do tema e o problema de pesquisa, os objetivos pretendidos com a realização do trabalho, justificativa da escolha do tema e a estrutura do trabalho. O segundo capítulo contempla a fundamentação teórica sobre o choque de carreiras e as carreiras sustentáveis; história da profissão, descrição das regulamentações legais (leis nº 7.377/1985 e nº 9.261/2018, Portaria nº 3.103/1987, código ética/1989, classificação brasileira de ocupações, FENASSEC) e estigmas da profissão; panorama dos cursos de secretariado executivo no Brasil (extinção cursos, evasão alunos e falta de docentes graduados na área); Mercado de trabalho do secretariado executivo (ofertas emprego, absorção vagas por outros profissionais e falta de fiscalização); panorama e carreira dos secretários executivos nas IFEs (concursos secretariado executivo, Decreto federal nº 9.262/2018, choque de carreira e terceirização); estratégias para inserção e manutenção profissional dos secretários executivos nos contextos de choque e (in)sustentabilidade da carreira. O terceiro capítulo descreve o percurso metodológico e perspectivas utilizados na pesquisa em sua relação com a questão de pesquisa e seus objetivos geral e específicos. O quarto capítulo analisa e discute os resultados identificados com a realização da pesquisa e a síntese da interpretação dos resultados. Por fim, o capítulo cinco apresenta as considerações finais sobre os resultados, contribuições e limitações desta pesquisa, assim como sugestões para estudos futuros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Esse capítulo apresenta a fundamentação teórica que sustenta a presente pesquisa sob a perspectiva de autores conceituais, dados científicos e pesquisa bibliográfica. Inicia-se apresentando a conceituação dos “choques de carreira e carreiras sustentáveis”, o cronograma temporal da “história e regulamentação da

profissão de secretariado”, o atual “panorama dos cursos de secretariado executivo no Brasil”, o estado da “legislação e mercado de trabalho” da categoria de secretariado executivo, o atual “panorama e carreira dos secretários executivos nas IFEs” e por fim, as “estratégias para inserção e manutenção profissional dos secretários executivos nos contextos do choque e da (in)sustentabilidade da carreira”.

2.1 FATORES CONTEXTUAIS, CHOQUES DE CARREIRA E CARREIRAS SUSTENTÁVEIS

Em 1988, Abbot já considerava que as profissões não poderiam ser estudadas de forma individualizada, mas dentro de um sistema interativo, observando as forças intra, inter e trans profissionais e enfatizando que o desenvolvimento de profissões estaria envolvido em conjunturas que necessitam de análise multinível na busca de “variáveis determinantes” das profissões.

Nessa linha, Chanlat (1995) argumenta que os ajustes das empresas que sujeitam as carreiras e as escolhas independentes que os trabalhadores fazem, se devem a um grande sistema que passa pela empresa e o mercado local, devendo serem analisados sob um prisma social mais vasto.

Andresen *et al.* (2020, p. 386) destacam que “as carreiras não existem no vácuo, mas em um contexto social, que oferece desafios e oportunidades para atores de carreira em diferentes sociedades”. Observa-se que as carreiras acontecem em contextos sociais que abrangem as famílias dos indivíduos, empregadores e culturas nacionais (MAYRHOFER; MEYER; STEYRER, 2007), que também vinculam-se as forças trans profissionais de um sistema interativo das profissões (ABBOT, 1988) e entender como as carreiras evoluem traz uma maior compreensão sobre as relações entre os indivíduos e as sociedades que vivem (GREENHAUS & KOSSEK, 2014).

Nesse panorama, o debate não deve desconsiderar os fatores contextuais no qual estão inseridas as carreiras e sua influência para a ocorrência de choques de carreira que influenciam na sustentabilidade das trajetórias profissionais. Desse forma, postula-se que a relação entre os trabalhadores, a organização e a sociedade têm sido influenciados por fatores contextuais, que são baseados em aspectos

estruturais do mercado de trabalho (MAYRHOFER; MEYER; STEYRER, 2007) e que tem obstruído a sustentabilidade de suas carreiras a longo prazo.

No Brasil, destaca-se os trabalhos de Müller & Scheffer (2020) que abordam os pilares e a importância da discussão de sustentabilidade das carreiras em seus estudos. Nesse sentido, *Ibid.*, 2020 apresentam que a sustentabilidade traz novas perspectivas sobre as carreiras contemporâneas:

A sustentabilidade propõe um novo pensar às carreiras na contemporaneidade apresentando uma perspectiva mais abrangente para o seu entendimento, capaz de abarcar a complexidade das relações entre o indivíduo e os diversos espaços sociais com os quais interage. Não se nega a importância dos aspectos comportamentais na construção das carreiras. Entretanto, dada a multiplicidade e interrelação de contextos aos quais os indivíduos estão sujeitos, torna inconsistente pensar em trajetórias de carreira previsíveis e estáticas e, nas palavras de De Vos *et al.* (2016, p. 9), que carreiras sejam desenvolvidas em “vácuo” contextual. (MÜLLER & SCHEFFER, 2020).

Partindo da noção geral de sustentabilidade, a sustentabilidade nas carreiras significa preservar e valorizar (e não esgotar) o desenvolvimento humano e de carreira com foco no equilíbrio e na renovação (NEWMAN, 2011). Por sua vez, os autores De Vos & Van Der Heijden (2015, p. 7) definem a carreira sustentável como “a sequência das diferentes experiências profissionais de um indivíduo, refletidas por uma variedade de padrões de continuidade ao longo do tempo, atravessando vários espaços sociais e caracterizados pelo indivíduo agência, dando significado ao indivíduo”.

Nessa estrutura os indicadores centrais de carreiras sustentáveis são: saúde – em que considera a necessidade de ajuste dinâmico da carreira com as capacidades físicas e mentais; felicidade – relaciona-se aos elementos atinentes a se sentir bem-sucedido e satisfeito com a carreira; produtividade – quer dizer forte desempenho no trabalho atual, incutido de alta empregabilidade e/ou potencial de carreira (DE VOS; VAN DER HEIJDEN; AKKERMANS, 2020).

Além disso, De Vos *et al.* (2016) consideram quatro dimensões para compreender os desafios da sustentabilidade de carreiras contemporâneas: 1) tempo - o movimento do indivíduo ao longo do tempo em que as necessidades do presente estão sendo atendidas sem comprometer aquelas do futuro; 2) espaço social - contexto societário amplo em que vários fatores como organizações e família tem influência na trajetória; 3) agência - define o indivíduo como principal agente do

seu próprio sucesso na carreira; 4) significado - mudança das carreiras em consequência da ascensão do contrato psicológico fundamentado na empregabilidade baseada não mais exclusivamente em critérios objetivos de sucesso, mas também em critérios subjetivos. Em resumo, os princípios básicos das carreiras sustentáveis desafiam práticas culturais e sistêmicas enraizadas, que demonstram as aspirações e ações individuais (MCDONALD & HITE, 2018).

Por outro lado, Docherty; Kira; Shani (2009) enfatizam que a essência da sustentabilidade se encontra na continuidade ao longo do tempo e a capacidade de ajuste e desenvolvimento do indivíduo perante as influências contextuais possibilita o sustento de sua carreira ao longo do tempo (BARUCH, 2015). Porém, grande parte da literatura sobre carreiras ainda negligencia a influência de instituições e fatores macroeconômicos e políticos que moldam carreiras individuais e forças de trabalho inteiras tornando-as cada vez menos sustentáveis (GREENHAUS E KOSSEK, 2014).

Dessa forma, embora a ênfase esteja na agência individual, “uma carreira sustentável implica um equilíbrio entre as necessidades individuais e organizacionais e, portanto, deve implicar continuidade não apenas para o indivíduo, mas também para organização” (DE VOS & VAN DER HEIJDEN, 2015, p. 9) e é caracterizada por “consequências mutuamente benéficas para a pessoa e para o contexto circundante, e devem ser consideradas por uma perspectiva de longo prazo” (DE VOS; VAN DER HEIJDEN; AKKERMANS, 2020, p. 4).

Nesse sentido, Greenhaus & Kossek (2014) dividem as mudanças sociais que afetam as carreiras contemporâneas em quatro perspectivas: 1) ambiente de negócios global e competitivo – que implica no aumento da perda de empregos, redução das oportunidades de mobilidade vertical e aumento da mobilidade externa; 2) avanços da tecnologia da informação – acelerando a comunicação eletrônica por meio das fronteiras nacionais, aumento da portabilidade do trabalho, levando a fronteiras indistintas entre trabalho e não-trabalho; 3) estruturas familiares mais diversificadas - resultando em diferentes tipos de estruturas de rendimento e em novos deslocamentos para conciliar trabalho e cuidado em diferentes fases da vida; 4) aumento da idade de aposentadoria – implicando na permanência da força de trabalho por um período mais longo e, portanto, as carreiras se estendendo por uma parte prolongada da vida dos trabalhadores.

Juntos, esses panoramas causam uma mudança radical na natureza da carreira. “O emprego linear, previsível e único no percurso da vida organizacional ficou no passado e novas características compõe a carreira contemporânea como: imprevisibilidade, transitoriedade e muito individualismo, delegando aos indivíduos a responsabilidade por suas próprias carreiras” (DE VOS *et al.*, 2016, p.4).

E nesse contexto, essas alterações têm implicações não somente para as carreiras, mas também para os atores envolvidos na elaboração de políticas relacionadas às carreiras. “Eles sofrem os resultados dessas mudanças nas suas trajetórias profissionais no patamar organizacional e social, fazendo com que as organizações reconsiderem o significado de uma carreira organizacional e procurem formas de desenvolvê-la para suprir as necessidades individuais e organizacionais” (DE VOS *et al.*, 2016, p.10).

De um lado as organizações precisam reconsiderar o significado da carreira organizacional e de que forma a gestão das carreiras pode suprir as demandas individuais e organizacionais, e de outro lado, os legisladores enfrentam desafios relacionados ao emprego sustentável e à empregabilidade de todos os indivíduos da força de trabalho (DE VOS *et al.*, 2016).

Combinar as necessidades de carreira dinâmica dos indivíduos com as necessidades organizacionais e sociais, que também estão passando por mudanças substanciais, não é, portanto, uma demanda fácil, conforme expõe De Vos *et al.* (2016). Os autores afirmam que o desafio se concentra na natureza dinâmica, idiossincrática e na maioria das vezes imprevisível das carreiras baseada na complexa combinação de fatores que afetam as decisões de carreira, comportamentos e resultados de um indivíduo no decorrer do tempo, e isso impõe medidas que facilitam os indivíduos a fazerem escolhas de carreira que estejam de acordo com suas necessidades individuais, mas também contribuem para a organização (ex: alto desempenho, lealdade, empregabilidade) e necessidades sociais (ex: adiar a aposentadoria) (*Ibid.*, 2016).

Portanto, as tendências contemporâneas de carreira (TEIXEIRA; LEMOS; FUZYAMA, 2021), o crescimento do trabalho precário, (KALLEBERG, 2009), o aumento da insegurança econômica e laboral, a eclosão de jornadas de trabalho mais longas (BIANCHI; ROBINSON; MILKIE, 2009), o envelhecimento da força de trabalho e o aumento da migração internacional, exigem que a teoria e a pesquisa

de carreira sejam atualizados para abordar a sustentabilidade das carreiras, conforme observa Greenhaus & Kossek (2014).

Diante do que foi apresentado, entende-se que a sustentabilidade traz novos panoramas sobre as carreiras contemporâneas no sentido de envolver não somente os aspectos comportamentais na construção das carreiras, mas também a complexidade das relações entre o indivíduo e os diversos espaços sociais com os quais interage (MÜLLER & SCHEFFER, 2020). Nesse viés interpretativo, a abordagem desta pesquisa também ultrapassa o viés comportamental da construção das carreiras para os aspectos contextuais que envolvem a sustentabilidade das carreiras.

2.1.1 Sustentabilidade e Choques de Carreira no Contexto do Secretariado Executivo Brasileiro

Carreiras acontecem em contextos sociais que envolvem as famílias dos indivíduos, empregadores e culturas nacionais (MAYRHOFER; MEYER; STEYRER, 2007), entender como as carreiras evoluem fornece uma compreensão maior sobre as conexões entre os indivíduos e as sociedades que vivem (GREENHAUS & KOSSEK, 2014).

E esses contextos sociais, no decorrer da carreira, desencadeiam eventos importantes e muitas vezes inesperados que são capazes de impactar a carreira de um indivíduo de forma negativa ou positiva. Esses acontecimentos são denominados eventos fortuitos ou choques de carreira, dentre outras conceituações (BRIGHT; PRYOR; HARPHAM, 2005; HIRSCHI, 2010). Segundo Akkermans; Seibert; Mol (2018), choques de carreira são eventos extraordinários e disruptivos que suscitam um processo deliberado de reflexão.

Um choque na carreira é um evento disruptivo e extraordinário que é, pelo menos até certo ponto, causado por fatores fora do controle do indivíduo e que desencadeia um processo deliberado de reflexão sobre a carreira. A ocorrência de um choque na carreira pode variar em termos de previsibilidade e pode ser avaliado como positivo ou negativo. (AKKERMANS; SEIBERT; MOL, 2018, p. 4).

Alguns desses eventos podem ser antecipados ou até planejados, mas outros podem ser inesperados e em ambos os casos, o impacto sobre a vida e carreira pode ser intenso (NERI, 2019). Portanto, o choque de carreira provoca reflexões e mudanças de atitudes como resposta, podendo demandar pouco ou muito tempo

para que o trabalhador reflita ou reaja, conduzindo a direções muitas vezes inesperadas tais como a aquisição de novas habilidades ou a procura por um novo emprego (SEIBERT *et al.*, 2013; SLAY; TAYLOR; WILLIAMSON 2006).

Alguns choques de carreira podem ser previsíveis, mas incontrolláveis, em contrapartida, outros podem ser imprevisíveis, mas controláveis. Segundo Akkermans; Seibert; Mol (2018), a diferença entre os dois fatos se concentra na capacidade do indivíduo de refletir e agir para lidar com as consequências do choque.

Em suma, de acordo com Akkermans; Seibert; Mol (2018), as quatro características que definem um choque de carreira são: (1) ausência de controle sobre o choque e suas consequências, (2) variação em termos de previsibilidade, (3) seu impacto pode ser positivo ou negativo e, finalmente, (4) leva o indivíduo a um processo de reflexão a despeito do acontecimento e sobre possíveis caminhos de ação. Os autores também apresentam que os choques de carreira podem ter diferentes atributos, que potencialmente determinam seu impacto na carreira dos indivíduos como: (1) frequência; (2) previsibilidade/controlabilidade; (3) valência e intensidade; (4) duração e (5) origem.

De acordo com Akkermans; Seibert; Mol (2018): **(1) frequência** - em sua essência, os choques de carreira têm uma taxa básica de ocorrência relativamente baixa, pois são eventos relativamente infrequentes e extraordinários porque a habituação a eventos frequentes provavelmente inibe o processo de pensamento deliberado sobre a carreira de uma pessoa, que é uma característica central de nossa definição de choques. **(2) previsibilidade/controlabilidade** - estão relacionadas, mas são diferentes no sentido de que alguns choques podem ser previsíveis, mas incontrolláveis (ser demitido), enquanto outros, podem ser imprevisíveis, mas controláveis (quebrar a perna). A diferença entre esses atributos, reside principalmente no momento que o indivíduo é provável ou capaz de se engajar em um processo de pensamento deliberado e, assim, iniciar uma ação em relação às consequências do choque em sua carreira. **(3) valência e intensidade** - está proporcionalmente relacionado aos resultados de carreira, de modo que quanto mais positivamente a valência do choque de carreira for, mais positivos serão os resultados de carreira desse choque e vice-versa. Assim, o impacto de um choque de carreira pode ser diferente de acordo com a intensidade com que uma pessoa

experimenta esse choque. Por exemplo, duas pessoas que recebem uma promoção inesperada podem diferir significativamente em termos de quanto se envolverão na reflexão de carreira e na mudança de comportamento. **(4) duração** - podemos distinguir entre a duração do evento de choque em si (um episódio de doença provavelmente levará mais tempo do que receber uma promoção) e a duração das consequências proximais e distais desse evento (aceitar as consequências de uma demissão pode levar mais tempo do que aceitar as consequências de ser contratado). Em qualquer caso, parece que os choques de duração mais longa terão consequências mais graves. **(5) origem (*locus*)** - A origem pode, por exemplo, ser interpessoal (por exemplo, assédio sexual ou discriminação), familiar (por exemplo, gravidez, divórcio, morte, doença), organizacional (por exemplo, demissões em massa), ambiental (desastres naturais) ou geopolítica (por exemplo, guerra).

Nesse sentido, pressupõe-se que os atributos dos choques de carreira estão presentes no Decreto Federal nº 9.262/2018, que veda a abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas IFEs como um evento altamente disruptivo e extraordinário, conforme veremos na análise de dados da pesquisa.

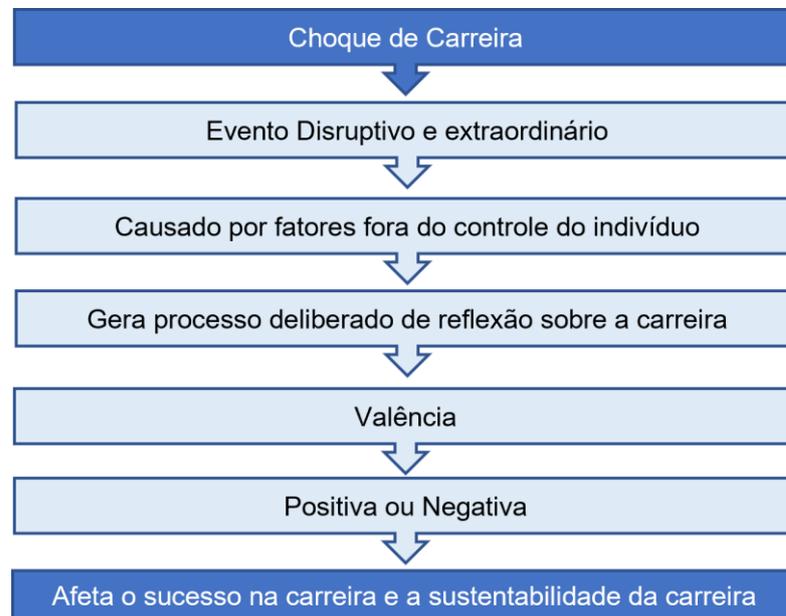
De outro lado, Akkermans; Richardson; Kraimer (2020) argumentam que as perspectivas dominantes na pesquisa contemporânea sobre carreiras têm negligenciado o papel crítico que o contexto – em termos de choques de carreira – pode ter no desenvolvimento de carreira. Segundo os autores, é necessário olhar para a interação da agência individual e eventos inesperados para entender completamente esses processos.

Portanto, é possível presumir que os choques são um elemento quase universal da vida profissional dos indivíduos e afetam o sucesso de carreira a longo prazo e a sustentabilidade; por exemplo: uma promoção inesperada ou oportunidade para uma missão internacional pode, talvez, aumentar a sustentabilidade da carreira, ao passo que poderia ser seriamente prejudicado por uma perda inesperada de um ente querido ou de emprego de alguém. Ao mesmo tempo, é possível que mesmo um choque negativo maior (por exemplo, ser demitido) possa levar a resultados positivos ao longo do tempo (por exemplo, encontrar uma vocação para o empreendedorismo) (VAN DER HEIJDEN *ET AL.*, 2019).

Em semelhante vertente, Pryor & Bright (2003) postulam na sua teoria do caos de carreira que as carreiras são desenvolvidas em sistemas dinâmicos complexos que trabalham entre a ordem e desordem, estabilidade e mudança, previsibilidade e incerteza. Ou seja, a carreira contemporânea está inserida em um contexto cada vez mais complexo de mudanças e interconexões entre eventos, dos quais não se tem o controle, como a vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018. Na análise aqui realizada, entende-se ser um contexto de insustentabilidade de carreira possível de ocorrer nas IFEs brasileiras ao não ter efetivo para reposição do quadro laboral de secretários executivos.

Portanto, os choques de carreira podem estar relacionados substancialmente ao grau em que uma carreira pode ser considerada sustentável (PARK *et al.*, 2021). Essa argumentação é ilustrada na figura abaixo, construída a partir da literatura aqui apresentada.

Figura 1 – Percurso do choque de Carreira e da sustentabilidade de Carreira



Fonte: Elaborado pela autora (2022) com base em Akkermans; Seibert; Mol (2018) e Van Der Heijden *et al.* (2020).

No presente estudo, a vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas IFEs é entendido como um choque de carreira e como um evento estressante associado à possível

insustentabilidade da carreira. Desta forma, o choque de carreira refere-se à vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo e é analisado sob a perspectiva da teoria da sustentabilidade de carreira.

Além disso, argumenta-se que a relação entre o(a)s secretário(a)s executivo(a)s, a organização e a sociedade têm sido prejudicadas por influências contextuais que tem obstruído a sustentabilidade de suas carreiras a longo prazo. Baseado no conceito de carreiras sustentáveis dos autores De Vos & Van Der Heijden (2015); De Vos; Van Der Heijden; Akkermans (2020), **compreende-se como carreiras insustentáveis** o inverso do conceito apresentado por esses autores, ou seja, o desequilíbrio entre as demandas individuais e organizacionais nas trajetórias de carreira, causando a falta de padrões de continuidade ao longo do tempo e a incapacidade de ajuste e desenvolvimento do indivíduo diante das influências contextuais, influenciando na saúde, felicidade e produtividade. Nesse estudo enfatiza-se o impacto dos fatores contextuais e dos eventos extraordinários causados por aspectos que fogem do controle do indivíduo e que perpassam a sustentabilidade dessas carreiras.

No próximo capítulo vamos apresentar a carreira de secretariado em uma perspectiva histórica para compreender as mudanças na carreira no decorrer do tempo.

2.2 HISTÓRIA E REGULAMENTAÇÃO DA PROFISSÃO DE SECRETARIADO

Apresenta-se nesse capítulo a carreira do secretariado em uma perspectiva histórica resumida para melhor compreender o que se modificou ao longo do tempo na carreira e no espaço social em que a carreira se desenvolveu e desenvolve.

A profissão de Secretariado perpassa a mudança de perfil desde sua origem até a contemporaneidade, atravessando a regulamentação e a organização sindical. O enredo histórico da profissão inicia na Idade Antiga com os escribas na administração pública que detinham conhecimento, poder e prestígio pela confiabilidade de seus registros (NATALENSE, 1998).

Na Idade Média, a função secretarial praticamente desapareceu devido às condições políticas, econômicas e sociais, passando a incumbência das funções de assessoramento aos monges nos mosteiros, controladas pela Igreja Católica,

tornado-se desta maneira uma profissão iminentemente masculina (FERREIRA, 2011).

Na Idade Moderna o secretário ressurgiu e se integra à estrutura organizacional das empresas em razão de mudanças na economia mundial com o ressurgimento do comércio e a Revolução Industrial (NATALENSE, 1998). Até 1918 a profissão era majoritariamente exercida pelo gênero masculino, e o feminino somente passa a atuar no secretariado, de forma expressiva, na Europa e nos Estados Unidos, a partir das duas Guerras Mundiais (1914-1918 e 1939-1945). O motivo foi a escassez de mão-de-obra masculina, desviada para os campos de batalha e, com uma estrutura industrial/empresarial desenvolvida, as empresas não tiveram alternativa para manterem-se em funcionamento, senão a de utilizar a mão-de-obra feminina em todas as áreas (NATALENSE, 1998).

Entretanto, a inserção da secretária no cenário organizacional no período pós-guerra, acontece sem o devido preparo, ou seja, acostumada no contexto doméstico, a mulher reproduz na organização o modelo social e familiar, atuando de forma subserviente ao superior hierárquico, limitada à execução de tarefas rotineiras e de baixo valor intelectual (FERREIRA, 2011). Da mesma forma o homem também não estava habituado a trabalhar com mulheres e repetia no trabalho o comportamento autoritário do espaço familiar. E é desse contexto que provavelmente se originam alguns dos mitos do ofício: realização de trabalhos particulares para as chefias e ser uma atividade que não necessita de qualificação (GARCIA, 1999; NATALENSE, 1998).

Por outro lado Sabino (2017) identifica na origem da educação do secretariado brasileiro dois aspectos fundamentais para a configuração da profissão:

O nascimento no Ensino Comercial e a delimitação ao público feminino. Além disso, verifica-se uma educação elaborada em uma espécie de apêndice às atividades de outras profissões, como a do contador ou guarda-livros (SABINO, 2017, p. 55).

Ao surgir a educação técnica-profissionalizante para o Secretariado no estado brasileiro do Sergipe, Sabino (2017) narra que as práticas sociais não incorporaram o credenciamento do ofício como profissão fazendo com que o Secretariado se caracterizasse como um espaço de “fazer”, eminentemente voltado ao feminino e cujos conhecimentos ordenados surgiam não como imprescindíveis, mas como complementares.

A partir de 1960, uma sequência de marcos históricos contribuiu para a identidade e solidificação deste profissional no Brasil. Em 1964 foi criada a primeira associação de secretariado do Brasil que se denominava Associação das Secretárias do Brasil (ASB), seguida na década de 1970 pelo Clube das Secretárias do Rio de Janeiro e pela Associação das Secretárias do Rio Grande do Sul.

A reforma universitária através da lei nº 5.540 de 1968 (BRASIL, 1968) deu início a educação superior para o Secretariado no Brasil e o primeiro curso de secretariado executivo foi criado em 1969, na Universidade Federal da Bahia, que tinha o objetivo de suprir a carência de profissionais de alta categoria no mercado de trabalho. Com isso, as universidades delineavam uma distinção do “lugar” dos secretários a partir de um bem simbólico: o diploma de técnico ou de nível superior (SABINO, 2017).

A Lei n. 6.556/78 (BRASIL, 1978), de 5 de setembro de 1978, foi a precursora legislativa para o reconhecimento da profissão no âmbito brasileiro. Essa legislação prevê que as Delegacias Regionais de Trabalho sejam responsáveis pelos Registros da Profissão e assegurem aos profissionais que atuam na profissão antes de 30 de setembro de 1985, quando foi regulamentada a profissão de Secretário Executivo, seus direitos, porém não há dispositivos de obrigatoriedade na execução da lei pelas empresas (SOUZA, 2014). Em 1985 a profissão foi regulamentada por meio da Lei nº 7.377 com redação dada pela Lei 9.261 de 10/01/96 e impôs que para o exercício da profissão o profissional deveria ter uma série de conhecimentos técnicos básicos e aptidões pessoais (BRASIL, 1985;1996).

Atualmente há três níveis disponíveis de formação de secretariado nas universidades: Bacharel em Secretariado Executivo com mínimo de 2.400 h/a; Tecnólogo em Secretariado com 1.600 h/a e Técnico em Secretariado de 800 h/a. Ressalta-se que segundo a Lei nº 7.377/85 (BRASIL,1985), Técnico em Secretariado também é considerado o portador de certificado de conclusão do 2º grau que, na data da vigência desta lei, houver comprovado, através de declarações de empregadores, o exercício efetivo, durante pelo menos trinta e seis meses, das atribuições mencionadas no art. 5º desta lei.

Desse modo, a formação superior em Secretariado no Brasil acontece nos níveis de bacharelado, tecnólogo e técnico nas modalidades presencial e a

distância. As diferenças da formação em tecnologia e bacharel dos cursos superiores em Secretariado, com base na interpretação das Diretrizes Curriculares dos cursos de Bacharelado (2005) e no Catálogo Nacional dos Cursos Superiores de Tecnologia (2016), se baseiam na obrigatoriedade do bacharel de: estágio supervisionado, atividades complementares, pelo menos a habilitação de um idioma estrangeiro e o Trabalho de Conclusão de Curso como opcional. Além da nomenclatura de Secretariado Executivo, Secretariado Executivo Bilíngue, Secretariado Executivo Trilíngue, Secretário Executivo e carga horária de no mínimo 2.400 horas com tempo mínimo de conclusão do curso de 3 anos.

Em contrapartida, o tecnólogo em secretariado não tem nenhum dos itens do bacharelado como obrigatórios, mas apenas o estágio supervisionado e o Trabalho de Conclusão de Curso como opcionais. As atividades complementares e a habilitação de idioma estrangeiro não são mencionadas na legislação. Além de a nomenclatura ser composta por apenas “Secretariado” e carga horária de 1.600 horas com tempo mínimo de conclusão do curso de 2 anos.

No entanto, a Lei nº 7.377/85 (BRASIL, 1985), que regulamenta o exercício da profissão de secretário, não faz menção ao bacharelado ou tecnológico, apenas se refere no artigo 1º, inciso I, Secretário-Executivo: 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. Com isso, os egressos dos cursos de Tecnologia em Secretariado podem solicitar seu registro profissional junto à Superintendência Regional do Trabalho e Emprego (SRTE), como Secretário Executivo ou Secretária Executiva, sem distinção do grau de formação.

Em 1987 foi publicada a Portaria nº 3.103/1987, que foi reconhecida pelo Ministério do Trabalho como Categoria diferenciada conforme transcrição: “Resolve: Criar no 2º grupo – Empregados de Agentes Autônomos do Comércio – do plano da Confederação Nacional dos Trabalhadores no Comércio – a categoria profissional diferenciada “SECRETÁRIAS” (BRASIL, 1987a).

No ano de 1988 surge a Federação Nacional das Secretárias e Secretários (FENASSEC) para o fortalecimento da categoria acompanhado pelo surgimento de sindicatos regionais. Como resultante desses progressos foi criado, pelos sindicatos filiados à FENASSEC, o Código de Ética do Profissional de Secretariado em 1989

(BRASIL, 1989), mais amplo do que o anterior criado em 1987, que institui os princípios, direitos e deveres da classe (FERREIRA, 2011). Fóruns de Debates Profissionais contribuiriam para a atualização do Secretariado na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) em 2002, que identificou a categoria como profissionais das Ciências e das Artes (*Ibid.*, 2011).

Já em 2013, foi criada a Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC) que tem por finalidade: “o desenvolvimento da pesquisa científica na área de Secretariado, dentro dos princípios da participação democrática, da liberdade e da justiça social” (ESTATUTO ABPSEC – Art. 2º, 2015, p. 01).

Por outro lado, no que tange as funções profissionais, a partir da década de 1990, as atribuições de executora de rotinas passaram a ser consideradas como complementação do trabalho dos executivos, que delegavam cada vez mais tarefas de gestão e empreendedorismo pela qualificação que os profissionais da área vinham apresentando (BÍSCOLI & CIELO, 2004). Com isso, o perfil do profissional evoluiu, de simples executor de demandas passou a cumprir papéis estratégicos em diferentes áreas nas empresas. Essas mudanças foram desencadeadas pelo novo contexto do mercado de trabalho e suas exigências, além do desenvolvimento de tecnologias de informação e comunicação e das inovações nos processos produtivos, o empenho das universidades em atender tais exigências, entre outros (BÍSCOLI & CIELO, 2004; CIELO; SCHMIDT; WENNINGKAMP, 2014; FREITAS & DURANTE, 2016).

Como resultado, percebe-se o aumento do número de secretários executivos com emprego formal no Brasil. Em 2003 eram 92.026 secretários e em 2010 somavam 147.880, um aumento de 60,7%, segundo Santos & Moretto (2011), demonstrando uma aceitação do profissional no decorrer do tempo (CIELO; SCHMIDT; WENNINGKAMP, 2014).

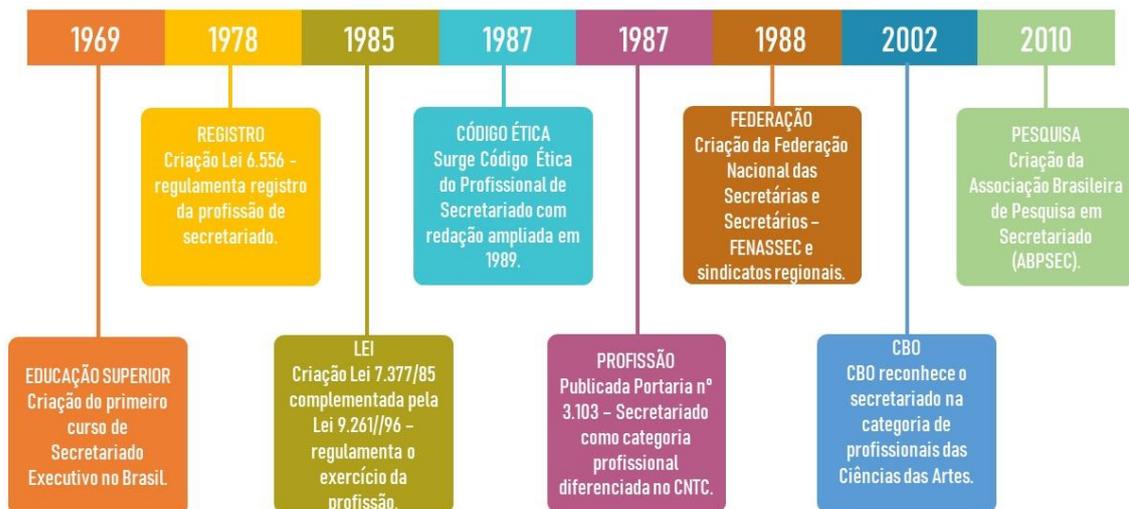
E recentemente, em maio/2022, a Comissão de Assuntos Sociais (CAS) aprovou o projeto de lei da Câmara nº 177/2017 (BRASIL, 2017b) que atualiza a regulamentação da profissão de secretariado (Lei nº 7.377/1985), e está em fase de análise pelo Plenário. O projeto inclui o tecnólogo em secretariado — trabalhador diplomado em curso de tecnologia em secretariado — entre os profissionais aptos para o exercício da atividade e amplia competências de secretários executivos e técnicos em secretariado (AGÊNCIA SENADO, 2022). Nesse sentido, o secretário

executivo estaria apto para desenvolver ações em gestão de informações para tomadas de decisões; planejamento, organização, implantação e monitoramento de atividades administrativas; e estabelecimento e implantação de estratégias de comunicação e gestão de relacionamentos.

Por outro lado, as competências do técnico em secretariado também são ampliadas para ele atuar em classificação, registro e armazenamento de informações e documentos; e interpretação e sintetização de textos e documentos. E por fim, o tecnólogo em secretariado poderia planejar, organizar, implantar e monitorar as rotinas administrativas da secretaria; assistir e assessorar diretamente a chefias, executivos e equipes (AGÊNCIA SENADO, 2022).

Nesse panorama, vislumbra-se na figura 02 o quanto a profissão de secretariado evoluiu no decurso do tempo:

Figura 2 - Linha do tempo da profissão de secretariado



Fonte: elaborada pela autora com base na pesquisa bibliográfica (2022)

Desta forma, observa-se que os marcos citados nesse capítulo foram essenciais para a conquista de um notável espaço no mercado de trabalho brasileiro pela categorial secretarial, no entanto, ainda falta evoluir no combate aos preconceitos e estigmas sociais da profissão de secretariado que permanecem enraizados na sociedade e no mercado de trabalho, conforme descrito no próximo item.

2.2.1 Estigmas da Profissão de Secretariado

Abbot (1981) afirma que o status social atribuído a certas profissões é estabelecido pela cultura nacional. Nesse sentido, percebe-se que a profissão de secretariado ainda é considerada por muitas empresas como ocupação e não profissão no país. Sabino (2017) argumenta que a posse do título de secretário executivo, imposto pela legislação, não corresponde à ampliação da empregabilidade dos sujeitos e não é suficiente para atribuir ao Secretariado o status de “profissão”:

[...] sem conseguir ecoar relevância à sociedade, a educação para o Secretariado contribuiu para a sua configuração como uma “profissionalização de passagem”. [...] A educação especializada, como principal elemento da delimitação do campo, não se sustentou como distinção perante as práticas sociais (SABINO, 2017, p. 08).

Assim como ocorreu durante a trajetória histórica da profissão de secretariado, atualmente ainda o mercado de trabalho continua não requerendo a educação especializada para o profissional do secretariado. Exemplo disso, é o Decreto nº 9.507/2018 (BRASIL,2018c), que extingue o cargo de secretário executivo na esfera federal e veda a abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino, possibilitando a contratação indireta do profissional para realizar tarefas cotidianas simplórias e acessórias, conforme Pregão Eletrônico nº 05/2019 elaborado pelo Ministério da Economia (MINISTÉRIO DA ECONOMIA,2020, p.1).

Identificar se este cenário mais técnico de competências se deve à ausência de protagonismo dos indivíduos, desconhecimento deste potencial por parte dos gestores aos quais o(a)s secretário(a)s executivo(a)s estão vinculado(a)s; à cultura organizacional; ou a um modelo de gestão por competências que não relaciona as competências ao cargo, mas sim as necessidades da unidade de lotação do servidor; são questões a serem discutidas (SABINO, 2017).

Segundo pesquisa de Faé; Machado; Stocco (2013) sobre a visão social acerca do Secretariado Executivo com profissionais que atuam na área secretarial, mas que não possuem nenhuma formação técnica ou acadêmica para exercer a função, conclui que a sociedade ainda tem uma visão equivocada da atuação do secretariado ao considerar que funções desses profissionais como subalternas e sem grandes expectativas de crescimento. Terra; Uchimura; Scopinho (2012)

detalham o estereótipo da mídia sobre o secretário como uma mulher, em seguida vem a ideia de que essa mulher deve ser esbelta e não raro é indicada como a amante do chefe.

Ademais, observa-se uma clara divisão sexual do trabalho na profissão de secretariado executivo, que diz respeito a uma divisão naturalizada das áreas reprodutivas atribuídas às mulheres e das áreas produtivas vinculadas aos homens. Segundo SILVA (1995) a participação da mulher no setor industrial contemporâneo demonstra a sua concentração em poucos ramos sem variações significativas em diferentes contextos nacionais demonstrando a presença de um padrão universal de segregação horizontal da mão-de-obra feminina a qual se reúne a uma segregação vertical que acumula as mulheres nos níveis mais baixos de qualificação e remuneração.

Nesse sentido, a divisão sexual do trabalho desencadeia uma distribuição desigual entre homens e mulheres nos diferentes ramos de atividade econômica, reproduzindo a concentração de determinado sexo em determinado ramo, como vemos na profissão de secretariado executivo predominantemente sendo exercida pelo sexo feminino vinculada aos estereótipos do “cuidar” do executivo e de sua vida pessoal e profissional, como uma profissão subalterna e feminina.

Desta maneira, segundo Varikas (2000, p. 58) a divisão sexual do trabalho reproduz: “uma desvalorização das mulheres e a recomposição das hierarquias de trabalho, a discriminação de gênero opera como princípio organizador da sociedade, atribuindo maior valor aos trabalhos normalmente efetuados pelos homens”.

Já na análise de Pringle (1989, p. 2), “a ambigüidade sobre o que constitui o trabalho da secretária o torna ‘disponível’ à redefinição cultural”, a qual possibilita indagações sobre as tarefas exercidas e a “representações estereotipadas na mídia e, até mesmo, na pornografia”. Nesse sentido, observa-se que os fatores que desencadeiam essa distorção segundo o estudo são: qualquer cargo é definido como “secretárias” pelo fato das funções secretariais serem bastante amplas; escolhem o emprego como temporário devido as necessidades financeiras para pagar cursos superiores de outras áreas e pela facilidade de conseguir a vaga sem exigência de experiência prévia; a sociedade continua vendo a atuação secretarial como uma função submissa, de pouca responsabilidade, tecnicidade e intelectualidade (FAÉ; MACHADO; STOCCO, 2013).

Percebe-se que na comunidade permeia a visão distorcida do secretário devido à falta de conhecimento do perfil profissional contemporâneo e dos cursos superiores e tecnológicos que disponibilizam a formação e capacitação da classe (FAÉ; MACHADO; STOCCO, 2013). Ademais, o perfil multifuncional do secretário executivo ainda é pouco reconhecido no ambiente empresarial incorrendo na rotineira ação de atribuir atividades estritamente técnicas desfavorecendo as de caráter gerencial (CIELO; SCHMIDT; KÜHN, 2010).

Segundo Silva (2000) mesmo que as empresas empreguem mais mulheres, os cargos de chefia e de supervisão são preenchidos, preferencialmente, por homens, subjugando as mulheres à autoridade masculina, estando elas em posições inferiores nas hierarquias técnica e funcional e exercendo tarefas consideradas menos qualificadas, mais repetitivas e mais monótonas, pelas quais auferem salários inferiores, ficando escassas as oportunidades de promoção e de acesso a cargos de chefia.

Nesse contexto está presente a imobilidade profissional, que segundo Fraga & Rocha-de-Oliveira (2020), é expressa de algumas forma como: a) restrições à liberdade em alguns países; b) configurações familiares; c) expectativas relativas à maternidade e atividades de cuidado de crianças e pessoas idosas – socialmente atribuídas às mulheres e, nesse caso da área de secretariado executivo, é manifestada principalmente pelo: d) teto de vidro organizacional; e e) pouca representatividade em cargos de poder.

Entretanto, a responsabilidade pela mudança de paradigmas não somente recai sobre as secretárias, mas também naqueles que de alguma forma se conectam com a área de atuação secretarial para promover maior visibilidade e prestígio à categoria (FAÉ; MACHADO; STOCCO, 2013).

Nesse panorama, os estigmas e preconceitos da profissão de secretariado podem ser considerados fatores estruturais que dificultam a sustentabilidade das carreiras de secretariado executivo, tendo em vista a incapacidade de ajuste e desenvolvimento dos secretários perante essas influências contextuais ainda presentes, conforme veremos na análise de dados da pesquisa.

Por fim, apresentada a história e regulamentação da profissão de secretariado executivo, vamos adentrar no próximo item vinculado ao panorama dos cursos de secretariado executivo no Brasil, considerado outro fator contextual: a

progressiva extinção dos cursos de secretariado executivo, que implicam em condições de insustentabilidade da carreira do secretariado executivo nas últimas décadas.

2.3 PANORAMA DOS CURSOS DE SECRETARIADO EXECUTIVO NO BRASIL

Para contextualizarmos a formação acadêmica do profissional de secretariado executivo em seguida apresentamos o panorama dos cursos de secretariado executivo no Brasil.

Nos anos de 1970 a 2007 verificou-se um exponencial crescimento da oferta de cursos de bacharelado em Secretariado Executivo acolitando o crescimento do ensino superior no Brasil, principalmente no final de 1990 e limiar do ano de 2000. De acordo com pesquisa de Cielo; Schmidt; Wenningkamp (2014) e Freitas & Durante (2019), com base nos dados do MEC (2013), de 1970 a 1997 havia no Brasil apenas 32 cursos de Secretariado Executivo, em 2007 o número passou para 113, ampliando em 283% a criação de cursos da área em apenas uma década. Nessa seara a pesquisa do e-MEC (2020) registrou de 1969 até 2020, 260 cursos de Secretariado no Brasil nas modalidades de bacharelado, tecnólogo e sequencial, oferecidos no formato presencial e a distância (CIELO *et al.*, 2020).

No entanto, o período 2005 a 2009 marca a redução da criação de novos cursos de bacharéis e em contrapartida o crescimento da criação de cursos tecnológicos, possivelmente como resultado da política governamental de incentivo a esse tipo de formação em todas as áreas através do Decreto nº 5.224/2004. Segundo Freitas & Durante (2019), a predominância de cursos Tecnológicos em Secretariado na modalidade EAD e o possível aumento nos próximos anos deve-se a uma sistemática de ensino que requer menor tempo de formação e, também permite que o ensino aprendizagem ocorra em locais diferentes de forma simultânea.

Segundo Freitas & Durante (2019), com base em dados disponibilizados pelo e-MEC, concluíram que houve uma redução de 42% dos cursos de graduação em Secretariado desde o primeiro registro de formação de turma, em 1970, até o período da pesquisa, em 2019, que se perpetua nos estudos de Cielo *et al.* em 2020. O número de vagas nos cursos também tem diminuído consideravelmente no

período de 2016 a 2017 em 17,81%, impondo “um olhar atento da academia e das entidades de classes, pois pode apontar para um cenário de fragilidade da área” (CIELO *et al.*, 2020, p. 93).

As hipóteses para a extinção dos cursos de secretariado podem estar atreladas: à criação de novos cursos superiores em outras áreas, despertando mais interesse nos jovens; abertura de cursos de tecnologia; ampliação do ensino superior a distância; falta de interesse na graduação pelo fato das vagas para os profissionais de secretariado executivo serem supridas por profissionais das mais variadas áreas, agravada pela falta de fiscalização na ocupação das vagas pelos órgãos de controle (CIELO; SCHMIDT; WENNINGKAMP, 2014; CIELO *et al.*, 2020); problemas econômicas das Instituições de Ensino Superior (CIELO; SCHMIDT; WENNINGKAMP, 2014; CIELO *et al.*, 2020); falta de iniciativas da academia e das entidades de classe na divulgação da imagem e da importância do profissional secretário executivo no mercado de trabalho atual (CIELO; SCHMIDT; WENNINGKAMP, 2014); formação - no que diz respeito a não estar em sincronia com as exigências de qualificação demandadas pelas organizações (FREITAS E DURANTE, 2019); insatisfação com as perspectivas do mercado de trabalho para a área secretarial; (CIELO; SCHMIDT; WENNINGKAMP, 2014; CIELO *et al.*, 2020) diminuição da demanda; falta de interesse da instituição em continuar ofertando o curso e baixo retorno financeiro dado pelo curso em comparação aos das áreas da saúde, construção civil e tecnologias (SAMPAIO, 2020).

Outro fator é o aumento dos cursos de bacharelado em comparação aos cursos de tecnólogo, em especial no formato à distância, conforme os dados do Inep (2020) apresentaram um crescimento exponencial de 345,8%, entre 2008 e 2018, na disponibilidade de cursos tecnológicos a distância, acompanhando uma tendência nacional (CIELO *et al.*, 2020).

Em relação a localização geográfica dos cursos de Secretariado Executivo nas regiões e Unidades Federativas (UF) do Brasil, baseado na participação das IES no ENADE de 2012, observa-se que a maioria dos cursos estava localizada nas regiões Sudeste e Sul, ambas com 20 cursos, abarcando 57,1% dos cursos de bacharelado ativos no Brasil (CIELO; SCHMIDT; WENNINGKAMP, 2014; FERREIRA, 2011; CIELO *et al.*, 2020). Segundo pesquisa, o estado de São Paulo é o principal celeiro dos cursos da área secretarial executiva com 21,4%,

possivelmente pela grande oferta de vagas para essa área e maior concentração de empresas, em seguida se destaca o Paraná com 17,1%, Distrito Federal com 8,6% e o Rio Grande do Sul com 7,1 % dos cursos (CIELO; SCHMIDT; WENNINGKAMP, 2014). E essa predominância geográfica se manteve na pesquisa de Cielo *et al.*, (2020) a despeito dos cursos presenciais de secretariado executivo em dois estados da federação que concentraram 48% do total de cursos presenciais – São Paulo com 21 cursos e Paraná com 9 cursos.

A redução dos cursos se deve também a evasão de alunos de graduação nos cursos de Secretariado Executivo no país. Conforme pesquisa de Cielo *et al.* (2020) a evasão média chega a 45% nos distintos cursos de secretariado executivo do país em um cenário de retração de ofertas de vagas e de cursos na área.

A pesquisa também se pautou em identificar as causas de evasão de estudantes do curso de Secretariado Executivo na Unioeste e constatou-se que aspectos externos a Universidade, relacionados preponderantemente a insatisfação com as expectativas do mercado de trabalho para a área do secretariado; a graduação ser considerada de menor notoriedade social com menos reconhecimento no mercado de trabalho, tanto na empregabilidade quanto nos salários, e a dupla jornada devido a necessidade de trabalhar durante a formação superior são motivadores da evasão (CIELO *et al.*, 2020). Por outro lado, as deficiências em relação ao curso e formação tem pouco impacto na decisão de abandonar o curso (*Ibid.*, 2020).

Entretanto, em outra pesquisa esse fator é considerado relevante, pois segundo Leal & Dalmau (2014), ao examinar os currículos dos 16 cursos de Secretariado Executivo das universidades públicas brasileiras foi possível reconhecer que o campo de gestão secretarial, que contempla disciplinas diretamente relacionadas às atribuições do profissional (como técnicas secretariais; assessoria executiva e consultoria organizacional e planejamento e organização de eventos) não são prioridade nas grades curriculares, apresentando uma baixa média de carga horária (12,90%) de todos os cursos analisados. A dependência do Secretariado em relação a áreas que o complementa, como Administração e Letras, pode ser uma das razões, tornando um subdomínio fragmentado (LEAL & DALMAU, 2014). Em consequência, a oferta e procura pelo curso de secretariado vem decaindo, sendo necessário discutir sobre a manutenção e sustentabilidade da

carreira profissional, considerando que a evasão demasiada pode resultar no encerramento dos cursos e conseqüentemente na retração da profissão. No entanto, há também outros aspectos que interferem na questão.

Observa-se que a falta de profissionais graduados em secretariado executivo na docência de ensino superior dos cursos de secretariado tem obstruído a manutenção dos estudantes nas instituições de ensino e suas aspirações profissionais devido a falta de referências e de agentes facilitares no decurso acadêmico. De acordo com os autores Souza & Galvão (2016):

[...]é de suma importância que os profissionais de Secretariado Executivo estejam aptos, em nível de titulação, para entrarem na docência e contribuir para a formação dos futuros profissionais. Além disso, consideramos que os profissionais atuantes no meio corporativo, e também graduados na área, terão o domínio e as propriedades técnicas e pessoais para transmitir, não só a teoria aplicada à formação acadêmica, mas a prática que ocorre no dia a dia de uma organização, sendo, assim, um agente facilitador das aspirações profissionais dos estudantes da área. (SOUZA & GALVÃO, 2016, p. 53)

Souza & Galvão (2016) acrescentam a relevância do profissional de secretariado atuar na docência dos cursos de graduação em secretariado executivo, principalmente no sentido da transmissão da importância, valorização e respeito da profissão, rompendo paradigmas, a exemplo da secretária como simples executora de tarefas submissa a ordens superiores.

Paralelamente também é relevante analisar os cursos de pós-graduação *stricto sensu* em Secretariado Executivo no Brasil, considerando que essa formação possibilita a capacitação profissional e o desenvolvimento de pesquisas e estudos técnico-científicos da área (CIELO *et al.*, 2020). Em 2015 havia 10 cursos de especialização em Secretariado e Assessoria Executivo, conforme Cielo, Sanches-canavesi; Vilas Bôas (2020), já em 2020 com base nos dados do e-MEC (2020), *Ibid.* (2020) apontaram um aumento exponencial para 106 (66 a distância com 23.920 vagas anuais e 40 presencial com 5.580 vagas) cursos de pós-graduação nas áreas em referência em apenas cinco anos, principalmente nos estados de Minas Gerais (18 cursos), Paraná (20 cursos) e São Paulo (25 cursos). Esses cursos têm impacto na produção científica e tecnológica, influenciando positivamente no crescimento regional da classe (CIRANI; CAMPANARIO; SILVA, 2015).

E para avançar na proposta de cursos de pós-graduação na área de secretariado, em 2019 foi encaminhado à CAPES, pela Universidade Estadual do Oeste do Paraná (Unioeste) e pela Universidade Federal do Ceará (UFC), a elaboração de propostas de programas de mestrado indicando uma iniciativa fundamental para o processo de consolidação da ciência na área do secretariado em relação ao *stricto sensu* (CIELO, SANCHES-CANAVESI; VILAS BÔAS, 2020).

Além disso, tem-se evoluído na pesquisa em secretariado. Após a criação do Encontro Nacional Acadêmico de Secretariado Executivo (ENASEC) em 2010, 261 trabalhos foram publicados de 2010 a 2019, 14 grupos de pesquisa formalizados no país e 5 revistas científicas em atividade (CIELO, SANCHES-CANAVESI; VILAS BÔAS, 2020), mas ainda precisam ser reforçados e aumentados.

Por outro lado, cabe ressaltar a qualificação dos profissionais formados em secretariado para identificar os empecilhos na concepção de programas de pós-graduação no Brasil. A pesquisa de Cielo, Vilas Bôas e Sanches-Canavesi (2020) apontou à época 154 currículos registrados como docentes dos cursos de Secretariado do Brasil na plataforma *Lattes* do CNPq, destes 16 eram graduados, 54 especialistas, 59 mestres, 23 doutores e 2 pós-doutores, ou seja 45% são graduados e especialistas. Embora o número não seja tão animador, mostra um panorama de evolução na capacitação dos docentes da área secretarial.

Entretanto, percebe-se uma tardia qualificação dos docentes em secretariado. Cielo, Vilas Bôas e Sanches-Canavesi (2020) aponta que o primeiro doutor graduado em secretariado ocorreu recentemente, no ano de 2006. Segundo *Ibid.* (2020) a causa pode estar atrelada a falta de programas *stricto sensu* na área e a capacitação é pré-requisito *sine quo non* ao desenvolvimento pessoal, profissional e para a qualificação dos cursos de graduação, além de fomentar e solidificar as pesquisas na área secretarial. Além disso, a formação de um curso de pós-graduação *stricto sensu* possibilita a ampliação do reconhecimento da academia e da sociedade em relação a área do Secretariado Executivo (*Ibid.* 2020).

Portanto, apesar da área secretarial apresentar um quantitativo representativo de cursos divididos nas regiões brasileiras, a retração dos cursos ainda se apresenta como uma constante, reduzindo o número de profissionais formados e enfraquecendo o secretariado de forma geral (CIELO *et al.*, 2020), consolidando o efeito cascata e interferindo diretamente na sustentabilidade da carreira.

A extinção dos cursos de secretariado executivo vinculada a evasão dos egressos e a falta de docentes e cursos de pós-graduação na área, compõe fatores contextuais, isto é, referente à aspectos estruturais do mercado de trabalho (MAYRHOFER; MEYER; STEYRER, 2007), na carreira de secretariado executivo indicando um cenário de insustentabilidade na carreira secretarial. E não é somente no meio acadêmico que esse panorama fragilizado se concretiza, observa-se no próximo capítulo que o mercado de trabalho também sofre os reflexos diretos deste cenário insustentável.

2.4 MERCADO DE TRABALHO DO SECRETARIADO EXECUTIVO

Os mercados de trabalho são o ambiente onde o capital humano é adquirido e vendido, conforme as pessoas entram, mudam ou saem do emprego (BARUCH, 2015). No passado os mercados eram estáveis e controlados pelas empresas, no entanto, os mercados de trabalho contemporâneos acontecem em espaços cada vez mais dinâmicos e globais, com mais movimentos de carreira durante a trajetória dos indivíduos. Isso se observa também no mercado de trabalho para o secretariado executivo que tem apresentado fatores contextuais que geram condições que indicam insustentabilidade em suas carreiras profissionais.

E para contextualizar, consideramos válido primeiramente apresentar alguns pontos importantes da legislação da classe secretarial. A Lei nº 7.377/85 (BRASIL, 1985), atualizada pela Lei nº 9.261/96 (BRASIL, 1996) que regulamenta a profissão de secretariado exige que os indivíduos estejam habilitados por meio de registro na Superintendência Regional do Trabalho e Emprego (SRTE) para exercer a profissão no mercado. Para obtenção do registro, o secretário executivo deve apresentar: a) diploma de curso superior de Secretariado, reconhecido por Lei ou diplomado no exterior por curso de Secretariado, desde que o diploma seja revalidado no Brasil, na forma da Lei; b) qualquer diploma de nível superior que possa comprovar, por meio de declaração de empregadores, o exercício efetivo em pelo menos 36 meses das atribuições do art. 4º da lei.

Quanto ao Técnico de Secretariado é considerado: a) profissional que concluiu o curso de Técnico em Secretariado em nível médio; b) profissional com diploma de nível médio que possa comprovar, por meio de declaração de

empregadores, o exercício efetivo em pelo menos 36 meses das atribuições do art. 5º da lei. Ambos devem ter o registro profissional exigido em lei.

Como a legislação não faz menção ao bacharelado ou tecnológico, apenas se refere no artigo 1º, inciso I, Secretário Executivo: 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, os Tecnólogos em Secretariado podem solicitar seu registro profissional junto à SRTE, como Secretário Executivo ou Secretária Executiva, sem distinção do grau de formação.

O registro profissional é uma condição indispensável ao exercício da profissão, pois tem o objetivo de organizar e identificar todos os profissionais atuantes nas atividades regulamentadas por lei. Nesse sentido, ao observar o relatório de registro profissional anual das categorias de secretariado executivo e técnico em secretariado, percebe-se que os registros têm apresentado distinções entre os níveis técnico e superior em secretariado.

De acordo com o Relatório de Registro Profissional, emitido pelo Ministério do Trabalho e Previdência em 2022 (MINISTÉRIO DO TRABALHO E PREVIDÊNCIA, 2022a), a emissão do registro profissional da categoria de secretário executivo no período de 1969 a abril de 2022 somou 13.249 registros. No entanto, o declínio dos cadastros persiste a cada ano, partindo de 1.175 em 2015, 783 em 2021 e até abril de 2022 apresenta 214 contabilizados. Em contrapartida, para o registro do Técnico em Secretariado, a oscilação está presente no montante de 25.511 registros desde 1969 a abril de 2022, apresentando a soma de 2.147 registros em 2015, declinando em 615 no ano de 2020, aumentando para 1.518 registros em 2021 e até abril de 2022 dispõe 377 arrolados.

Analisando de forma geográfica, os três estados do país que mais tiveram registros profissionais do secretário executivo foram: São Paulo (4.444), Distrito Federal (3.318) e Paraná (856), segundo o Relatório de Registro Profissional, emitido pelo Ministério do Trabalho e Previdência em 2022 (MINISTÉRIO DO TRABALHO E PREVIDÊNCIA, 2022a). Para o Técnico em Secretariado o relatório apresentou em primeiro lugar o estado do Distrito Federal (9.417), em segundo, São Paulo (8.151) e em terceiro lugar o estado do Rio de Janeiro (2.789).

Esse aumento percebido no registro do Técnico em Secretariado se deve aos diferentes indicadores do desequilíbrio do mercado de trabalho, que começaram a mostrar uma dinâmica deteriorada, incluindo uma diminuição no crescimento ocupacional, um aumento da informalidade, uma redução dos salários e um aumento do desemprego.

Por outro lado, no que concerne a vagas de emprego de secretariado executivo no Brasil, os dados do Ipea (2013 *apud* CIELO; SCHMIDT; WENNINGKAMP, 2014) mostram a profissão de secretariado executivo em quarto lugar com a abertura de 14.017 vagas na área, concentradas principalmente nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Goiás, Paraná, Rio Grande do Sul, Pernambuco e Ceará (CIELO; SCHMIDT; WENNINGKAMP, 2014).

No entanto, a pesquisa de Cielo; Schmidt; Wenningkamp (2014) expõe que existem vagas onde há lacunas quanto a formação de secretários executivos, como exemplo: acúmulo de vagas nos estados do Ceará com somente um curso de bacharelado em Secretariado Executivo; Goiás e Minas Gerais com dois cursos em andamento; Pernambuco com disponibilidade de três cursos e Espírito Santo que possui média-alta concentração de vagas não tem oferta de nenhum curso da área. Por outro lado, o Distrito Federal apresentação saturação no mercado com oferta de seis cursos de bacharelado em Secretariado com baixa concentração de vagas, obrigando os profissionais a migrar para outras regiões, segundo estudo do Ipea (2013, *apud* CIELO; SCHMIDT; WENNINGKAMP, 2014).

Em relação ao número de vagas e cursos de bacharelado em Secretariado Executivo, a pesquisa de Cielo; Schmidt; Wenningkamp (2014) demonstra o equilíbrio somente no estado de São Paulo que tem alto volume de vagas e maior quantidade de cursos ofertados na área - 21,43% do total dos cursos no Brasil.

O Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA (2013) divulgou as dez carreiras de nível superior com maior expansão de vagas no Brasil entre os anos de 2009-2012 e o Secretário-Executivo se estabeleceu na quarta posição com 14.017 vagas criadas da classe nesse período. O campo de trabalho mostrou-se mais promissor para o secretariado executivo nos estados de Minas Gerais, Roraima e por toda região Centro-Oeste (com exceção do Distrito Federal).

Segundo estudo de Riola *et al.* (2015) sobre o lócus do profissional de secretariado com 43 (quarenta e três) secretários executivos nas cinco regiões

norte, nordeste, centro-oeste, sul e sudeste, a região onde este profissional está localizado não implica na sua atuação como secretário (a), porém implica nos fatores como média salarial, benefícios oferecidos e habilidades solicitadas para o exercício da função, como um idioma estrangeiro ou conhecimento de algumas ferramentas da comunicação.

Já em relação a motivação dos egressos na escolha do curso de secretariado executivo observa-se que a pouca concorrência e idiomas são fatores determinantes. Nesse sentido, Martins & Machado (2018, p. 20) expõe os resultados de sua pesquisa em que as “pessoas de classes mais baixas consideram a concorrência uma das barreiras ao ingresso e acabam escolhendo cursos mais fáceis de passar no exame de ingresso”. Além disso, Martins & Machado (2018) em sua pesquisa mostra os fatores que influenciam a escolha do tipo de curso superior no Brasil: características individuais e familiares; relação candidato-vaga; tempo de duração do curso; e incentivos econômicos das carreiras (média e variabilidade do rendimento e desemprego).

Conforme Nogueira (2012), as pessoas não se distribuem aleatoriamente entre os diversos cursos em função de supostas preferências ou interesses de natureza idiossincrática; ao contrário, essa distribuição está estatisticamente vinculada às características sociais, ao perfil acadêmico, à etnia, gênero e idade do estudante. Portanto, segundo Martins & Machado (2018) ao finalizar o ensino médio, os indivíduos decidem entre o ingresso ou não no nível superior, ponderando a possibilidade de sucesso ou insucesso no exame de ingresso.

Nesse panorama, a carreira a ser preferida pode ser influenciada por tal probabilidade de sucesso no ingresso e na continuidade do curso, bem como por outros aspectos relativos às preferências individuais ou perspectivas profissionais futuras (MARTINS & MACHADO, 2018). Nogueira (2007) ratifica nesse sentido argumentando que mesmo nos casos em que a escolha não é consequência de um interesse declarado pelo curso ou área profissional associada, é possível descrever o processo de decisão como orientado pelas percepções, valores e interesses individuais.

Por outro lado, ao escolherem o curso no vestibular, as mulheres sofrem menos influência do que os homens no que se refere ao fator renda esperada e

existe uma considerável diferença no impacto da renda esperada por cor e sexo (MONTMARQUETTE, CANNINGS E MAHSEREDJIAN, 2002).

No quesito remuneração, observa-se a variação entre salários de R\$ 2.000,00 a R\$ 11.000,00, no entanto, a maioria dos secretários executivos recebe até R\$ 2.000,00, o que é considerado um salário baixo considerando o curso superior e o conhecimento de outros idiomas (RIOLA *et al.*, 2015). Ressalta-se que o domínio de uma segunda língua pode representar até 116,67% na diferença salarial, conforme publicação do Globo em 30/09/2014, mas não é o que ocorre nessa categoria. Pesquisa do sítio eletrônico salario.com.br (SALARIO, 2022) junto a dados oficiais do Novo CAGED, eSocial e Empregador Web no período de junho de 2021 a maio de 2022 depõe que a faixa salarial da classe gira em torno de R\$ 1.317,36 para uma jornada de 43 horas semanais e o teto salarial é R\$ 4.425,14, sendo que R\$ 1.866,61 é a média do piso salarial 2022, conforme acordos coletivos em regime celetista no Brasil.

E frente ao grande nível de complexidade nas organizações, diversas competências foram somadas à profissão, e seu conjunto técnico, tático e estratégico foi reformulado (NONATO JUNIOR, 2009). As atividades mecânicas foram progressivamente substituídas por quatro pilares que atualmente permeiam a profissão: assessoria; consultoria; gestão e empreendedorismo (LEAL & DALMAU, 2014).

2.4.1 Competências do Profissional de Secretariado Executivo

As habilidades e competências solicitadas pelo mercado de trabalho, as perspectivas sobre o profissional de secretariado na visão das empresas de Recursos Humanos, executivos e trabalhadores são reveladoras. Na perspectiva do empresariado, as exigências para a contratação de profissionais de secretariado mostram que o requisito “experiências anteriores” supera o de “formação e cursos” em 71%, evidenciando que a prática na profissão é um dos quesitos mais importantes; e como qualidades destacam-se: discríção, proatividade e agilidade (SANTOS *et al.*, 2015).

Nesse contexto, os gestores da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) reconhecem os secretários-executivos como profissionais “diferenciados”:

[...] com grande capacidade de interpretação de situações e de intervenção, representando possibilidade de aperfeiçoamento dos níveis de qualidade

dos serviços prestados. Para os gestores, esse profissional representa avanço em termos de profissionalização da gestão universitária, sendo considerado como “cargo chave” para a Instituição, nos níveis estratégico e tático, sugerindo-se, por exemplo, que haja mais secretários-executivos na UFSC (SOUZA, 2017 p. 195).

Além disso, competências comportamentais de comprometimento, organização; iniciativa/proatividade, resiliência/flexibilidade/adaptação e ética profissional e competências técnicas de conhecimentos da estrutura e funcionamento da Universidade e de suas demandas administrativas, inclusive a legislação pertinente, elaboração de documentos e utilização de recursos e softwares de comunicação e informação disponíveis, foram reiteradas pelos gestores como imprescindíveis ao secretário-executivo da UFSC (SOUZA, 2017; LEAL & DALMAU, 2014).

Observou-se uma padronização nos conhecimentos requeridos para o bom desempenho das funções do cargo de secretariado executivo: preceitos administrativos e organizacionais; gestão secretarial; psicologia organizacional; língua vernácula e redação de textos e tecnológica da informação e comunicação (LEAL & DALMAU, 2014).

Na percepção das empresas de recursos humanos características pertinentes a desenvoltura e comunicabilidade lideram o ranking com 67%, seguidas pela postura firme e perfil de liderança com 17% e 16% (SANTOS *et al.*, 2015). De acordo com estudo de Santos *et al.* (2015) as empresas de recursos humanos estão em busca de candidatos para preencher as vagas de secretário(a) conforme as exigências e necessidade requeridas pelo empresariado e ambos preveem que o candidato deve possuir características previstas como inerentes a profissão como sigilo profissional, boa presença, conhecimento tecnológico e comunicabilidade.

Na visão do secretariado, o perfil profissional exige competências como proatividade, resiliência, empreendedorismo que se consolidam no papel de agente de resultados e cogestor e são imprescindíveis para manter-se atuante no mercado de trabalho (SANTOS *et al.*, 2015).

De outro lado, as competências requeridas na Universidade Federal do Pará se atêm a tecnicidade em detrimento das competências gerenciais atribuídas ao perfil do secretário executivo, é o que aponta o estudo de Paes *et al.* (2019):

[...] a distribuição dos secretários executivos, embora razoavelmente adequada na estrutura organizacional da UFPA, ainda é desproporcional; que as principais competências desenvolvidas são Redação Oficial,

Tramitar Documentos e Processos, Arquivar Documentos, Análise de Documentos, Atualização de Informações e Dados, Fluxos de Processos, Delegar Tarefas, Assessoramento de Reuniões, Oferecer Feedback e Negociação e que predominam as competências técnicas em detrimento das competências gerenciais atribuídas ao perfil do secretário executivo (PAES *et al.*, 2019, p. 01).

No entanto, o empenho dos profissionais para obtenção das competências não é suficiente para impedir a retração da oferta de vagas de emprego para os profissionais de Secretariado. Percebe-se que a promulgação das leis de regulamentação nº 7.377, de 30 de setembro de 1985 (BRASIL, 1985) e nº 9.261, de 10 de janeiro de 1996 (BRASIL, 1996), que vieram com o objetivo de coibir a contratação e/ou atuação de pessoas de outras áreas na profissão de secretariado não tem alcançado esse objetivo.

Nesse sentido, percebe-se a presença de outro fator contextual na profissão de secretariado: a absorção de vagas de secretariado por profissionais de outras áreas.

2.4.2 Absorção de Vagas de Secretariado por Outros Profissionais

Em uma sociedade com altos índices de desemprego, observa-se uma solução paliativa exercida pelas empresas que tem optado pela contratação de mão-de-obra mais barata, ao admitir técnicos em secretariado no lugar de secretários executivos, pagando menores salários para desempenho de atividades de cargos executivos. Tal fato desrespeita o disposto nas Leis nº 7.377/85 (BRASIL, 1985) e nº 9.261/96 (BRASIL, 1996), que asseguram o exercício da profissão de secretário executivo para quem possui formação acadêmica de nível superior em secretariado ou nível superior em qualquer área com pelo menos 36 meses de exercício comprovado das atribuições do cargo, além do registro profissional na SRTE.

Mas a própria lei também concede margem para inserção de outros profissionais com comprovação de experiência na área, pois a legislação acaba retirando a exclusividade dos diplomados na área de secretariado e abre brecha para outros profissionais graduados suprirem vagas de trabalho. Embora haja a exigência do registro profissional para o exercício da profissão de Secretariado, observa-se que subterfúgios são utilizados para que profissionais formados em outras áreas desempenhem as funções de secretaria alterando a nomenclatura do

cargo para assistente administrativo, assistente de direção, assistente executivo, etc. (OLIVEIRA & MORAES, 2014).

Além disso, considerando que o registro profissional como Secretário Executivo é válido tanto para os Tecnólogos em Secretariado quanto para os Secretários Executivos, tal fato concede margem para que se propaguem hiatos e interpretações sobre o perfil profissional que se espera de tais graduações, frequentemente observadas em oportunidades de trabalho ou editais de concursos públicos a despeito do que deve ser considerado no ato de uma contratação: o registro profissional ou diploma de formação? (STECE *et al.*, 2014).

O preenchimento das vagas de emprego é um exemplo concreto da realidade da desvalorização da profissão e absorção do emprego de secretariado executivo por profissionais de outras áreas. Segundo estudo de Vieira & Zuin (2015) sobre análise de 51 vagas de emprego para secretariado executivo: 2% não apresentavam nenhuma exigência referente à escolaridade e sim aos conhecimentos inerentes ao cargo; outras 14% não evidenciavam um curso superior específico, tendo como exigência, formação completa em nível superior ou em andamento e 12% tinham como requisito a formação superior em Secretariado ou Letras.

Dentre as vagas, 18% requeriam formação completa em Secretariado ou Administração; 6% exigiam formação exclusiva em Administração; 19% apresentavam a possibilidade de formação em diferentes cursos, dentre eles Relações Internacionais, Automação de Escritório, Marketing, Comunicação Social, Economia, Pedagogia e Recursos Humanos (nessa categoria sempre estavam presentes um dos três cursos: Letras, Secretariado ou Administração). Já as vagas que requeriam formação específica em Secretariado, seja em nível técnico ou superior, somavam 29% (VIEIRA & ZUIN, 2015).

Segundo Bruno (2006), um dos motivos para esse descontrole no preenchimento das vagas de secretariado executivo por diversos profissionais pode estar na formação generalista do secretário executivo na área de administração levando o empregador ao desconhecimento do trabalho realizado pelo administrador e pelo secretário:

[...]o profissional de secretariado “tem uma formação generalista na área de administração sabendo planejar, organizar, dirigir e controlar os processos necessários para assessorar o administrador e/ou uma equipe de trabalho”. Assim, pode-se inferir que a formação e atuação do secretário, que abrange certos campos da Administração, leve o empregador ao desconhecimento do trabalho realizado por uma e por outra área (BRUNO, 2006, p. 27).

Parte desse desconhecimento também se deve a prática social que permanece inerente na sociedade de que para exercer a profissão de secretariado executivo não há necessidade de formação específica, mesmo com um expressivo registro de 13.249 profissionais desde 1969 a 2022, conforme Relatório de Registro Profissional, emitido pelo Ministério do Trabalho e Previdência em 2022 (MINISTÉRIO DO TRABALHO E PREVIDÊNCIA, 2022a).

No entanto, ainda não é suficiente para impedir a precariedade das relações laborais, que tem se mostrado no aumento dos vínculos de trabalho em regime parcial para os assistentes administrativos. Segundo a Relação Anual de Informações Sociais (Ano-base 2020) do Ministério do Trabalho e Previdência (MINISTÉRIO DO TRABALHO E PREVIDÊNCIA, 2020), foram registrados 366.569 vínculos de trabalho em regime de tempo parcial, dos quais 40% eram homens e 60% mulheres. O setor de serviços abriga 71,4% dos vínculos de trabalho em regime de tempo parcial, seguido pelo setor de comércio, com 16,3%. A ocupação que mais registrou trabalhadores em tempo parcial foi auxiliar de escritório (33.295), seguida por assistente administrativo (20.508). Em relação a 2018, observa-se aumento de 138,2% na quantidade de contratos de trabalho em regime de tempo parcial no estoque total se comparado com o RAIS de 2019 (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2019) e no RAIS de 2020 (MINISTÉRIO DO TRABALHO E PREVIDÊNCIA, 2020) observa-se uma pequena redução de -10,36% nesses contratos, mas que ainda continua alto. O que demonstra ainda mais a precarização da profissão ao expor o significativo volume de vínculo de regime de tempo parcial para os assistentes administrativos.

A discriminação da CBO também expõe a diversidade na constituição dos cargos de Secretário Executivo ao delimitar que o exercício da ocupação de Secretário Executivo “requer curso superior em Secretariado e áreas afins”. Mesmo que as descrições da CBO se encaixam na esfera administrativa sem invadir as relações de trabalho, essa delimitação contesta a Lei nº 7.377/1985 (BRASIL, 1985), alterada pela Lei nº 9.261/1996 (BRASIL, 1996) (VIEIRA & ZUIN, 2015). E a CBO também concede margem para que as vagas de secretariado executivo sejam absorvidas, por exemplo, por profissionais do curso de letras que constam inclusive nos requisitos dos editais de seleção de concurso público, conforme veremos no subcapítulo 2.5.1.

Nesse sentido, os sindicatos da classe de secretariado poderiam auxiliar na fiscalização e controle do exercício da profissão, porém eles têm demonstrado condições precárias para promover a defesa dos direitos individuais e coletivos da categoria. Atualmente há 24 sindicatos estaduais no Brasil sob o comando da FENASSEC, entretanto, com constituição relativamente frágil, poucos trabalhadores e recursos financeiros nos sindicatos e uma exígua filiação, estão enfraquecendo a classe trabalhadora (FENASSEC, 2022).

Esse enfraquecimento dos sindicatos tem reflexo quando observamos que o controle das contratações de acordo com a legislação praticamente não existe devido à falta de fiscalização pelos órgãos competentes e a inexistência de Conselhos Regionais de Secretariado.

E a prática de absorção de vagas de secretariado por profissionais de outras áreas além de ser recorrente no âmbito privado, também ocorre na administração pública federal, conforme abordado no próximo capítulo.

2.5 PANORAMA E CARREIRA DOS SECRETÁRIOS EXECUTIVOS NAS IFES

A forma de ingresso dos profissionais de Secretariado Executivo no serviço público ocorre através de concursos públicos realizados nos vários órgãos e entidades. No contexto das Instituições de Ensino Superior, essa inserção parte de 1987, no grupo de nível superior, mediante a Portaria nº 475, de 26 de agosto de 1987 (BRASIL,1987c), promulgada pelo Ministério da Educação (MEC), previsto no Plano único de Classificação e Redistribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE), instituído pelo Decreto nº 94.664/1987 (BRASIL,1987b).

O Plano de Carreira dos cargos de Técnico-Administrativos e Educação regeu as Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação através da Lei nº 11.091/2005, impondo para investidura no cargo de Secretário Executivo, além da aprovação em concurso, a necessidade do diploma em Curso Superior em Letras ou Secretariado Executivo Bilíngue (BRASIL, 2005a).

Ademais, o Ofício Circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC (BRASIL,2005c) permitiu, através da Lei nº 7.377 de 30 de setembro de 1985 (BRASIL,1985) que os servidores técnico-administrativos em Educação, que compunham o quadro de pessoal das IES em 1985 e desenvolviam as funções típicas de secretariado com

diploma de nível superior em quaisquer áreas do conhecimento, ocupassem o cargo de secretário executivo (BRASIL,1985). Essa possibilidade deve-se a Lei nº 7.377/1985 que previa para quem tinha experiência na função de secretariado ou desenvolvia atividades de secretaria por mais de cinco anos ou dez anos intercalados, e comprovassem o exercício profissional, pelo período mínimo de 36 meses com registro em Carteira de Trabalho da Previdência Social, poderia solicitar à Diretoria Regional do Trabalho (DRT) a regulamentação da profissão, mediante os documentos comprobatórios dessa prática (SOUZA, 2014; BRASIL,1985).

A descrição sumária do cargo foi elencada no Ofício Circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC (BRASIL,2005c), após a promulgação da Lei nº 11.091/2005 constituindo as seguintes atribuições: assessorar direções, gerenciar informações, auxiliar na execução de tarefas administrativas e em reuniões, marcar e cancelar compromissos; coordenar e controlar equipes e atividades; controlar documentos e correspondências; atender usuários externos e internos; organizar eventos e viagens e prestar serviços em idioma estrangeiro e assessorar nas atividades de ensino, pesquisa e extensão (BRASIL, 2005a).

A discrepância entre o Ofício Circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC (BRASIL, 2005c) e a Lei nº 11.091/2005 (BRASIL,2005a) é a exigência da habilitação profissional pelo Ofício, que deveria ser usada em todos os concursos das IFEs e não somente em alguns, acrescentado do curso de graduação de diferentes cargos descritos do PCCTAE (Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação), segundo Oliveira e Moraes (2014). O estudo de *Ibid.* (2014) apontou que 223 vagas de secretário executivo foram ofertadas sem a exigência de registro profissional indo contra a previsão legal de regulamentação da profissão.

No entanto, em 2017 o Ofício Circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC (BRASIL,2005c) tornou-se sem efeito passando a vigorar o Ofício-Circular nº 1/2017/COLEP/CGGP/SAA-MEC (BRASIL,2017a) encaminhado aos dirigentes de Gestão de Pessoas das IFEs. Desta maneira, o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE) deveria ser seguido até a publicação do regulamento dos cargos do PCCTAE (Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação) de que trata a Lei nº 11.091 de 2005 (BRASIL,2005a).

Conforme pesquisa de Ferreira (2011), nos dez concursos aplicados de 2008 a 2010 realizados pela Administração direta, indireta e de ensino superior, as principais atividades para os secretários executivos descritos nos editais abordaram atividades relacionadas a execução de relatórios, organização de eventos e cerimoniais, assessoramento do gestor e/ou departamento, controle de documentos oficiais e correspondências, coordenação de equipes e atividades, atendimento ao público e, em algumas situações, prestação de serviços em idioma estrangeiro, assim como houve editais voltados para o assessoramento nas atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Observa-se que a carreira no serviço público tem sido uma opção de carreira amplamente procurada pelo profissional de Secretariado Executivo no Brasil. Segundo pesquisa de Faria e Silveira (2014) com Secretários Executivos Trilíngues, formados pela Universidade Federal de Viçosa (UFV), as motivações para escolherem uma vaga no serviço público se baseiam, além do desemprego e da instabilidade econômica, em um processo seletivo com menor discriminação no que se refere a idade, gênero, aparência e instituição de graduação e a não exigência de práticas anteriores na área. E os fatores motivacionais mais determinantes nessa escolha foram estabilidade e segurança (FARIA & SILVEIRA, 2014).

Ademais, os participantes da pesquisa revelam que somente uma minoria trocava o setor público pelo privado, haja vista uma percepção positiva do setor público no que se refere à existência de oportunidades de crescimento profissional, aliada à possibilidade de um melhor gerenciamento da qualidade de vida. Esse resultado, segundo as autoras, pode indicar uma possível preocupação dos egressos do curso de Secretariado Executivo com a obtenção de uma fonte de renda estável e permanente frente às incertezas e mudanças no mercado de trabalho à época.

Prova disso, são os números crescentes de empregabilidade no contexto da administração pública. Entre 2003 e 2013 a Administração Pública figurou como o segundo setor econômico que mais empregava os profissionais de Secretariado Executivo passando de 16.153 em 2003 a 33.238 em 2013 (BÍSCOLI; DURANTE; BULGAVOC, 2016), porém em 2016 já apresentou um decréscimo figurando com 22.511 secretários na esfera pública (RAIS, 2018 *apud* BÍSCOLI; DURANTE; BULGAVOC, 2016).

Ao adentrar no contexto da Administração Pública Federal Durante *et al.* (2020) apontam que os profissionais de secretariado executivo estão empregados nos órgãos da administração direta e sumariamente na indireta com 97,29%, ou seja, 5.926 profissionais da totalidade de profissionais nessa esfera no ano de 2016. No que tange a representatividade das entidades, as sociedades mistas lideram o ranking com 34,08% do total de profissionais de secretariado executivo empregados, acompanhadas das autarquias federais com 28,44% nesse período (*Ibid.*, 2020).

Importante salientar que o *locus* dessa dissertação se concentra na carreira no Setor Público Federal Brasileiro em Instituições Federais de Ensino (IFEs), especificamente, de secretário executivo, tendo em vista que o Decreto nº 9.262/2018 (BRASIL,2018a), em discussão nessa pesquisa, veda a abertura de concurso e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo em IFEs, as quais fazem parte da Administração Pública Federal.

O Poder Executivo Federal (Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional), em 2017, possuía 1.095 secretários executivos com vínculo ativo, destes, 1.873 ativos permanentes, 27 cedidos e 5 excedentes a lotação, conforme pesquisa de Durante *et al.* (2020). Destaca-se que em 2005 o número de secretários executivos cresceu consideravelmente devido a regulamentação da Lei 11.091/2005 (BRASIL, 2005a), que organizou o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), mas após esse período o número de ingressantes no cargo oscilou significativamente: 2008 (234 ingressantes); 2009 (113); 2010 (254); 2011 (185); 2014 (255); 2015 (103) e 2017 (79) compõe o grupo que se classificou no nível E sob o requisito de ingresso de “Curso Superior em Letras ou Secretário Executivo Bilíngue” (SOUZA, 2017).

Conforme pesquisa em julho de 2022 o Brasil possui 104 (cento e quatro) Instituições Federais de Ensino e 1.789 secretários executivos ativos lotados nestas IFEs, de acordo com os dados do Painel Estatístico de Pessoal do Portal Brasileiro de Dados Abertos do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão do Governo Federal (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO,2022) discriminado no quadro 01:

Quadro 1 - Panorama dos secretários executivos ativos nas IFEs

Nº	Instituição Federal de Ensino (IFEs)	Nº IFEs/região	Quantitativo SE	Quantitativo SE	Região
----	--------------------------------------	----------------	-----------------	-----------------	--------

				total/região	
1	Fundação Universidade Federal De Sergipe	29	26	573	Nordeste
2	Universidade Federal De Alagoas		45		
3	Universidade Federal Da Bahia		51		
4	Universidade Federal De Campina Grande		30		
5	Universidade Federal Do Ceara		59		
6	Un. Int.Intern. Lusofonia Afro-brasileira		19		
7	Universidade Federal De Pernambuco		65		
8	Fundação Universidade Do Maranhão		24		
9	Univ. Federal Do Recôncavo Da Bahia		10		
10	Universidade Fed. Do Rio Grande Do Norte		26		
11	Universidade Federal Do Oeste Da Bahia		12		
12	Universidade Federal Da Paraíba		41		
13	Universidade Federal Rural De Pernambuco		13		
14	Universidade Fed. Rural Do Semi-Árido		26		
15	Fund.Univ.Fed.Do Vale Do São Francisco		6		
16	Universidade Federal Do Piauí		27		
17	Universidade Federal Do Sul Da Bahia		12		
18	Universidade Federal Do Cariri		12		
19	Instituto Federal Baiano		8		
20	Instituto Federal Da Bahia		4		
21	Instituto Federal Do Piauí		4		
22	Instituto Federal Do Ceara		5		
23	Instituto Federal Da Paraíba		3		
24	Instituto Federal De Pernambuco		16		
25	Instituto Federal Do Rio Grande Do Norte		15		
26	Instituto Federal De Sergipe		8		
27	Instituto Federal Do Maranhão		1		
28	Instituto Federal Do Sertão Pernambucano		2		
29	Instituto Federal Do Tocantins		3		
1	Fundação Universidade Federal Do Abc	32	30	457	Sudeste
2	Universidade Federal De Alfenas		6		
3	Universidade Federal Do Rio De Janeiro		37		
4	Universidade Federal Fluminense		42		
5	Universidade Federal De Itajubá		10		
6	Universidade Federal De Juiz De Fora		34		
7	Universidade Federal De Lavras		4		
8	Universidade Federal De Minas Gerais		47		
9	Fundação Univ. Federal De Ouro Preto		28		
10	Universidade Do Rio De Janeiro		6		
11	Univ. Federal Rural Do Rio De Janeiro		19		
12	Universidade Federal De São Carlos		12		
13	Fund. Universidade De São Joao Del Rei		3		
14	Universidade Federal De São Paulo		75		
15	Universidade Fed.Do Triangulo Mineiro		5		

16	Fundação Univ. Federal De Uberlândia		10		
17	Uni.Fed.Vales Do Jequitinhonha E Mucuri		12		
18	Universidade Federal De Viçosa		8		
19	Instituto Federal De Minas Gerais		6		
20	Instituto Federal De São Paulo		5		
21	Centro Fed.De Educ.Tecnol.Minas Gerais		8		
22	Instituto Federal Do Rio De Janeiro		3		
23	Instituto Federal Fluminense		5		
24	Instituto Fed.Do Sudeste De Minas Gerais		4		
25	Instituto Federal Do Sul De Minas Gerais		3		
26	Instituto Federal Do Espírito Santo		3		
27	Instituto Federal Do Triangulo Mineiro		3		
28	Universidade Federal Do Espírito Santo		24		
29	Instituto Benjamin Constant		1		
30	Instituto Nacional De Educação De Surdos		1		
31	Centro Fed.Educ.Tecnol.Celso S. Fonseca		1		
32	Colégio Pedro II		2		
1	Fundação Universidade Fed. Do Tocantins		27		
2	Universidade Federal Rural Da Amazonia		15		
3	Fundação Universidade Do Amazonas		16		
4	Universidade Federal Do Oeste Do Para		33		
5	Universidade Federal Do Para		53		
6	Universidade Fed. Sul Sudeste Do Para		14		
7	Universidade Federal De Roraima		17		
8	Universidade Federal Do Acre		35		
9	Fund. Universidade Federal De Rondônia		14		
10	Fundação Universidade Federal Do Amapá		16		
11	Instituto Federal Do Amazonas		6		
12	Instituto Federal Do Para		4		
13	Instituto Federal Do Acre		8		
14	Instituto Federal De Rondônia		3		
15	Instituto Federal De Roraima		3		
16	Instituto Federal Do Amapá		2		
		16		266	Norte
1	Fund.Univ.Fed.Cienc.Saúde de Porto Alegre		14		
2	Universidade Federal Da Fronteira Sul		34		
3	Univ.Fed. Da Integração Latino-Americana		21		
4	Fundação Universidade Federal Do Pampa		29		
5	Universidade Federal Do Paraná		40		
6	Fundação Universidade Federal De Pelotas		10		
7	Universidade Federal Do Rio Grande		3		
8	Universidade Fed. Do Rio Grande Do Sul		12		
9	Universidade Federal De Santa Catarina		26		
10	Universidade Federal De Santa Maria		40		
11	Univers. Tecnológica Federal Do Paraná		4		
12	Instituto Federal Do Paraná		8		
13	Instituto Federal Farroupilha		6		
		17		254	Sul

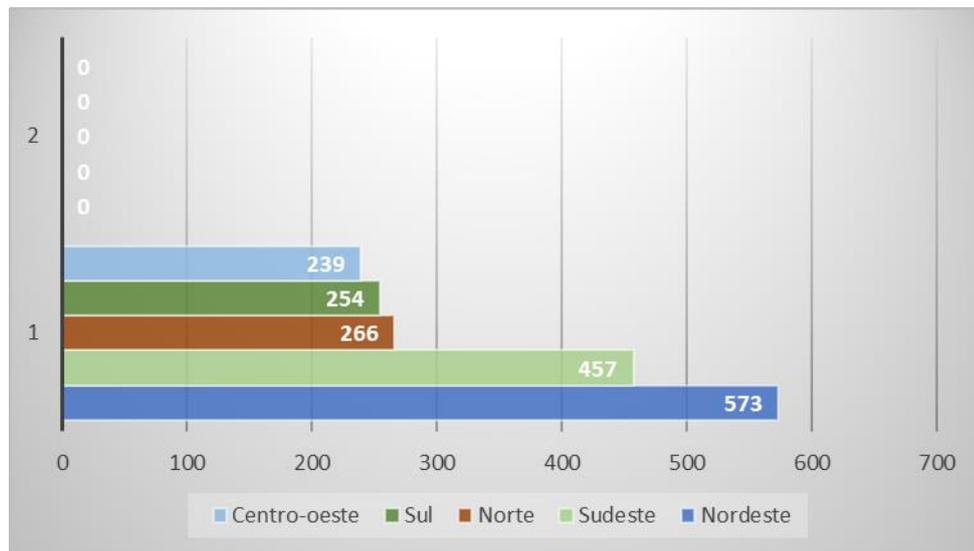
14	Instituto Federal De Santa Catarina		2		
15	Instituto Federal Catarinense		2		
16	Instituto Federal Do Rio Grande Do Sul		2		
17	Instituto Federal Sul Rio-Grandense		1		
1	Instituto Federal De Goiás	10	5	239	Centro-Oeste
2	Universidade Federal De Mato Grosso		20		
3	Fundação Universidade De Brasília		132		
4	Univ. Federal De Mato Grosso Do Sul		4		
5	Universidade Federal De Goiás		59		
6	Fund. Univ Federal Da Grande Dourados		4		
7	Instituto Federal De Mato Grosso Do Sul		8		
8	Instituto Federal De Mato Grosso		2		
9	Instituto Federal Goiano		4		
10	Instituto Federal De Brasília		1		
Total		104	1789	1789	

Fonte: Dados extraídos e adaptados do Painel Estatístico de Pessoal do Portal Brasileiro de Dados Abertos do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão do Governo Federal (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO,2022).

O filtro utilizado para obtenção dos dados concentrou-se em: Mês-Ano Servidores: Jul 2022; Grupo Situação do Vínculo: Ativo; Nome do Cargo (servidor): Secretário Executivo; Plano /Carreira (Servidor): Plano de Carreiras dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação – PCCTAE; Aba: Servidores.

As 104 (cento e quatro) IFEs estão distribuídas da seguinte maneira: Centro-oeste com 10 (dez); região Sul com 16 (dezesesseis); Norte com 17 (dezessete); Nordeste com 29 (vinte e nove) e Sudeste com o maior grupo – 32 (trinta e duas) IFEs.

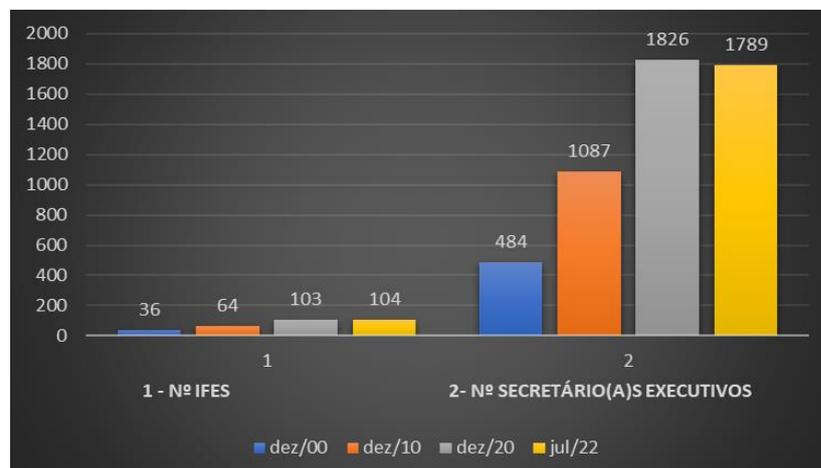
Já o contingente de secretários executivos lotados no cargo nas IFEs soma 1.789, de acordo com o Painel Estatístico de Pessoal do Portal Brasileiro de Dados Abertos do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão do Governo Federal (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO,2022) ilustrado na Figura 03 abaixo:

Figura 3 - Totalidade de Secretários Executivos nas IFEs por região

Fonte: Dados extraídos e adaptados do Painel Estatístico de Pessoal do Portal Brasileiro de Dados Abertos do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão do Governo Federal (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO, 2022).

A pesquisa demonstra que a região Nordeste concentra o maior número de secretários executivos nas IFEs com 573 (quinhentos e setenta e três) profissionais, seguido pela região Sudeste com 457 (quatrocentos e cinquenta e sete) secretários executivos. Enquanto as regiões Norte, Sul e Centro-Oeste tem quantitativo similar de 266 (duzentos e sessenta e seis), 254 (duzentos e cinquenta e quatro) e 239 (duzentos e trinta e nove) profissionais de secretariado executivo.

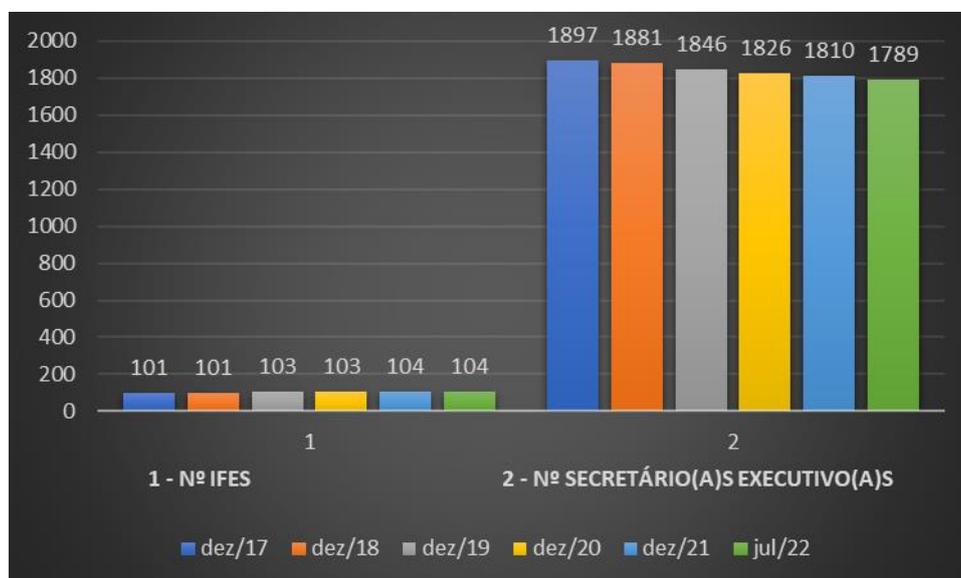
Desde o ano 2000 até dezembro de 2020 o grupo aumentou de forma expressiva proporcionalmente. No entanto, a partir de 2021 o contingente tem diminuído mesmo com o aumento de IFEs, conforme figura 04 abaixo:

Figura 4 - Panorama dos Secretário(a)s Executivo(a)s nas IFEs (Anos 2000-2022)

Fonte: Dados extraídos e adaptados do Painel Estatístico de Pessoal do Portal Brasileiro de Dados Abertos do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão do Governo Federal (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO,2022).

O motivo do decréscimo pode estar relacionado com o Decreto Federal nº 9.262/2018 (BRASIL,2018a), tendo em vista que ele vedou a abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas IFEs a partir de dezembro de 2018 até o atual momento, segundo detalhado na figura 05:

Figura 5 - Panorama dos Secretários Executivos nas IFEs (Anos 2017-2022)



Fonte: Dados extraídos e adaptados do Painel Estatístico de Pessoal do Portal Brasileiro de Dados Abertos do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão do Governo Federal (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO,2022).

Por outro lado, ao adentrar nas atribuições do cargo de secretário executivo no âmbito da Administração Pública Federal, Durante *et al.* (2020) apresentam uma síntese das atribuições constantes nos editais dos 100 concursos realizados entre 2010 e 2017 como: assessoramento de direções, coordenação e controle de equipes e atividades, elaboração de documentos, assessoramento de atividades de ensino, pesquisa e extensão, dentre outras. Esse panorama mostra que o desempenho desses servidores acontece em níveis estratégicos de gestão e assessoramento.

No entanto, a profissão continua sendo tratada como de assessoramento de atividades-meio nas IFEs promovendo o exercício do cargo e absorção de vagas de

secretariado executivo por profissionais de outras áreas e fazendo com que a categoria continue não atingindo abrigo no mercado de trabalho e nem jurisdição exclusiva.

2.5.1 Exercício do Cargo e Absorção de Vagas de Secretariado Executivo por Outros Profissionais nas IFEs

Diversas pesquisas tratam da carreira do secretariado executivo na esfera pública federal (FERREIRA, 2011; SOUZA, 2014; FARIA & OLIVEIRA, 2014; LEAL & DALMAU, 2014; SOUZA, 2017; LEAL *et al.*, 2019; DURANTE *et al.*, 2020) assim como demonstram os desafios que a carreira enfrenta. Desafios marcados pelas novas atribuições de atividades-fim em nível gerencial como funções de *Office Manager*, atuação na área de *facilities*, enfim, uma profissão de multitarefas, que agrega valor à carreira, mas que continua sendo considerada como uma profissão de assessoramento de atividades-meio.

Nesse sentido, essa visão se confirma quando se observa que o Assistente em Administração é o cargo que mais desenvolve as atividades inerentes ao secretário-executivo na UFSC, inclusive assessoramento de direções que é sempre desenvolvido, segundo declaração de 85,2% dos gestores, pois a maioria dos departamentos não possui um secretário-executivo, uma realidade que se entende a outras IFEs (SOUZA, 2017). Há um grande contingente de técnico-administrativos em Educação (TAE) que pode receber uma Função Gratificada (FG) para justamente exercer a função de secretário/as acadêmico/as e/ou administrativos, sem ocuparem o cargo de “secretário executivo”, por causa das especificidades da função e dos setores administrativos dos órgãos públicos federais (BRASIL, 2005; SOUZA, 2014).

Com isso, o cargo acaba sendo suprido tanto pelo servidor técnico-administrativo em Educação, com experiência em secretariado, área acadêmica ou administrativo, quanto por um servidor investido no cargo de Secretário Executivo ou em um cargo Docente, pois para a ocupação de funções gratificadas ou cargos de confiança não é exigido competências profissiográficas de secretário executivo em Cursos de Graduação e Pós-Graduação, Departamentos, Centros e Colegiados, possibilitando aos superiores a escolha dos critérios para ocupação da vaga (SOUZA, 2014; FERREIRA, 2011).

E há também incoerência e até mesmo ilegalidade a despeito dos requisitos exigidos para o ingresso nos cargos de secretariado executivo, segundo Filgueira & Pegorini (2021), pois não consta em nenhum artigo da Lei nº 7.377 (BRASIL,1985) a permissão para o licenciado em Letras exercer a profissão de Secretariado Executivo. A pesquisa de Filgueira e Pegorini (2021) faz um paralelo entre as competências e habilidades do curso de Letras e do Bacharel em Secretariado e conclui categoricamente que as áreas de atuação, competências e habilidades desses dois profissionais são diferentes, assim como a preparação para atuar nas organizações como assessor e cogestor não está prevista para os egressos do curso de Letras, em contrapartida a grade curricular do secretariado executivo.

Nessa seara, Filgueira & Pegorini, 2021 identificaram que o Decreto nº 9.262/2018 (BRASIL, 2018a) está em desacordo com a Lei nº 7.377/1985 (BRASIL,1985), que regula a profissão de secretariado, podendo ser considerado inconstitucional, visto que em nenhum artigo prevê a permissão para licenciado em Letras para exercer a profissão de Secretariado Executivo. E as competências e habilidade dessas profissões são diferentes no que tange as funções e cargos, pois o secretário é graduado para atuar nas organizações como assessor e cogestor, o que não está previsto nas bases curriculares dos licenciados em Letras, conforme comparativo das competências e habilidades do curso de Letras e do curso de Bacharel em Secretariado na pesquisa de Filgueira & Pegorini, 2021. Nesse sentido, os concursos públicos carecem de revisão para impossibilitar o exercício ilegal da profissão pelos profissionais de Letras.

Nesse panorama, Oliveira & Moraes (2014) argumentam que a maior implicação da Lei 11.091/2005 (BRASIL,2005a) no preenchimento do cargo de secretário executivo na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) é a presença de profissionais graduados em Letras em vagas inerentes aos profissionais de secretariado executivo, que possuem formação exclusiva para tal cargo, já que essa lei não exige a habilitação profissional para ingresso no cargo de secretariado executivo.

Segundo estudo de Oliveira & Moraes (2014) no ano de 2013 observou-se que, dos 45 cargos da UFSM, 29 eram graduados em Letras, somente cinco graduados em Secretariado Executivo e as outras formações eram decorrentes dos enquadramentos dos técnicos administrativos em educação. Ademais, *Ibid.* (2014)

alertam, que além do enquadramento após a regulamentação da profissão, este montante é consequência também do PCCTAE e dos últimos concursos realizados pela Instituição, ocasião que não foi exigido registro profissional para ingresso no cargo, contrariando o disposto no Ofício Circular n. 015/2005/Coordenação Geral de Gestão de Pessoas/Subsecretaria de Assuntos Administrativos/Secretaria Executiva/Ministério da Educação (BRASIL, 2005c).

Nesse sentido, o preenchimento das vagas de secretário executivo em concursos por profissionais de outras áreas como Letras e Administração, é um exemplo de uma disputa jurisdicional que evidencia a permeabilidade da profissão de secretariado executivo. Abbot (1988, p. 59) define a jurisdição da seguinte forma:

Ao reivindicar jurisdição, uma profissão pede à sociedade que reconheça sua estrutura cognitiva através de direitos exclusivos; a jurisdição não tem apenas uma cultura, mas também uma estrutura social (ABBOT, 1998, p. 59).

Entretanto, nessa estrutura social há falhas quando se observa que a própria lei também traz equívocos ao exigir o “Curso Superior em Secretário Executivo Bilíngue”, considerando que este curso não existe, pois todos os cursos são de Secretariado Executivo, e não de Secretário Executivo Bilíngue, tendo suas variações em relação aos idiomas oferecidos na grade curricular (OLIVEIRA & MORAES, 2014).

De acordo com os dados levantados por Oliveira & Moraes (2014), dos secretários executivos TAE’s ativos na UFSM, os primeiros a ingressarem por concorrência pública na UFSM foram aqueles classificados no Edital 001/2009. Em primeiro lugar, o requisito para ingresso era ter o curso Superior em Letras ou Secretário [sic] Executivo Bilíngue e posteriormente o edital foi retificado com a inclusão da habilitação Profissional conforme exigências do Ofício Circular n. 015/2005 (BRASIL, 2005c). A exigência de habilitação profissional possibilitou que os profissionais de Secretariado Executivo que estavam na oitava, décima primeira, vigésima segunda, trigésima nona e quadragésima posição assumissem seus cargos, diante da falta de posse dos outros candidatos (OLIVEIRA & MORAES, 2014).

Nos validade de dois anos do concurso, 19 pessoas assumiram seus cargos na UFSM e apesar da exigência de habilitação profissional, apenas cinco, destas 19 pessoas possuíam graduação em Secretariado Executivo e habilitação profissional

(OLIVEIRA & MORAES, 2014). Dez pessoas no momento da posse não possuíam a habilitação profissional por serem graduadas em Letras, mas recorreram judicialmente e conseguiram assumir seus cargos (*Ibid.*, 2014).

Entretanto, no concurso de 2012 da UFSM foi exigido como requisito a habilitação profissional para os cargos de administrador, arquiteto e urbanista, contador, economista, engenheiro químico, farmacêutico, jornalista, médico e nutricionista, mas para o cargo de secretário executivo a habilitação exigida no anexo do Ofício Circular n. 015/2005 (BRASIL,2005c) não foi requerida, com isso, os cinco candidatos nomeados são formados em Letras e estão desempenhando suas funções como secretários executivos da UFSM (OLIVEIRA & MORAES, 2014).

De acordo com pesquisa de Oliveira & Moraes (2014), os currículos do curso de letras e secretariado executivo não são equivalentes, no entanto a associação entre esses cursos deve-se a origem do curso de Secretariado Executivo vincular-se, algumas vezes, ao Departamento de Letras como uma habilitação opcional.

Constata-se, por sua vez, que profissional graduado em Secretariado Executivo é penalizado pelo PPCTAE e pela falta da observância da exigência de habilitação profissional, conforme Ofício Circular n. 015/2005 (BRASIL,2005c), porquanto de um lado segue-se, para alguns cargos, a exigibilidade da habilitação, mas por outro, o secretário executivo tem seu cargo com tratamento diferenciado (OLIVEIRA & MORAES, 2014).

E da mesma forma como ocorre na esfera federal, os certames públicos estaduais e municipais não dispõem de obrigatoriedade de curso superior de Secretariado Executivo para investidura no cargo, tampouco habilitação profissional. O que acaba possibilitando que graduados em diversas áreas do conhecimento continuem ingressando até a atualidade no setor público como “secretários executivos” também nos estados e municípios. Entretanto, quando profissionais estão imersos em indefinições e propõe a aquisição de habilidades de outras profissões é a própria identidade profissional que se dissolve (PITHAN; VACLAVIK; OLTRAMARI, 2020).

Diante disso, é necessária a mobilização e o debate técnico-científico dos órgãos representativos da classe secretarial para, além da alteração da lei 11.091/2005 (BRASIL, 2005a), que seja exigido do MEC e das IFEs que somente os profissionais de secretariado executivo exerçam as atividades típicas do cargo.

Tal finalidade iniciou em outubro de 2013, na Câmara dos Deputados através da tramitação do projeto de lei complementar nº 6455/2013 (BRASIL, 2013) que dá nova redação a Lei nº 7.377 de 30 de setembro de 1985 (BRASIL, 1985) e autoriza a criação do Conselho Federal de Secretário e Técnico de Secretariado Executivo e os Conselhos Regionais de Secretariado Executivo e Técnicos de Secretariado Executivo.

A justificativa para o projeto se deve a falta de reconhecimento nos editais públicos da contratação de Secretário Executivo devidamente habilitado, desencadeando a destinação genérica aos cargos públicos, cujas atribuições são inerentes ao profissional de Secretariado Executivo, exigindo qualquer graduação para o exercício profissional, o que pode ser considerado, inclusive, ilegal, conforme interpretação da Lei nº 7.377 de 30 de setembro de 1985 (BRASIL, 1985; 2013). E a criação desses conselhos federal e regionais é importante para melhorar o exercício da profissão, garantindo a fiscalização de que as vagas disponíveis no mercado sejam ocupadas apenas por profissionais devidamente habilitados (BRASIL, 2013).

No entanto, em outubro de 2017, o parecer da Comissão de Constituição e Justiça e de Cidadania da Câmara dos Deputados apontou um possível vício de iniciativa na PL 6455/2013 e apresentou uma Subemenda substitutiva ao substitutivo da Comissão de Trabalho, de Administração e Serviço público ao projeto de lei nº 6455, de 2013 (BRASIL, 2013). E em maio de 2022 a ideia da criação de Conselhos foi afastada no Senado Federal, após a matéria ser qualificadamente debatida pela Comissão de Trabalho, de Administração e Serviço Público (CTASP) e de Constituição e Justiça e Cidadania (CCJC). Essa desordem torna-se prejudicial na proposição de monopolizar o exercício da profissão de Secretariado fragilizando o poder de controle do exercício da profissão.

O mapeamento de competências, com o intuito de fomentar os demais subprocessos de gestão de pessoas, poderia ser uma das formas de assegurar as atividades serem desenvolvidas pelos profissionais habilitados de secretariado executivo no âmbito do serviço público, segundo Souza (2017), no entanto, a UFSC ainda não implantou e há um longo caminho a percorrer. Nesse sentido, vemos também os resultados da pesquisa de Raviani (2015) que dentre as universidades UFABC, UFSCar e Unifesp do estado de São Paulo, até o momento, apenas a UFABC implantou a Gestão por Competências.

Segundo Sabino (2017) as práticas sociais ainda não validaram a graduação de secretariado executivo:

As práticas sociais, por sua vez, não demonstraram validar o título escolar provindo da formação como um capital cultural institucionalizado ao ofício de secretário. A lei de regulamentação da profissão que atribuiu os limites do campo pela educação específica, não aderiu às relações no mercado de trabalho. Ressalvando-se raras oportunidades abertas por concursos, a partir da década de 2000, os secretários credenciados por uma educação especializada disputaram a empregabilidade com sujeitos “práticos” no ofício. Com isso, o campo se configurava à revelia de um ordenamento jurisdicional (SABINO, 2017, p. 304).

Além disso, reforça-se a falta de conhecimento sobre a evolução das atividades realizadas pelos secretários executivos e a sua respectiva função acaba prejudicando a profissão e sua identidade profissional no meio estatal. Segundo Moreira & Olivo (2012), a transversalidade de conhecimento, a resolutividade, a polivalência, a inovabilidade e a multifuncionalidade são exemplos de novas competências agregadas ao Secretariado Executivo, as quais o habilitam a exercer inclusive a mediação de conflitos.

A pesquisa de Ferreira (2011), sobre a atuação do secretário executivo na Universidade Federal do Ceará, argumenta que é necessária maior divulgação da profissão para os gestores da Instituição para combater os equívocos:

[...] é necessária maior divulgação desse ofício para os gestores e instituição, para que não haja equívocos ou subutilização do profissional quando da delegação de atividades e responsabilidades; que a inserção de secretários executivos na UFC trouxe aspectos positivos para instituição e a possibilidade de debater acerca da necessidade de mais contratações, haja vista o número de ambientes que ainda não possuem secretários executivos (FERREIRA, 2011, p. 09).

Entretanto, a falta de entendimento sobre a profissão persiste e faz com que a área não obtenha seu devido valor e o seu potencial não seja reconhecido. Fortalece-se a ideia de que não há necessidade de profissionais formados ou que qualquer outra formação pode desenvolver a função secretarial, além das inúmeras nomenclaturas para registro e ausência de um órgão fiscalizador da profissão nas organizações no contexto brasileiro que pode ser considerado desfavorável aos profissionais da área (ALELUIA et. al., 2013, *apud* KOBERNOVICZ, SANTOS E CROTTI, 2017) e considerado um fator contextual para possível insustentabilidade da carreira de secretariado executivo.

Como se não bastassem as barreiras contextuais na carreira secretarial, o interesse do setor público em relação ao cargo de secretário executivo começou a diminuir nos últimos anos, ao indicar de forma impositiva a vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para esse cargo nas Instituições Federais de Ensino mediante o Decreto Federal nº 9.262/2018 (BRASIL,2018a), indicando um potencial choque na carreira destes profissionais.

2.5.2 Decreto Federal nº 9.262/2018

A legislação desempenha um papel influente e controlador sobre as carreiras que são manipuladas por fatores externos altamente imprevisíveis nos quais os indivíduos e organizações praticamente não tem interferência para modificar, como por exemplo, mudanças no mercado de trabalho por meio de altos índices de desemprego e instabilidade econômica, bem como alterações governamentais.

Nesse sentido, a legislação governamental e as diretrizes políticas têm interferência direta nas perspectivas de carreira. É o que se observa nas carreiras do serviço público quando vemos a Proposta de Emenda Constitucional (PEC) nº 241/2016 (BRASIL, 2016a), chamada de Novo Regime Fiscal, cujo objetivo é conter o crescimento de despesas federais por 20 anos, tendo influência direta na extinção de cargos para cumprir os planejamentos estatais e perspectivas de carreiras aparentemente seguras sendo fadadas a desaparecer de forma abrupta.

A Constituição Federal de 1988 estabelece que é competência do Presidente da República, entre tantas outras, extinguir cargos públicos, quando vagos, mediante decreto. Tal competência foi incluída na Carta Magna pela Emenda Constitucional 32/2001, um ano antes do primeiro decreto de extinção de cargos públicos entrar em vigor.

Desta maneira, se verifica oito decretos presidenciais, dos quais três incluíram o secretário executivo no rol de extinções: o Decreto nº 4.547/2002 (BRASIL, 2002), que extinguiu 311 cargos efetivos de secretário executivo vagos do quadro de pessoal das IFEs em 2002, o Decreto nº 6.697/2008 (BRASIL, 2008) que extinguiu 24 e o mais recente Decreto nº 9.262/2018 (BRASIL,2018a), que extinguiu 25 cargos e os que vierem a vagar em alguns órgãos da Administração Pública Federal e vedou a abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o

cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino, que é o escopo dessa pesquisa.

Na gestão do Presidente Michel Temer (2016-2018) a modernização do serviço público na estrutura dos órgãos e entidades do Executivo Federal foi aplicada através da extinção de 60.923 cargos públicos pela sanção do Decreto nº 9.262/2018 e alterações pelo Decreto nº 9.314/2018 (BRASIL, 2018ab). Embora as demissões sempre acontecessem no âmbito dos negócios, a diferença agora é que elas se tornaram uma estratégia de reestruturação dos empregadores tanto na esfera privada quanto na administração pública. É uma forma de aumentar os lucros em curto prazo, reduzindo os custos trabalhistas (KALLENBERG, 2009 p. 5).

Até a publicação do decreto nº 9.262/2018 (BRASIL,2018a), a forma de ingresso no serviço público federal para os secretários executivos se dava por meio de concursos públicos. No entanto, o Decreto nº 9.262/2018 apresenta no seu artigo 1º a extinção de cargos efetivos e que vieram a vagar na Carreira da Previdência da Saúde e do Trabalho, no Plano Especial de Cargos do Ministério da Fazenda (atual Ministério da Economia) e no Plano Geral de Cargos do Poder Executivo – Nível Superior, dos quadros da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, regulados pela Lei 8.112/1990 (BRASIL, 1990). E no seu artigo 2º veda a realização de concursos públicos e provimento de vagas em quantitativo superior ao estabelecido no edital de abertura do concurso público para determinados cargos, incluído o de secretário executivo na carreira de técnico-administrativo em educação (TAE) nas IFEs do país (BRASIL, 2018a).

Nesse sentido, segue o quadro 02 com o resumo dos Decretos Federais que extinguiram e vedaram a abertura de concurso público para os cargos de secretários executivo na esfera pública federal.

Quadro 2 - Resumo dos Decretos Federais - Extinção e vedação de abertura concurso público para cargos de Secretário Executivo na Administração Pública Federal

Decreto	Denominação do grupo	Quantidade de cargos extintos e que vierem a vagar		
		Aprovados	Ocupados	Vagos
4.547/2002	Plano de Carreira dos Cargos TAE - IFE			305
9.262/2018	Carreira da Previdência da Saúde e do Trabalho	12	1	11
	Plano Especial de Cargos do Ministério da Fazenda	1	1	0
	Plano Geral de Cargos Poder Executivo - Nível Superior	12	6	6
	Plano de Carreira dos Cargos TAE - IFE	Vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais		

Fonte: adaptado dos Decretos nº: 4.547/2002 e 9.262/2018 (BRASIL, 2002/2018a)

Percebe-se que o Governo Federal não avalia o Secretariado Executivo como uma área envolvida na tomada de decisão e nos serviços estratégicos visto que o Decreto nº 9.507/2018 (com alterações do Decreto Nº 10.183/2019) (BRASIL, 2018c; 2019), que dispõe sobre a execução indireta de serviços na administração pública federal menciona no artigo 3º, inciso I e II, de que não serão objeto de execução indireta na esfera federal as atividades de tomada de decisão ou posicionamento institucional nas áreas de planejamento, coordenação, supervisão e controle e os serviços considerados estratégicos para o órgão, cuja terceirização possa ameaçar o controle de processos e de conhecimentos e tecnologias.

Em adição ao Decreto Nº 9.507/2018 (BRASIL, 2018c) foi publicada a Portaria 443/2018 (BRASIL, 2018d), que apresenta no inciso XX, do Art. 1º, o secretariado, inclusive secretariado executivo, como atividade preferencial para execução indireta, dentre outros serviços, na administração pública federal direta, autárquica e fundacional. E no parágrafo único do Art. 6º, está prevista a aceitabilidade e nível de desempenho da qualidade dos serviços prestados, mas não de forma obrigatória, portanto, não há garantias da avaliação da qualidade do serviço, tampouco qual instrumento será usado para tal finalidade (LEMOS & PAES, 2021). Desta maneira, pode inferir que o Decreto nº 9.262/2018 impacta não somente a gestão de pessoas nas IFEs, mas também a qualidade dos serviços secretariais (DURANTE *et al.*, 2020; BRASIL, 2018a).

Ademais, a categoria e a sociedade civil não foram consultadas sobre essa ação e tampouco consta a fonte de dados que subsidiou essa decisão nem consideradas avaliações de desempenho ou relatórios de trabalho científicos da

profissão em questão no âmbito da administração pública federal. Nesse panorama, impossibilita a verificação da aplicação dos critérios citados à realidade dos órgãos em que os cargos extintos e a vedação de abertura de concurso público estão alocados considerando a estrutura e dinâmica de trabalho.

Nesses termos foram emitidas manifestações de repúdio ao decreto pela FENASSEC, através do Ofício n.º 002, de nove de janeiro de 2018; pelos próprios secretários-executivos da UFSC através do “Manifesto de repúdio à vedação da abertura de concursos públicos e de provimento do cargo de secretário-executivo nas IFEs” (UFSC, 2018) e pela Universidade Federal do Pará através do “Manifesto de repúdio à vedação da abertura de concurso público e de provimento do cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino e solicitação de informações” (UFPA, 2018). Segundo Lemos & Paes (2021), a implantação do Decreto está alicerçado em interesses políticos e econômicos que tendem a desconsiderar o principal ator do processo: o trabalhador.

Já Filgueira & Pegorini (2021) afirmam que o Decreto deveria ter o objetivo de atualizar os cargos e as leis da profissão de secretariado executivo ao invés de extinguir e prejudicar a categoria. No entanto, a nota do Ministério da Economia (2018), expõe que a ação visa contribuir para uma arquitetura de cargos e carreiras mais adequada às necessidades atuais e futuras da administração pública, pois há falta de correspondência desse cargo com a realidade do trabalho contemporâneo, assim como essas atividades passaram a ser desenvolvidas pela contratação indireta.

2.5.2.1 Obsolescência do cargo de secretariado executivo

Segundo Durante *et al.* (2020), a extinção de concursos para cargos como de secretariado executivo que qualificam a gestão está indo contra a gestão de carreira no Setor Público Federal no sentido de atrair e reter profissionais para modernização do serviço público. Evidencia-se a falta de reconhecimento da importância da profissão para as atividades-fim do serviço público federal. E as consequências desembocam em ambos os lados, o secretário executivo é dispensado de um grande nicho do mercado de trabalho e o poder executivo federal deixa de ter em seu quadro um profissional capacitado e qualificado evidenciando a necessidade

iminente de inovação na gestão de pessoas no serviço público (FILGUEIRA & PEGORINI, 2021; DURANTE *et al.*, 2020).

Em contrapartida, na esfera estadual e municipal o cargo de secretário(a) executivo(a) permanece fazendo parte do quadro laboral e a oferta de vagas em concursos públicos encontra-se disponível em editais recentes. De acordo com uma pesquisa realizada no sítio eletrônico da PCI (PCI, 2022) concursos, reconhecido portal de notícias especializado em concursos públicos no país com 20 anos de experiência na área, além de disponibilizar e controlar um histórico de vagas, de 2012 a 2021, mais de 22 concursos públicos ofertaram vagas no âmbito estadual. Na esfera municipal, esse número sobe para 43 certames.

Há uma incoerência nas esferas públicas do poder executivo federal, que dispensa o cargo por entender a “não correspondência com a realidade do trabalho contemporâneo” em comparação ao poder estatal municipal e estadual, que confere a devida importância a esses profissionais, ao manter o cargo no quadro laboral.

O cargo não se tornou obsoleto conforme argumentos genéricos do Governo Federal expostos no Decreto. O grande contingente de secretários executivos atuantes na administração pública federal em todos os níveis da estrutura organizacional desenvolvendo atividades secretariais e gerenciais contemporâneas, que aperfeiçoam a qualidade dos trabalhos em favor da sociedade, e cujas competências condizem com a complexidade da instituição universitária e da sociedade atual reforçam o seu espaço laboral (DURANTE *et al.*, 2020; LEAL *et al.*, 2019).

Segundo Durante *et al.* (2020) o quantitativo, distribuição e atuação do profissional de secretariado inibe a obsolescência do cargo pois:

[...] corresponde a 27% (6.091 profissionais) dos que atuam na Administração Pública (22.511 secretários executivos), e estão inseridos tanto na administração direta quanto na indireta, sendo esta última detentora de maior representatividade, 97% (5.926 profissionais), sem contar o número de ingressantes no cargo anualmente (DURANTE *et al.*, 2020, p. 155).

Ademais, estudos com profissionais de secretariado executivo não apresentam essa obsolescência indicada pelo Governo Federal. Na UFSC, a atuação desses profissionais se comprova altamente promissora, considerando o crescimento da complexidade das atividades organizacionais e o perfil

profissiográfico do secretariado executivo, bem como o excelente nível de formação e capacitação dos detentores do cargo (Leal & Dalmau, 2014).

Nesse sentido, a percepção dos gestores da UFSC a despeito do trabalho dos secretários executivos caracteriza-se como pela desenvoltura interpretativa e interventiva, sendo considerado “cargo chave” para a Universidade nos patamares estratégico e tático (SOUZA, 2017). É o que também afirmam os gestores da Universidade Federal do Ceará que descrevem o profissional como proativo e cogestor, com capacidade de tomada de decisão, comunicação e liderança (FERREIRA, 2011).

No entanto, a publicação do decreto nº 9.262/2018 difere desses argumentos e abre lacunas sobre o objetivo da modernização dos serviços e do Estado, considerando a importância do cargo para o serviço público federal e pode trazer futuros problemas para as instituições (DURANTE *et al.*, 2020; FILGUEIRA & PEGORINI, 2021).

A vedação do concurso e a extinção do cargo de secretariado executivo compromete a sustentabilidade da carreira da classe, pois o trabalho será descontinuado por essa categoria, sendo assumido por outras categorias sem a qualificação necessária através de funções gratificadas e contratação direta e indireta. Por se tratar de atribuições que fazem parte da gestão estratégica, observa-se que há a possibilidade de comprometer futuramente as questões macro da administração pública.

E fica o questionamento: quem realizará as atividades secretariais, já que as vagas não serão mais ocupadas pelos profissionais de secretariado executivo? Considerando o decreto federal que veda a realização de concursos e ampliação das vagas para um cargo que permanece com suas atividades vigentes nos órgãos, mas que provavelmente não serão executadas por profissionais aptos para realizá-las, iniciará uma trajetória para a precarização e terceirização dos serviços públicos (LEAL *et al.*, 2019).

2.5.2.2 Terceirização do cargo de secretariado executivo nas IFEs

A terceirização dos serviços públicos vem acontecendo há muito tempo. A reforma gerencial do Estado, promovida pelo Plano Diretor da Reforma do Aparelho

do Estado (PDRAE), em 1995, teve como objetivo, entre outros, o de reduzir o tamanho do aparelho do Estado, sobretudo no que diz respeito ao quantitativo de pessoal efetivo. Entre as características da administração pública gerencial, Bresser-Pereira (1998, p. 81) cita a “terceirização das atividades auxiliares ou de apoio”, passando a ser uma ferramenta do modelo gerencial na administração pública, na qual repassa atividades a terceiros, por meio de uma relação denominada como parceria, para que a administração pública possa se concentrar em sua atividade finalística.

No contexto do setor público, a terceirização de serviços é regida por diversos dispositivos legais. Entre eles, se encontra a lei de licitações, decretos federais e instruções normativas. Em regra, as contratações de serviços terceirizados devem ser realizadas por meio de procedimento licitatório, a fim de possibilitar o tratamento isonômico a todos os interessados, além de selecionar a proposta mais vantajosa para a administração pública (MIZAEL; MURAD; ANTONIALLI, 2020).

O cargo de secretário executivo, no setor público, pode ser encontrado nos âmbitos municipal, estadual e federal, sendo mais comum e em maior escala na esfera federal. Em relação ao governo do estado, por exemplo, pode-se citar o certame licitatório realizado em 2020 pela Superintendência do Porto de Rio Grande, objetivando a contratação de, entre outros cargos terceirizados, o de secretário executivo (RIO GRANDE DO SUL, 2020).

Os cargos vagos de secretário executivo, na carreira federal, foram extintos por Decreto em três ocasiões diferentes, sendo que o Decreto Federal nº 9.262/2018 trouxe dispositivo que extingue automaticamente cargos que vierem a vagar e proíbe a abertura de concursos públicos, deixando apenas a alternativa da terceirização.

Com a publicação do Decreto Federal nº 9.262/2018, o governo federal não apenas extinguiu cargos vagos de secretário executivo, como também proibiu a realização de concursos públicos para eventuais reposições, o que leva o gestor público a optar pela terceirização dessa atividade como solução para suprir eventuais necessidades. Por meio de uma nota do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, o governo afirmou que a extinção desses cargos visa contribuir com a modernização do serviço público. Os critérios utilizados para identificar os cargos que poderiam ser extintos pelo decreto, segundo a nota, foram:

a não correspondência com a realidade do trabalho contemporâneo, assim como cargos cujas atividades passaram a ser realizadas pela contratação indireta de serviços (terceirização).

A tecnologia e a automação digital estão produzindo mudanças de longo prazo nas ocupações, conforme se observa na proporção de empregos que envolvem tarefas rotineiras que está diminuindo, enquanto a de empregos que exigem habilidades digitais e de alto nível está aumentando (DE VOS *et al.*, 2016). Em 2025, menos de 15% das vagas de emprego seriam para os menos qualificados e quase metade das profissões existentes pode ser parcialmente ou totalmente informatizada e automatizada a médio prazo, segundo De Vos *et al.* (2016).

A delegação a terceiros de execução de funções que não fazem parte da atividade-meio da administração pública abarcou também os profissionais de secretariado executivo. Em agosto de 2020, o Ministério da Economia (ME) anunciou a realização de procedimento licitatório visando contratar serviços de apoio administrativo para 51 órgãos e entidades da administração pública federal. Entre os postos de trabalho requisitados no certame, estava o de secretariado. Segundo o ME, a medida tinha por objetivo gerar uma economia de 106 milhões de reais para o governo federal. Assim, fica evidente a ocorrência de uma mudança de paradigma na carreira do secretário executivo na administração pública federal, que vem passando a ter suas atividades executadas por serviços terceirizados.

Conforme Lemos & Paes (2021), há pontos positivos e negativos na terceirização do serviço público. Os pontos positivos, segundo os autores, são: a contratação indireta não denota a perda do mercado de trabalho para o secretariado executivo, mas uma mudança das configurações trabalhistas entre os profissionais e as IFEs, além de diminuir os custos de encargos no orçamento das IFEs.

Em contrapartida, os pontos negativos são: prejuízo na qualidade e continuidade do trabalho técnico e estratégico de secretariado; perda da memória institucional; descontinuidade de adoção dos modelos de gestão nas IFEs pelo fato dos contratos serem com prazo fixo; precarização e fragilização das relações trabalhistas considerando a inexistência da estabilidade, incentivos e progressões funcionais e configuração de dois quadros de trabalho antagônicos – instável e estável sustentado pela legislação trabalhista (LEMOS & PAES, 2021). Ou seja,

essa nova condição de emprego gera novos riscos de “zonas cinzentas” em termos de direitos trabalhistas e acesso à proteção social.

Para Dellagerisi & Santos (2016), a terceirização não contribui com a sustentabilidade, ao passo que gera precariedade da mão de obra, uma maior jornada de trabalho, menor remuneração, aumento da rotatividade de pessoal, maior incidência de acidentes e doenças de trabalho, além do desrespeito aos direitos dos terceirizados e dificuldades em responsabilizar a empresa matriz.

Exemplo dessa precariedade laboral dos serviços terceirizados, encontramos na pesquisa de Lima *et al.* (2020). Os autores encontraram dois contratos celebrados sob a descrição de serviço “16578-Secretária” na Universidade Federal Pará e uma licitação promovida pela Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares. Nenhum dos registros solicita a contratação de profissional de secretariado executivo com formação superior e ambos os contratos firmados pela UFPA tinham o prazo de três meses de contratação e não foram contratadas como secretárias, apenas desenvolveram atividades auxiliares, ajudando em uma demanda específica alguns servidores da unidade.

Ademais, Druck *et al.* (2018) expõe que a permanência dos trabalhares após a alteração das empresas intermediadoras é uma prática comum, conforme pesquisa na Universidade Federal da Bahia, formando subgrupos de trabalhadores vulneráveis à instabilidade nas relações contratuais e direitos do trabalho.

A contratação indireta de cargos e funções secretariais em níveis técnico e executivo sem a necessidade de edital de concurso público é prática no âmbito do serviço público federal. A contratação ocorre através da formalização de contrato de prestação de serviço por intermédio de termos de referência mediante editais de contratações de produtos e serviços via licitações (BRASIL, 2002), em grande parte por meio de pregão eletrônico que delimita os períodos de contratação, custos e pormenorizados do serviço a ser contratado, a justificativa e demanda do serviço, entre outras informações (LEMOS & PAES, 2021).

Lima *et al.* (2020) apresentam um desses Termos de Referência, o Termo do Pregão Eletrônico nº 05/2019 - Diretoria de Administração e Logística (UASG: 170607) elaborado pelo Ministério da Economia com o objetivo de preenchimento de postos de trabalho para: 557 Técnicos em Secretariado, 50 Secretário(a)s Executivo(a)s, 15 Secretário(a)s Executivo(a)s Bilíngues e 02 Encarregados Gerais.

O órgão expõe que os serviços a serem contratados “destinam-se à realização de atividades auxiliares, instrumentais ou acessórios [...] são de cunho estritamente administrativo e compreendem basicamente o auxílio na realização de tarefas cotidianas simplórias” (MINISTÉRIO DA ECONOMIA, 2020, p.1).

E essa relação do secretariado vinculada as atividades acessórias atende as vedações impostas Decreto nº 9.507/2018 (com alterações do Decreto Nº 10.183/2019) (BRASIL, 2018c, 2019), que estabelece em seu artigo 3º, inciso I e II, as atividades que não serão objeto de execução indireta na Administração Pública Federal as atividades de tomada de decisão ou posicionamento institucional nas áreas de planejamento, coordenação, supervisão e controle e os serviços considerados estratégicos para o órgão, cuja terceirização possa ameaçar o controle de processos e de conhecimentos e tecnologias.

Com isso, percebe-se a retomada da compreensão do secretariado como uma função ao invés de profissão, conforme se confirma na perspectiva do Ministério da Economia, depreciando o papel desenvolvido pelo profissional, o que leva a reflexão sobre os impactos que a terceirização causará no perfil do profissional de secretariado executivo (LIMA *et al.*, 2020).

A terceirização fragmenta o processo de trabalho, mas o controle produtivo permanece com a organização contratante e, portanto, a atuação profissional está vinculada às duas organizações com as quais o trabalhador se relaciona, ambas imprimem sua marca na identidade do profissional. (FILGUEIRAS & CAVALCANTE, 2015). Além disso, haverá a criação de dois quadros: estatutário (com benefícios) e terceirizado (precário) que poderá trazer divisão e discriminação, haja vista ambos terem a mesma formação com remunerações diferenciadas.

Nesse viés, a terceirização de serviços mostra uma gama de questionamentos, sobretudo no que concerne: às condições de trabalho; à redução da visibilidade dos servidores públicos dispostos no cargo de secretário executivo em seus órgãos; e a Emenda Constitucional 95/2016 (BRASIL, 2016b), que limitou radicalmente as despesas por vinte anos (LE MOS & PAES, 2021).

A terceirização da atividade de secretariado na administração pública deve ser vista como algo preocupante, visto que este profissional é essencial para assegurar a consecução das atividades-fim das organizações públicas. Entretanto, a absorção do cargo por terceirizados, dispensando a graduação ou não a valorizando

devidamente, desencadeará o desempenho das atividades de forma precária, o que a longo prazo impactará nos resultados da gestão pública federal.

A contratação indireta segue na contramão da formação adquirida pelo profissional de secretariado, idealizado pelas Diretrizes Nacionais Curriculares para o curso de graduação em Secretariado Executivo descritas na Resolução nº 3/2005 (BRASIL, 2005b, p. 2) que prevê competências como: “visão generalista da organização, [...] utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico, operando com valores estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos e situações organizacionais”.

Diante desse cenário, as competências obtidas na universidade passam a ser subutilizadas em detrimento da lógica do mercado de trabalho segmentado pela prática da terceirização demarcada pela intermitência e instabilidade de vínculos empregatícios causando a precarização da profissão pela ausência de perspectiva de carreira pelos profissionais de secretariado executivo (LIMA *et al.*, 2020).

Prospectam-se uma permeabilidade crescente e diferentes estágios e formas para muitas funções no futuro. O que pode parecer uma carreira "bem-sucedida" ou "satisfatória" no curto prazo nem sempre permanece assim no longo prazo, por isso a importância de medidas de apoio às carreiras dos indivíduos que devem levar em consideração não apenas o impacto de curto prazo, mas também as consequências de longo prazo. Em outras palavras, através das formas como a sociedade, as organizações e os indivíduos lidam com as carreiras, ou facilitam a sustentabilidade das carreiras ou colocam as carreiras “em risco” (DE VOS *et al.*, 2016).

Nesse contexto, a vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino através do Decreto 9.262/2018 e sendo um espaço de trabalho visado pelos profissionais, a opção para permanecer na profissão é aceitar a contratação indireta ou buscar um trabalho contratual formal.

Conforme Lancman & Sznelwar (2011, p. 28, *apud* PITHAN; VACLAVIK; OLTRAMARI, 2020), “o fim do trabalho estável traz consigo a perda da esperança, do sonho de ascensão e de progresso social por meio do trabalho”. Nesse sentido, observa-se que a frustração com a baixa remuneração permite compreender a alternativa de emprego fora do secretariado ou migrações para outras graduações, desalojando os profissionais do âmbito público federal para outras esferas.

Ademais, a vedação da abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino poderá desencadear um ciclo de redução da força de trabalho e, quando esses ciclos ocorrerem de forma consecutiva, poderão levar à “anorexia organizacional” (BEDEIAN E ARMENAKIS, 1998 *apud* BARUCH, 2015), considerando que “perder um colega de trabalho valioso” é uma possibilidade a cada exoneração ou aposentadoria de profissionais de secretariado executivo nas IFE’s.

Esse fator poderá reduzir diretamente os recursos disponíveis e potencialmente iniciar um processo de esgotamento de recursos nas IFEs, considerando que a falta de recursos “qualificados” poderá impactar a qualidade dos serviços prestados e a continuidade dos trabalhos estratégicos nas IFEs, dada a tipicidade e tecnicidade das atribuições do profissional de secretariado executivo.

Com isso, neste estudo entende-se que a terceirização é um fator contextual que contribui para uma premente insustentabilidade da carreira de secretariado executivo, pois desencadeia um desequilíbrio entre as necessidades individuais e organizacionais. Em contrapartida, o Decreto Federal nº 9.262/2018 atua como um choque na carreira de secretariado executivo inserido na administração pública federal, pois é um evento inesperado e disruptivo causado por fatores que vão além do controle desses profissionais, levando a um processo de reflexão sobre suas carreiras em um contexto de possível insustentabilidade laboral quanto ao futuro da profissão.

Nessa perspectiva, faz-se necessário desenvolver estratégias que auxiliem no ajuste de competências para inserção e manutenção do profissional de secretariado executivo no contexto de uma provável insustentabilidade da carreira.

2.6 ESTRATÉGIAS PARA INSERÇÃO E MANUTENÇÃO PROFISSIONAL DOS SECRETÁRIOS EXECUTIVOS NOS CONTEXTOS DE CHOQUE E (IN)SUSTENTABILIDADE NA CARREIRA

A profissão de secretário executivo exerce atribuições de assessoramento que são fundamentais para organizações públicas, tanto em nível gerencial, quanto estratégico. O trabalho de Gomes *et al.* (2019) demonstra a importância do secretariado executivo ao apresentar uma extensa literatura que expõe o

desenvolvimento e evolução deste profissional, que passou a não somente executar as atividades técnicas inerentes ao cargo, mas também a se envolver em diversas atividades, incluindo as atividades de gestão.

Nesse sentido, o processo de construção da *práxis* no campo secretarial mudou a postura do sujeito secretário no decorrer do tempo. Preliminarmente marcado pela realização de ações como agente passivo e tarefeiro para um perfil contemporâneo demarcado pela proatividade e gestão, ou seja, transição que perpassa da objetividade para a subjetividade (MOREIRA *et al.*, 2021).

Mesmo assim, Sabino (2017) analisa que os limites impostos pela percepção social com um *habitus* voltado ao trabalho feminino como apoio à uma liderança e prolongamento das habilidades femininas para os homens de negócio teve mais força do que o acatamento da jurisdição que impõe a educação especializada resultando na falta de reconhecimento das singularidades atribuídas ao ofício.

Essa falta de reconhecimento se concretiza na Nota emitida pelo Ministério da Economia para justificar a vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas IFE's: "falta de correspondência desse cargo com a realidade do trabalho contemporâneo" (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO, 2018, p. 1).

Para tanto, faz-se necessário organizar estratégias para inserção e manutenção profissional dos secretários executivos nas IFE's nesse contexto de possível insustentabilidade de carreira.

2.6.1 Aperfeiçoamento Profissional e Expansão Jurisdicional

Em um cenário marcado por fatores contextuais, choque de carreira e possível insustentabilidade da carreira de secretariado executivo, o aperfeiçoamento profissional através de especializações, mestrado e doutorado é uma das estratégias para manutenção profissional com o objetivo de aumentar a remuneração. Nesse contexto, o "Incentivo à Qualificação" nas IFEs possibilita esse aperfeiçoamento.

O Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação – PCCTAE, regido pela Lei nº 11.091/2005 com inclusões na Lei nº 11.784/2008

(BRASIL, 2005a; 2008), possui o chamado “Incentivo à Qualificação”, que oferece um incentivo ao servidor que possui educação formal superior a exigida para o cargo de que é titular. Esse benefício é pago em percentuais calculados sobre o padrão de vencimento percebido pelo servidor e os percentuais são fixados em tabela, que podem variar de 5% a 75%. O título em área de conhecimento que tiver relação direta ao ambiente organizacional de atuação do servidor proporcionará o percentual máximo, enquanto títulos com relação indireta, corresponderão ao percentual mínimo.

Tendo em vista que não há programas de mestrado e doutorado específicos em secretariado executivo, as pós-graduações que mais têm abarcado os bacharéis em secretariado são as das áreas de administração, educação, engenharia de produção e ciências da informação, conforme estudo de Nóbrega & Adelino (2012).

Ademais, constituir um capital de competências sustentável também é uma das estratégias para inserção e manutenção profissional, que é incentivada na esfera das IFE's através da chamada “Progressão Funcional por Capacitação”. Essa progressão se resume em uma mudança de nível de capacitação, dentro do mesmo cargo e nível de classificação, decorrente da obtenção pelo servidor de certificação em Programa de Capacitação, compatível com o cargo ocupado, o ambiente organizacional e a carga horária mínima exigida, respeitado o interstício de dezoito meses, resultando na mudança de padrão de vencimentos, conforme Leis nº 11.091/2005 e 11.784/2008 (BRASIL, 2005a; 2008).

De Vos *et al.*, (2016) propõem que cada pessoa que preenche sua “mochila” com competências produzirá novas alternativas de carreiras futuras e esse processo contínuo de desenvolvimento e renovação impactará na sustentabilidade da carreira no longo prazo. A “Mochila de Competências” parte da graduação e passa pelas diferentes fases da carreira profissional em que os indivíduos acumularão diversos recursos e competências que constituem o seu capital de competências técnicas ou funcionais, competências genéricas e competências de carreira ou metacompetências (DE VOS *et al.*, 2016).

Destaca-se as metacompetências que consistem em conhecimento, *know-how* e atitudes relacionadas à carreira e ao desenvolvimento de carreira que basicamente se concentram no “saber por quê”: capacidade de encontrar sentido na carreira, ter consciência das prioridades e valores pessoais, ter uma identidade

profissional, se definir um projeto profissional; e “saber quem”: capacidade do trabalhador de construir uma rede de relações útil para o seu trabalho atual e na perspectiva de um novo emprego (DE VOS *et al.*, 2016).

Todos os recursos vinculados às competências de carreira e metacompetência são importantes para a orientação e o sucesso da carreira do indivíduo e operam como um “GPS de carreira” que permitirá que o indivíduo construa um capital de competências sustentável e o ajude a ser o protagonista de sua carreira (DE VOS *et al.*, 2016).

Uma gestão de carreira que resulte em carreiras sustentáveis só pode ser eficaz quando operada de forma proativa: visando o futuro, superando assim a chamada “lei da gravidade” e transcendendo a tendência dominante de dispensar atenção seletivamente ao que é necessário aqui e agora (DE VOS *et al.*, 2016).

Ademais, segundo o relatório “Jobs for the Future” *apud* Mcdonald & Hite (2018) há um certo consenso de que os empregos no futuro exigirão um conjunto mais complexo de habilidades e características como longevidade, resiliência, interdependência e justiça social, serão características cada vez mais presentes nas carreiras sustentáveis.

Adaptação e mudanças são fatores críticos, e a resiliência na carreira é um trunfo para a sobrevivência e sustentabilidade dos indivíduos e nesse sentido as organizações estão aprendendo a compartilhar a responsabilidade de planejamento e gestão de carreira com seus funcionários (MOREIRA *et. al.*, 2021).

Nessa linha, é importante a iniciativa pessoal dos trabalhadores para progredir ou ajustar com sucesso a capacidade ou habilidade de trabalho ao longo do tempo, moldando ou personalizando seus empregos para proteger sua sustentabilidade no trabalho (OLDHAM E HACKMAN, 2010 *apud* DE VOS & VAN DER HEIJDEN, 2015).

O foco na personalidade e nas diferenças individuais significa que haverá uma variação considerável na medida em que os indivíduos buscam controlar suas carreiras (DE VOS & VAN DER HEIJDEN, 2015). Os mais proativos e aqueles com uma forte mentalidade multiforme geralmente desejam manter o controle total, outros podem ficar mais satisfeitos em assumir o controle apenas quando confrontados com decisões importantes, e outros ainda podem ser amplamente

passivos, permitindo que controles externos dominem (DE VOS & VAN DER HEIJDEN, 2015).

E o capital social é um importante aliado para sustentabilidade da carreira. Além do capital social, a adaptabilidade, capital humano e identidade de carreira são um dos pilares da empregabilidade que é “uma forma de adaptabilidade ativa específica do trabalho que permite aos trabalhadores identificar e realizar oportunidades de carreira” (FUGATE; KINICKI; ASHFORTH, 2004, P. 16). A adaptabilidade de carreira está orientada para a construção de carreiras sustentáveis ao longo da vida.

E nessa seara da adaptabilidade para a sustentabilidade da carreira a expansão jurisdicional torna-se outra estratégia para empregabilidade e manutenção profissional do secretariado executivo na administração pública federal. A possibilidade é viabilizada pelo artigo 37 da Constituição Federal (BRASIL, 1988) que permite acumular um cargo de técnico ou científico com um cargo de professor.

Nesse sentido a “Progressão Funcional por Capacitação” facilita a preparação para o ingresso na docência, principalmente para os cursos de secretariado executivo que são almejados pelos profissionais de secretariado executivo. Conforme estudo de RODRIGUES; PAES; COSTA (2021) com onze profissionais de secretariado executivo que atuam ou já atuaram em dupla jornada de trabalho de secretário executivo e docência, há benefícios, mas também dificuldades nessa conciliação laboral. Os principais benefícios encontrados no estudo foram: intercâmbio de conhecimento, ampliação da rede de relacionamentos, atualização constante e transmissão de experiências profissionais. Em contrapartida, as dificuldades estão na falta de tempo, desgaste psicológico, cansaço e acúmulo de funções.

Nesse sentido, NOGUEIRA (2007) também afirma que a extensão da jornada pode apresentar algumas implicações como a busca da manutenção do padrão de vida e acesso a bens de consumo modernos; aumento da carga horária de trabalho, após o período legal, com geração de mais desemprego; sobrecarga de trabalho, gerando problemas sociais e de saúde na vida desses trabalhadores, como cansaço, irritação, estresse, perda do convívio familiar.

Por outro lado, há aqueles que desistem da profissão e utilizam a evasão prevista ou até a ruptura da carreira de secretariado executivo como estratégia para inserção e manutenção profissional.

2.6.2 Evasão e Ruptura da Carreira de Secretariado Executivo

Nesse panorama, a extinção das vagas na esfera da administração pública federal e a vedação da abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino poderá desenvolver no decorrer do tempo a perda de conhecimento, causando a 'síndrome do sobrevivente' para aqueles que permanecem (BROCKNER *et al.*, 1986).

A “Síndrome do Sobrevivente” se baseia em um constructo de autoria de Brockner (1993) ao analisar processos de demissão em empresas dos Estados Unidos. O resultado da pesquisa apontou um novo desempenho dos trabalhadores, que se caracteriza pelo aumento, bem como também a diminuição da produtividade, devido a percepções e sentimentos relacionados a insegurança no trabalho (BROCKNER, 1992).

Por outro lado, Hoefel (2002) aborda a “Síndrome do Sobrevivente” como um desgaste físico e psíquico vinculado as novas formas de organização, gestão e flexibilização do trabalho. Segundo a autora, esse desgaste pode ser compreendido como uma situação intermediária entre a saúde e a enfermidade, em que a sobrecarga determinada pela intensificação do trabalho e a insegurança ligada a flexibilização laboral levam ao aumento das Lesões por Esforço Repetitivo (LER), associado a quadros de ansiedade, depressão e desesperança entre os trabalhadores (HOEFEL, 2002).

Nesse viés, a nova forma de organização do trabalho dos secretários executivos nas IFEs devido o Decreto Federal nº 9.262/2018, que veda a abertura de novos concursos e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretariado executivo nas IFE's, além de impossibilitar a redistribuição para outros órgãos ou campus, desencadeia naqueles que estão no quadro laboral da classe secretarial executiva, a “Síndrome de Sobrevivente”, produzindo uma insegurança laboral.

E essa insegurança poderá levar a desistência da profissão através de uma evasão prevista para outra empresa ou cargo público ou até a ruptura da carreira de secretariado executivo migrando para outras profissões que continuam ofertando concurso públicos e vagas de emprego.

Assim, observam-se condições para pensar na insustentabilidade da carreira do secretariado executivo, que perpassam, como foi apresentado, desde os preconceitos e estigmas sociais da profissão de secretariado, a absorção de vagas de secretariado executivo por outros profissionais, a extinção dos cursos superiores de secretariado executivo, a terceirização até a vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas IFEs.

Portanto, embora se entenda que o cargo de secretário executivo, conforme coloca Gomes *et al.* (2019), ainda é necessário no âmbito da Administração Pública Federal, tendo em vista a demanda por profissionais qualificados para exercer as atribuições deste cargo para o Estado. Considera-se importante a busca pela garantia da proteção legal do monopólio pelos profissionais do secretariado executivo para evitar a extinção do cargo e a vedação de abertura de concurso público e vagas adicionais também na esfera municipal e estadual e garantir maior sustentabilidade da carreira secretarial executiva.

Nesse sentido, quando conceituamos a carreira sustentável como uma série de experiências na carreira de uma pessoa, que são refletidas através de vários padrões de continuidade no decorrer do tempo, cruzando diversos espaços sociais, caracterizadas pela agência individual, e também fornecendo sentido a essa pessoa, percebe-se, pelos fatores citados, que a descontinuidade no decurso incorre em uma possível insustentabilidade da carreira do secretariado executivo nas últimas décadas e com isso, a categoria continua não atingindo abrigo no mercado de trabalho e nem jurisdição exclusiva.

Ademais, observa-se que o decreto é um choque na carreira do secretariado executivo nas IFEs, pois “mesmo que um choque possa ser esperado em algum grau, ainda há um certo nível de falta de controle – percebido ou real – sobre o choque e seus efeitos” (AKKERMANS, 2018, p. 4).

3 PERCURSO METODOLÓGICO

O objetivo deste capítulo é apresentar os princípios metodológicos desta pesquisa científica. Marconi & Lakatos (2017, p. 40) definem o método como “o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo de produzir conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”. Desta maneira, este capítulo descreverá os procedimentos usados no desenvolvimento da pesquisa, organizados da seguinte forma: 3.1 - Tipo e Método de Pesquisa; 3.2 - População e Participantes; 3.3 Coleta de Dados e 3.4 Técnica de Análise e Interpretação de Dados.

3.1 TIPO E MÉTODO DE PESQUISA

A pesquisa tem um caráter objetivo, sendo um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos” (GIL, 1992, p. 42).

Nesse contexto, a presente pesquisa caracteriza-se como pesquisa de base qualitativa ao buscar o “significado das situações para as pessoas e os efeitos sobre as suas vidas” (TEIXEIRA, 2003, p. 186), além do método qualitativo ser adequado quando o fenômeno estudado se considera complexo, de natureza social e cultural e não se inclina a dados quantitativos (LIEBSCHER, 1998). Como é o caso desta pesquisa que visa compreender a ressignificação das carreiras de secretário(a)s executivo(a)s mediante a vedação da abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino por meio do Decreto Federal 9.262/2018.

A classificação desta pesquisa seguiu a taxonomia exposta por Vergara (2007) em que o tipo da pesquisa foi classificado sob dois aspectos, quanto aos fins e quanto aos meios. Desta forma, o presente estudo classifica-se quanto aos fins como uma pesquisa exploratória e descritiva e, quanto aos meios, como uma pesquisa bibliográfica, documental e entrevistas.

Segundo Vergara (1997) uma pesquisa exploratória é aquela realizada em tema pouco explorado e que, pela sua natureza de sondagem, não acomoda hipóteses que, todavia, podem surgir durante ou ao final da pesquisa. Gil (2002) complementa que as pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar maior familiaridade com o problema para torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Nesse sentido, quanto aos fins, compõe-se exploratória, levando em conta que o tema da sustentabilidade da carreira do profissional de secretariado executivo no setor público ainda é pouco explorado.

Quanto aos fins também é uma pesquisa descritiva, a qual possui o objetivo primordial de descrever as características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis (GIL, 2002). Nesse sentido, a presente pesquisa descreve a relação da resignificação das carreiras de secretário(a)s executivo(a)s com a vedação da abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino por meio do Decreto Federal 9.262/2018.

Em relação aos meios, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, documental e de entrevistas semiestruturadas. Na pesquisa documental foi analisada a legislação que regulamenta a profissão de secretariado, PCCTAE, o panorama do(a)s secretário(a)s executivo(a)s nas universidades Federais e o Decreto Federal 9.262/2018 (BRASIL, 2018a). Além disso, usou-se a pesquisa bibliográfica dada a sua importância para fornecer os dados atuais e relevantes relacionados ao tema (MARCONI & LAKATOS, 2017). A pesquisa foi feita através da busca da literatura disponível, tais como livros, artigos, revistas científicas, periódicos da CAPES, teses e dissertações que abordam o tema de sustentabilidade na carreira e choque de carreira. A revisão da literatura realizada para este estudo foi a base para formulação do roteiro de perguntas das entrevistas semiestruturadas.

O uso das entrevistas semiestruturadas atendeu a pretensão de estudar, em profundidade um grupo de 18 (dezoito) secretário(a)s executivo(a)s de 11 (onze) universidades federais distribuídas nas 5 (cinco) regiões (sul, norte, nordeste, centro-oeste e sudeste) do Brasil, sob os aspectos relativos à resignificação da carreira a partir do Decreto 9.262/2018.

3.2 POPULAÇÃO E PARTICIPANTES

Segundo Vergara (2007), a população ou universo da pesquisa é considerado o conjunto de elementos selecionados de acordo com algum critério de representatividade que possuem características que serão objeto de estudo. Portanto, o universo considerado nessa pesquisa refere-se ao conjunto de 104 (cento e cinco) Instituições Federais de Ensino e respectivos 1.789 secretário(a)s executivo(a)s ativo(a)s lotado(a)s nestas IFEs, de acordo com os dados obtidos em julho de 2022 no Painel Estatístico de Pessoal do Portal Brasileiro de Dados Abertos do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão do Governo Federal (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO, 2022). Os dados mostram que a região Nordeste concentra o maior número de secretários executivos nas IFEs com 573 (quinhentos e setenta e três) profissionais, seguido pela região Sudeste com 457 (quatrocentos e cinquenta e sete) secretários executivos. Enquanto as regiões Norte, Sul e Centro-Oeste tem quantitativo similar de 266 (duzentos e sessenta e seis), 254 (duzentos e cinquenta e quatro) e 239 (duzentos e trinta e nove) profissionais de secretariado executivo.

As 104 (cento e quatro) IFEs estão distribuídas nas regiões: Centro-oeste com 10 (dez) IFEs; região Sul com 16 (dezesesseis); Norte com 17 (dezessete); Nordeste com 29 (vinte e nove) e Sudeste com o maior grupo – 32 (trinta e duas) IFEs.

Quanto aos participantes foram selecionados dentre as 104 (cento e quatro) Instituições Federais de Ensino que fazem parte do PPCTAE afetado pelo Decreto Federal nº 9.268/2018 e que possuem o cargo de secretário executivo ocupado, distribuídas nas 5 (cinco) regiões do Brasil. Desta forma, obteve-se a participação de 11 (onze) instituições federais de ensino para analisar como os secretários executivos estão ressignificando suas carreiras a partir do Decreto Federal nº 9.282/2018.

Por outro lado, os critérios de inclusão da pesquisa foram discriminados da seguinte forma, ressaltando que não tiveram critérios de exclusão no estudo:

- Ser servidor efetivo em IFEs, estar inserido no PCCTAE e ocupar o cargo de secretário executivo, já que o Decreto Federal nº 9.262/2018 impacta esse grupo;
- Ser graduado em Secretariado Executivo, visto que o objeto de estudo é a carreira de secretariado executivo.

Desta maneira, buscou-se selecionar de forma intencional (por acessibilidade e tipicidade) de 2 (duas) a 3 (três) universidades em cada região brasileira e o número de secretários executivos de 1 (um) a 4 (quatro) de cada universidade, finalizando com 18 respondentes com graduação em secretariado executivo e que ocupam o cargo de secretário executivo na universidade que está sob as diretrizes do Decreto Federal nº 9.262/18, apresentados no quadro 03:

Quadro 3 - Universidades escolhidas por acessibilidade nas cinco regiões brasileiras

REGIÃO	UNIVERSIDADE PÚBLICA FEDERAL	CAMPI	LOCAL	Nº SE
Sul	Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)	Central	Porto Alegre/RS	2
	Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)	Florianópolis	Florianópolis/SC	4
Norte	Universidade Federal do Pará (UFPA)	Belém e Abaetetuba	Belém/PA	4
	Universidade Federal de Roraima (UFRR)	Paricarana	Boa Vista/RR	1
Nordeste	Universidade Federal da Paraíba (UFPB)	João Pessoa	João Pessoa/PB	1
	Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB)	Cruz das Almas	Cruz das Almas/BA	1
Centro-oeste	Universidade Federal do Mato Grosso (UFMT)	Cuiabá	Cuiabá/MT	1
	Universidade de Brasília (UNB)	Darcy Ribeiro	Brasília/DF	1
Sudeste	Universidade Federal de Ouro Preto (UFOP-MG)	Ouro Preto	Ouro Preto/MG	1
	Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)	Pampulha	Belo Horizonte/MG	1
	Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP)	Osasco	Osasco/SP	1

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Nessa pesquisa, as universidades serão apresentadas de forma codificada por UA, UB, UC, UD, UE, UF, UG, UH, UI, IJ e UL de forma aleatória. Da mesma maneira os sujeitos pesquisados serão apresentados de forma anônima, conforme codificado no quadro 04 a seguir.

Dadas as diferentes personalidades, a disponibilidade temporal e as formas de expressão dos entrevistados, o tempo das entrevistas foi distinto. A média persistiu em 1 hora e a mais longa teve duração de uma hora e vinte e dois minutos, conforme aponta o resumo abaixo no quadro 04 em que os secretário(a)s executivo(a)s entrevistado(a)s foram codificados como SE1 subsequentemente:

Quadro 4 - Características das entrevistas

Entrevistado	Duração da Entrevista	Tipo de Entrevista
SE1	1h06	Vídeo - WhatsApp
SE2	1h04	Microsoft Teams
SE3	57min	Microsoft Teams
SE4	37min	Microsoft Teams
SE5	54min	Microsoft Teams
SE6	01h07	Microsoft Teams
SE7	01h22	Microsoft Teams
SE8	49min	Microsoft Teams
SE9	56min	Vídeo - WhatsApp
SE10	51min	Microsoft Teams
SE11	51min	Microsoft Teams
SE12	1h	Microsoft Teams
SE13	39min	Microsoft Teams
SE14	52min	Microsoft Teams
SE15	36min	Microsoft Teams
SE16	29min	Microsoft Teams
SE17	41min	Microsoft Teams
SE18	59min	Microsoft Teams

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Salienta-se que, levando em conta que a pesquisadora é servidora pública estadual e ocupante do cargo de secretário executivo em uma autarquia do poder executivo estadual, a escolha do tema se faz pela identificação com suas inquietações sobre a carreira de secretário executivo na esfera pública. Portanto, optou-se por compreender como os secretários executivos estão ressignificando sua carreira diante da vedação da abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino a partir do Decreto Federal 9.262/2018. Desta forma, buscou-se analisar a trajetória de carreira dos entrevistados, identificar fatores contextuais, o choque de carreira e capturar suas reações frente a esses eventos e estratégias para a sustentabilidade da carreira.

3.3 COLETA DE DADOS

A coleta de dados secundários foi realizada através da pesquisa bibliográfica e documental, conforme já abordado. Por outro lado, os dados primários foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, conforme Apêndice B. As entrevistas são muito usadas em estudos exploratórios, com o objetivo de proporcionar melhor compreensão do problema, gerar hipóteses e fornecer elementos para a construção de instrumentos de coleta de dados e, também para investigar um tema em profundidade, como ocorre nas pesquisas designadas como qualitativas (GIL, 2008).

As entrevistas foram feitas de forma individual e remota, no período de agosto a setembro de 2022, através de videoconferência pela plataforma de comunicação e colaboração Microsoft Teams, exceto duas entrevistas, que não foram possíveis nessa modalidade e se realizaram por meio de vídeo chamada pelo aplicativo WhatsApp.

A modalidade virtual para realização das entrevistas foi a escolhida devido a possibilidade de maior abrangência geográfica, com inclusão de pessoas de diferentes locais; economia de recursos financeiros; redução de tempo na coleta de dados e maior segurança de participantes e pesquisadores, frente ao contexto da pandemia causada pelo novo coronavírus (*Coronavirus Disease - COVID-19*) (SCHMIDT; PALAZZI; PICCININI, 2020).

Optou-se por buscar um universo que representasse as universidades de todas as regiões do país: Sul, Norte, Nordeste, Centro-Oeste e Sudeste. Para tanto, foram agendadas entrevistas inicialmente com a rede de contatos pessoais da pesquisadora e contatos encontrados através de pesquisa em sites das universidades federais do Brasil e redes sociais como *Facebook* e *Instagram*, e, a partir disso, a técnica de bola de neve, que pressupõe a seleção de participantes ou fonte de dados a serem utilizados em um estudo com base em indicações de uma fonte para outra (YIN, 2016).

Baldin & Munhoz (2011) complementam que:

A snowball sampling ou “Bola de Neve” prevê que o passo subsequente às indicações dos primeiros participantes no estudo é solicitar, a esses indicados, informações acerca de outros membros da população de

interesse para a pesquisa (e agora indicados por eles), para, só então sair a campo para também recrutá-los (BALDIN & MUNHOZ, 2011, p. 5).

A condução das entrevistas foi a partir de um roteiro semiestruturado com 17 (dezesete) perguntas abertas e fechadas, conforme disponível no Apêndice A. O roteiro foi construído para cobrir diferentes momentos de carreira dos participantes, desde o início de suas trajetórias profissionais, investigando suas aspirações, decisões, passagens por diferentes funções na esfera pública, assim como o momento de choque de carreira até o presente momento na perspectiva da (in)sustentabilidade da carreira.

O quadro 05 a seguir mostra a construção do roteiro com base nos objetivos do estudo:

Quadro 5 - Perguntas Associadas aos Objetivos de Pesquisa

Aspectos observados nas perguntas	Perguntas	Objetivo Específico
Aspectos sociodemográficos	Dados de identif: nome; idade, gênero; naturalidade, estado civil, filhos e idades, escolaridade.	
Aspectos relacionados ao panorama e a carreira dos secretários executivos nas IFEs	Setor, cargo, função na IFE. 1) Há quanto tempo está na profissão de secretário executivo? 5) Faça um breve relato de sua carreira dentro do serviço público, descrevendo o início da sua trajetória até o presente momento. 7) Como vê a carreira de secretariado executivo na esfera pública federal vinculada ao cargo e vinculada ao indivíduo? 2) O que te motivou a ingressar na profissão? 6) Você lembra de ter algum sonho ou aspiração quando começou sua carreira no serviço público? 16) Como o secretariado executivo defende a identidade profissional?	Analisar o panorama da profissão de secretariado executivo e o contexto da carreira de secretariado executivo nas IFEs
Fatores contextuais e choques de carreira na profissão de secretariado executivo	4) Como percebe, desde o momento que ingressou no secretariado executivo, as transformações na profissão ao longo do tempo? 8) Como você percebe choques na carreira ao longo do tempo a partir do conceito de Akkermans, Seibert, Mol (2018) como eventos extraordinários e disruptivos que provocam reflexão sobre os rumos da carreira?	
Impactos do choque de carreira - Decreto Federal nº 9.262/2018 na trajetória laboral das SE das IFEs	9) Conte como você percebeu a vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo nas IFEs na época do Decreto federal nº 9.262/2018 sob a justificativa de falta de correspondência com a realidade do trabalho contemporâneo do cargo e cujas atividades passariam a ser realizados por contratação indireta, além do Decreto Federal nº 4.547/2002 que já havia extinguido 305 cargos efetivos vagos de secretário executivo do quadro pessoal das IFEs em 2002? Como você lidou com isso na época? 10) Você considera que algum fator externo ou interno contribuiu para essa decisão governamental de vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais nas IFEs? 14) Como a crescente turbulência e a incerteza no ambiente profissional nas IFEs afetam o trabalho e a carreira dos secretários executivos? 12) Como você avalia as atribuições de secretariado executivo sendo desempenhadas por outros profissionais nas IFEs? 13) Como você avalia a terceirização do cargo de secretariado executivo nas IFEs?	Analisar os impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos estatutários das IFES
Como os secretários executivos das IFEs ressignificam sua carreira a partir do choque de carreira - Decreto Federal nº 9.262/2018	11) E atualmente, como você percebe essa situação do Decreto Federal nº 9.262/2018? Houve alguma mudança em relação ao que você sentia no passado? Como você lida com isso atualmente? 15) Como você vê o futuro da profissão de secretariado executivo na esfera pública federal a partir de uma carreira sustentável que envolve o equilíbrio entre as demandas individuais e organizacionais gerando padrões de continuidade ao longo do tempo (DE VOS & VAN DER HEIJDEN, 2015)?	Identificar as estratégias dos profissionais de secretariado executivo para atenuação do choque de carreira e dos impactos da (in)sustentabilidade de carreira para inserção e manutenção profissional.

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Preliminarmente a cada entrevista, foram explicados os objetivos e a importância da pesquisa, bem como o valor da colaboração do entrevistado e confirmado a confidencialidade das informações compartilhadas. As entrevistas foram gravadas com o devido consentimento dos participantes e registradas em mídia digital. Foi realizado um trabalho de transcrição a partir das gravações, que resultou em um volume significativo de informações a serem analisadas, visto que se tratava de dezessete perguntas para cada uma das dezoito entrevistas. Em média, cada entrevista gerou entre oito a quinze páginas de texto, totalizando cento e noventa e três páginas.

3.4 TÉCNICA DE ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DE DADOS

A análise e a interpretação dos dados estão diretamente relacionadas. De acordo com Gil (1999, p. 168), enquanto a análise objetiva organizar e resumir os dados de forma que permitam fornecer respostas ao problema da investigação, a interpretação busca “o sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos”.

Nesse sentido para a análise e interpretação das entrevistas foi utilizada a análise de conteúdo, que segundo Bardin (1977) consiste em:

[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN,1977, p. 42).

Conforme os passos sugeridos por Bardin (2011), a análise de dados da pesquisa foi conduzida em três etapas: (1) pré-análise; (2) exploração do material e (3) tratamento dos resultados - a inferência e a interpretação, de acordo com a figura 06:

Figura 6 - Processo de Análise de Dados da Pesquisa Qualitativa



Fonte: Adaptado de Badin (2011)

Fase 1 - Pré-análise

A transcrição das entrevistas foi submetida a leitura flutuante, recortada e reagrupada para codificação e tabulação dos dados (MARCONI & LAKATOS, 2010). A pré-análise é uma etapa de tomada de decisões e definição de regras a serem aplicadas na fase posterior. Desta forma, determinou-se que o tipo de unidade de dado, registro ou de significação escolhido seria de natureza temática, o mais frequentemente adotado na análise de entrevistas (BARDIN, 2011).

As categorias criadas emergiram durante a análise de dados, tratando-se de uma abordagem tradicional nas ciências sociais (CRESWELL, 2010). Para a categorização, optou-se pela terceira forma descrita por Colbari (2014), que considera as seguintes possibilidades: 1) definir previamente as categorias, em sintonia com o referencial teórico; 2) deixá-las emergir do conteúdo empírico coletado; ou 3) combinar os dois processos anteriores.

Tendo em vista que a categorização faz a mediação entre a teoria e os dados (BARDIN, 2011), permitiu-se que as categorias surgissem do conteúdo, mas sem deixar de preservar as formulações teóricas sobre os impactos dos fatores contextuais e dos choques de carreira e a sustentabilidade de carreira, em um processo transversal entre teoria, categorização e codificação.

Desta maneira, usando como referência os objetivos específicos deste estudo, foram estabelecidas preliminarmente os temas a partir dos quais seriam definidas as categorias: 1) panorama da profissão de secretariado executivo e o

contexto da carreira dos secretários executivos nas IFEs; 2) percepção sobre os impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos das IFEs e 3) percepção sobre como os secretários executivos ressignificam sua carreira a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018.

Fase 2 – Exploração do Material

Consiste na aplicação de codificação, decomposição ou enumeração em detrimento das regras antecipadamente alicerçadas. Nesta etapa de descrição analítica, o material textual foi sujeito a um estudo detalhado comparativo com os referenciais teóricos. A sistematização prévia na etapa anterior sofreu necessidade de ajuste, conforme prevê a pesquisa qualitativa nesta etapa (SCHREIER, 2014), a qual foi ajustada.

Para atender aos objetivos específicos da pesquisa os resultados foram contemplados sob os temas abaixo, os quais reúnem elementos comuns que foram sub categorizados conforme as temáticas e segundo a coleta de dados feita nas entrevistas.

Segue o quadro 06 com a formação das categorias e subcategorias elaboradas *a posteriori*:

Quadro 6 - Formação das categorias (Quadro Geral)

Quadro	Objetivo Específico	Tema	Categoria	Subcategoria	Código	
1	Analisar o panorama da profissão de secretariado executivo e o contexto da carreira de secretariado executivo nas IFES	"Panorama da profissão de secretariado executivo e o contexto da carreira dos secretários executivos entrevistados nas IFES"	preconceitos e estigmas sociais da profissão de secretariado executivo	profissão subalterna e feminina	preconceito	
				graduação desconhecida e desvalorizada	sociedade	
			Extinção dos Cursos de Secretariado Executivo	evasão de alunos	caminho para ingresso em outros cursos	cursos secretariado executivo são extensão de outros cursos
					falta de docentes graduados na área	
					falta de pós-graduação <i>stricto sensu</i> na área	
			Absorção de vagas de secretariado executivo por outros profissionais	déficit vagas para concursos secretariado executivo	permeabilidade das profissões e jurisdição profissional	
				falta de fiscalização profissional e legislação frágil	falta de Conselho, sindicatos frágeis e categoria desmobilizada	
			Terceirização	precarização	fragmentação do trabalho	
					compromete ética no trabalho	
			Contexto da carreira dos secretários executivos entrevistados nas IFES	graduação	nível especialização, mestrado e doutorado	
				tempo	serviço público	
motivações para ingresso na profissão	pouca concorrência					

				de secretariado executivo	idiomas
2	Analisar os impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos estatutários das IFES	"Percepção sobre os impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos das IFES"	Decreto Federal no 9.262/2018	Choque	prejudica a carreira de secretariado executivo
					reflexão na carreira de secretariado executivo
				(In)sustentabilidade na carreira de secretário(a)s executivo(a)s	migração
					prejudica a gestão
					desvios de função, sobrecarga e adoecimento
falta renovação e conservação de recursos humanos					
3	Identificar as estratégias dos profissionais de secretariado executivo para atenuação do choque de carreira e dos impactos da (in)sustentabilidade de carreira para inserção e manutenção profissional.	"Percepção sobre como os secretários executivos das IFES ressignificam sua carreira a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018"	Resistência ao choque	adaptação ao choque de carreira	aperfeiçoamento profissional
					expansão jurisdicional
			Desistência da carreira de secretariado executivo	evasão da carreira	evasão prevista
					ruptura

Fonte: elaborado pela autora (2022)

Fase 3 – Tratamento dos resultados e interpretação

A fase do tratamento dos resultados e interpretação busca tornar os dados da pesquisa válidos e significativos. Dessa maneira, prosseguindo a matriz categorial apresentada, são condensadas e relevadas as informações fornecidas pela análise, sistematizada em categoria, subcategorias e códigos, suas definições, descrições de regras e exemplos, conforme sugere Bardin (2011). De acordo com a autora, tendo à disposição resultados significativos e fiéis, o pesquisador “pode então propor inferências e adiantar interpretações a propósito dos objetivos previstos – ou que digam respeito a outras descobertas inesperadas” (BARDIN, 2011, p. 131).

Nessa perspectiva foi feita a análise da vivência das consequências do Decreto Federal nº 9.262/2018 (BRASIL, 2018a) e seus desdobramentos e tomou-se como base os princípios da teoria da sustentabilidade de carreiras (DE VOS; VAN DER HEIJDEN, 2015) e do choque de carreiras (AKKERMANS; SEIBERT; MOL 2018). A ênfase nessa pesquisa se baseia no conceito cunhado de insustentabilidade da carreira, a qual perpassa o desequilíbrio entre as demandas individuais e organizacionais nas trajetórias de carreira, causando a falta de padrões de continuidade ao longo do tempo e a incapacidade de ajuste e desenvolvimento do indivíduo diante das influências contextuais.

Nesse estudo, enfatiza-se o impacto dos eventos extraordinários causados por fatores que fogem do controle do indivíduo, como o Decreto Federal nº 2.262/2018 que veda a abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo, bem como, tangenciando também outros choques na profissão de secretariado, sob a perspectiva da (in)sustentabilidade das carreiras de secretários executivos nas IFEs.

A partir da condensação dos resultados foi possível inferir padrões, tendências ou relações entre semelhanças, diferenças e complementaridades das percepções expressas pelos entrevistados. Destaca-se, que sempre que possível, realizou-se uma aproximação com as teorias levantadas no referencial teórico, bem como, a apresentação e a explicação de novos conceitos que viessem a contribuir com o enriquecimento da pesquisa. Dessa forma, o percurso da análise de conteúdo trouxe um conjunto de conclusões relevantes para o estudo justificado pela estrutura metodológica apresentada que será apresentado no próximo capítulo.

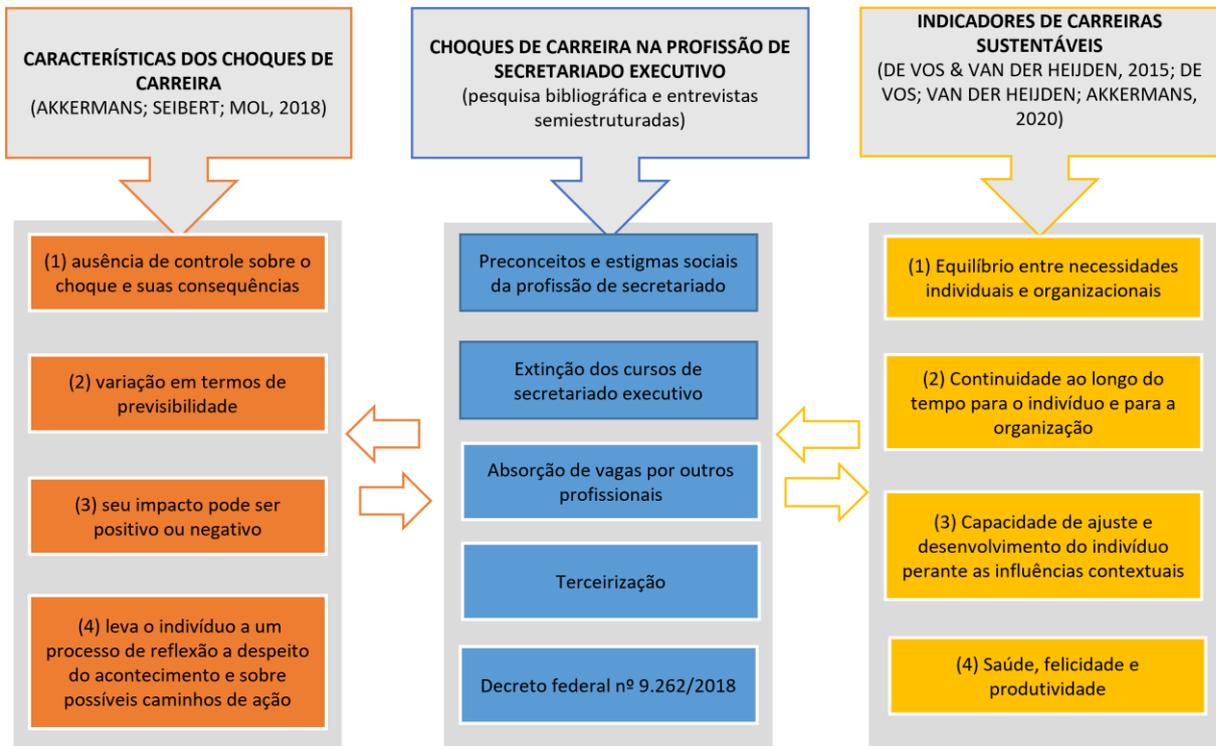
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Este estudo tem um desenho de pesquisa qualitativa para compreender como os secretários executivos estão ressignificando suas carreiras diante da vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas IFE's a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018 (BRASIL,2018a). A análise tem como base as teorias do choque de carreira de Akkermans; Seibert; Mol (2018) e carreiras sustentáveis de De Vos & Van Der Heidjen (2015).

A abordagem exploratória produz dados que podem ajudar a entender como os fatores contextuais (preconceitos e estigmas sociais, extinção dos cursos, absorção de vagas de secretariado executivo por outros profissionais e terceirização), que afetam a profissão de secretariado executivo, e o choque de carreira (Decreto Federal nº 9.262/2018) baseado nas características do choques de carreiras de Akkermans; Seibert; Mol (2018), se relacionam com os indicadores de carreiras sustentáveis dos autores De Vos & Van der Heidjen (2015); De Vos; Van Der Heijden; Akkermans (2020) na promoção de condições de insustentabilidade da carreira de secretariado executivo nas IFEs.

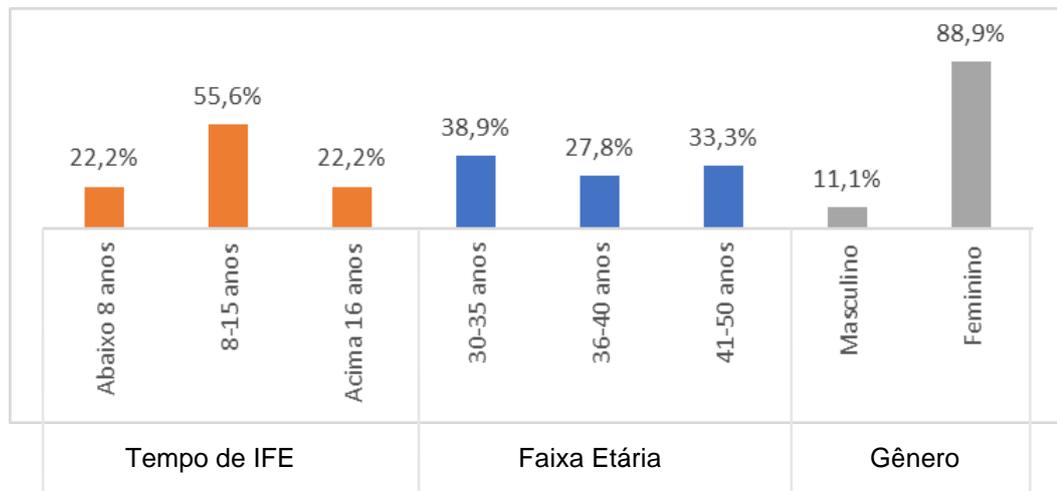
Portanto, para refinar a abordagem exploratória da pesquisa, segue o desenho de pesquisa dos fatores contextuais e do choque encontrado no presente estudo baseado nos conceitos de Akkermans; Seibert; Mol (2018) e De Vos & Van der Heidjen (2015), conforme ilustrado na figura 07:

Figura 7 - Desenho de pesquisa



Fonte: elaborado pela autora (2023) com base em Akkermans; Seibert; Mol (2018) e De Vos & Van der Heidjen (2015); De Vos; Van Der Heijden; Akkermans (2020).

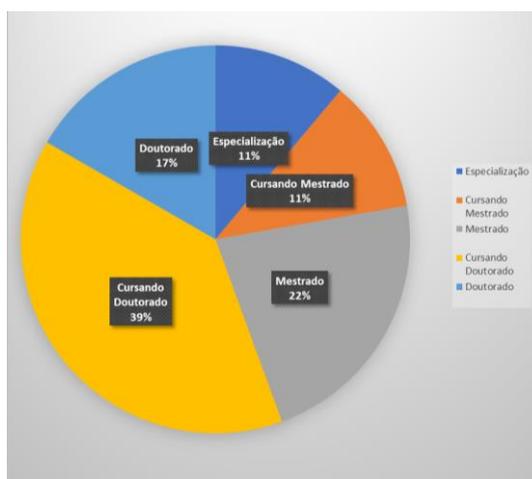
Antes de passar para a análise e discussão de resultados, faz-se necessário apresentar o perfil dos entrevistados. Com o objetivo de visualizar amplamente o campo pesquisado, segue a figura 08 com o resumo da caracterização dos participantes da pesquisa compostos por 18 (dezoito) secretário(a)s executivo(a)s de 11 (onze) Instituições Federais de Ensino (IFEs) das cinco regiões: Sul (2–UFRGS/4-UFSC), Norte (4-UFPA/1-UFRR), Nordeste (1-UFPB/1-UFBRB), Centro-Oeste e Distrito Federal (1-UFMT/1-UNB), Sudeste (1-UFOP-MG/1-UFMG/1-USP).

Figura 8 - Resumo da caracterização dos entrevistados

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2022).

No grupo pesquisado o gênero predominante é o feminino, considerando que nesse profissão ainda persiste a conotação de ser uma profissão eminentemente desempenhada por mulheres. Em relação a faixa etária, o público expressivo se concentrou nas idades entre 30 a 35 anos. Além disso, o grupo selecionado é experiente no serviço público, haja vista que que 55,6% tem entre 8 a 15 anos de tempo de serviço nas IFEs e 22,2% acima de 16 anos de trabalho contínuo nestes órgãos. Com relação aos cargos, todos são secretários executivos e apenas três ocupam posições de gerência ou chefia de setor.

Por outro lado, o grau de instrução dos entrevistados mostra-se elevado, pois além de serem graduados em secretariado executivo, que foi um dos pré-requisitos da pesquisa, 39% dos secretários executivos entrevistados estão cursando doutorado, 22% são mestres, 11% estão cursando mestrado, 11% especialização e 17% são doutores, de acordo com a figura 09.

Figura 9 - Grau de instrução dos entrevistados

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa (2022).

Para vislumbrar de forma abrangente os participantes da pesquisa, optou-se por elaborar o quadro 07 que exhibe o perfil geral dos entrevistados em termos de sexo, idade, estado civil, filhos e formação.

Quadro 7 - Perfil geral dos entrevistados

Participante	Sexo	Idade	Estado Civil	Filhos	Formação
SE1	F	41	Divorciada	sim	Graduação em Secretariado Executivo Bilingue e Letras/Especialização em Ensino a Distância
SE2	F	41	Casada	sim	Graduação em Secretariado Executivo Trilíngue/ Especialização em Gestão de Pessoas/ Mestrado em Administração/ Doutorado em Administração
SE3	F	32	Solteira	Não	Graduação em Secretariado Executivo/ Mestrado Profissional em Administração Universitária/ Doutorado em Administração (em andamento)
SE4	F	47	Solteira	sim	Graduação em Secretariado Executivo e Letras/ Especialista em Gestão de Pessoas e Processos pela Faculdade de Ciências Sociais/ Mestrado Profissional em Administração Universitária/Doutorado em Administração.
SE5	F	37	Casada	Não	Graduação em Secretariado Executivo/Especialização em Sistemas de Planejamento e Gestão Empresarial/ Mestrado em Administração/ Doutorado em Administração (em andamento)
SE6	F	40	Casada	sim	Graduação em Secretariado Executivo Bilingue/Graduação em Administração/ Especialização em Marketing/Mestrado Profissional em Administração/Doutorado em Sociologia e Ciência Política

SE7	M	30	Solteiro	Não	Bacharel em Secretariado Executivo Trilíngue/ Especialização MBA em Assessoria Executiva/Mestrado profissional em Gestão Pública
SE8	F	36	Separada	sim	Graduação em Secretariado Executivo Bilíngue/Especialização em Gestão Pública/ Mestrado em Linguagens e Saberes
SE9	F	46	Solteira	Não	Graduação em Secretariado Executivo Trilíngue/Especialização em Planejamento e Gestão do Desenvolvimento Regional e especialista em Gestão Universitária/Mestrado em Economia Aplicada (em andamento)
SE10	F	35	Solteira	sim	Bacharel Secretariado Executivo Trilíngue/Bacharel Ciência Econômicas/Especialização em Gestão de Logística Empresarial/Mestrado em Economia Aplicada (em andamento)
SE11	F	33	Casada	sim	Bacharel em Secretariado Executivo/Bacharel em Ciências Contábeis/Graduada em Tecnologia em Gestão de Turismo/Especialista em Educação a Distância
SE12	F	47	Casada	Não	Graduação em Secretariado Executivo/Mestrado em Linguística/Doutorado em Linguística (em andamento)
SE13	F	41	Casada	sim	Graduação em Secretariado Executivo/Graduação em Direito (em andamento)/ Especialização em Docência do Ensino Superior/Mestrado em Estudos Interdisciplinares sobre a Universidade/Doutorado em Difusão do Conhecimento (em andamento)
SE14	F	40	Casada	sim	Graduação em Secretariado Executivo/ Especialização e MBA em Gestão e Consultoria Empresarial/ Especialização em Comportamento Humano nas Organizações/Mestrado em Educação/Doutorado em Educação (em andamento)
SE15	F	38	Casada	Não	Graduação em Secretariado Executivo/Graduação em Licenciatura em Educação Profissional/ Especialista em Gestão Universitária/ Especialização em MBA em Assessoria Executiva/Mestrado Profissional em Educação
SE16	F	30	Casada	Não	Graduação em Secretariado Executivo/Graduação em Administração/Especialista em Gestão de Negócios (UFV). Mestrado em Administração/Doutorado em Administração (em andamento)
SE17	M	30	Solteiro	Não	Bacharelado em Secretariado Executivo Trilíngue/ Mestrado em Letras/Doutorado em Estudos de Linguagens - Discurso, Mídia e Tecnologia (em andamento)
SE18	F	30	Solteira	Não	Graduação em Secretariado Executivo/ MBA em Assessoria Executiva pela Universidade/ Mestrado em Linguística

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

A partir da análise dos conteúdos das entrevistas, foi viável, através de inferência, mapear como os secretários executivos estão ressignificando as suas carreiras diante da vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas IFEs a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018 – objeto dessa dissertação. Desta forma, este capítulo apresenta, analisa e interpreta os conteúdos manifestados pelos entrevistados separados em categorias.

Os primeiros três segmentos deste capítulo apresentam os três eixos temáticos, definidos em atenção aos objetivos específicos desta pesquisa quanto a esfera da vida laboral dos entrevistados afetados pelos fatores contextuais, pelo choque de carreira e pela (in)sustentabilidade de carreira. Os quais se apresentam da seguinte maneira: a) Panorama da profissão de secretariado executivo e o contexto da carreira dos secretários executivos entrevistados nas IFEs; b) Percepção sobre impactos do decreto federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos das IFEs e c) percepção sobre como os secretários executivos das IFEs ressignificam sua carreira a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018. As categorias e as subcategorias do conteúdo analisado são interpretadas dentro desses eixos.

Por fim, após a fragmentação do conteúdo, estima-se analisar as relações da variedade de níveis em que os fatores contextuais e o choque de carreira se relacionam com a (in)sustentabilidade de carreira dos secretários executivos das IFEs. E a última parte do capítulo finaliza com a síntese da interpretação de resultados em consonância ao objetivo geral e específicos desta pesquisa.

4.1 PANORAMA DA PROFISSÃO DE SECRETARIADO EXECUTIVO E O CONTEXTO DA CARREIRA DOS SECRETÁRIOS EXECUTIVOS ENTREVISTADOS NAS IFES

A pesquisa bibliográfica juntamente com os resultados das entrevistas apontaram quatro fatores contextuais percebidos na profissão de secretariado executivo ao longo do tempo que podem estar contribuindo para a insustentabilidade profissional. Os fatores são divididos em quatro categorias: 1) “Preconceitos e estigmas sociais da profissão de secretariado executivo”: que são apresentados sob

a perspectiva das inserções dos entrevistados quanto a ser considerando ainda uma “profissão subalterna e feminina” e uma profissão vista com “graduação desconhecida e desvalorizada” para o exercício da profissão; 2) A “Extinção Cursos de Secretariado Executivo”: que tem relação com as “evasão de alunos” e a “falta de identidade profissional” não conquistando seu espaço de forma contundente; 3) “Absorção de vagas de Secretariado Executivo por outros profissionais”: que corresponde às impressões subjetivas dos indivíduos sobre a “déficit de vagas de concurso de secretariado executivo” e a “falta de fiscalização profissional e legislação frágil” para conter esse fator contextual; 4) “Terceirização”: que descreve a “precarização” das relações de trabalho qualitativamente descritas pelos entrevistados. Além disso, aborda-se nesse tema o contexto da carreira dos secretários executivos entrevistados nas IFEs, expressado por meio de três aspectos: “graduação”, “tempo” e “motivações para ingresso na profissão”.

Desta forma, todos são detalhados a seguir, juntamente com as respectivas subcategorias em atendimento ao objetivo específico de analisar o panorama da profissão de secretariado executivo e o contexto da carreira de secretariado executivo nas IFEs.

Quadro 8 - Síntese do Tema "Panorama da profissão de secretariado executivo e o contexto da carreira dos secretários executivos entrevistados nas IFES"

Matriz de categorização de análise de conteúdo		
Categoria	Subcategoria	Código
Preconceitos e estigmas sociais da profissão de secretariado executivo	profissão subalterna e feminina	preconceito
	graduação desconhecida e desvalorizada	sociedade
Extinção Cursos de Secretariado Executivo;	Evasão de alunos	caminho para ingresso em outros cursos
		cursos secretariado executivo são extensão de outros cursos
		falta de docentes graduados na área
		falta de pós-graduação stricto sensu na área
Absorção de vagas de SE por outros profissionais	Déficit vagas para concursos SE	permeabilidade das profissões e jurisdição profissional
	Falta de fiscalização profissional e legislação frágil	falta de Conselho, sindicatos frágeis e categoria desmobilizada
Terceirização	precarização	fragmentação do trabalho
		compromete ética no trabalho
Contexto da carreira dos secretários executivos	graduação	nível especialização, mestrado e doutorado
	Tempo	serviço público

entrevistados nas IFES	motivações para ingresso na profissão de SE	pouca concorrência idiomas
Objetivo específico: Analisar o panorama da profissão de secretariado executivo e o contexto da carreira de secretariado executivo nas IFES		

Fonte: elaborado pela autora (2022)

Antes de adentrar no estudo das categorias do tema “Panorama da profissão de secretariado executivo e o contexto da carreira dos secretários executivos entrevistados nas IFES” faz-se necessário relembrar que “as carreiras não existem no vácuo, mas em um contexto social, que oferece desafios e oportunidades para atores de carreira em diferentes sociedades” (ANDRESEN *ET AL.*, 2020, p. 386). Dessa forma, a pesquisa não deve desconsiderar o contexto no qual estão inseridas as carreiras e sua influência para a ocorrência de choques de carreira que influenciam na sustentabilidade das trajetórias profissionais.

Nesse sentido, os quatro fatores contextuais que serão apresentados nos próximos itens: preconceitos e estigmas sociais da profissão de secretariado executivo, extinção dos cursos, absorção de vagas de secretariado executivo por outros profissionais e terceirização são uma cadeia de contextos estruturais que interferem na sustentabilidade das carreiras de secretários executivos.

4.1.1 Preconceitos e Estigmas Sociais da Profissão de Secretariado Executivo

Os preconceitos e estigmas sociais da profissão de secretariado executivo ainda permeiam na perspectiva de uma profissão subalterna e feminina com uma graduação desconhecida e considerada desvalorizada para o exercício da profissão. Na presente pesquisa, o tema citado é percebido como um contexto social que mostra desafios e oportunidades (ANDRESEN *ET AL.*, 2020) na carreira de secretariado executivo e apontado *a posteriori* pelos pesquisados.

4.1.1.1 Profissão subalterna e feminina

O estigma de uma profissão considerada subalterna e feminina ainda persiste na sociedade. De acordo com Faé; Machado; Stocco (2013) sobre a visão social acerca do Secretariado Executivo com profissionais que atuam na área secretarial,

mas que não possuem nenhuma formação técnica ou acadêmica para exercer a função, conclui que a sociedade continua vendo a atuação secretarial como uma função submissa, de pouca responsabilidade, tecnicidade e intelectualidade.

A fala da entrevistada E12 confirma esse estigma ao relatar que ao ser convidada para ser “chefe” da Divisão de Pró-reitoria de Gestão de Pessoas da UG foi questionada: “Como uma secretária vai ser chefe na Divisão de Pró-reitoria de Gestão de Pessoas?”. Cielo; Schmidt; Kühn (2010) argumentam que o perfil multifuncional do secretário executivo ainda é pouco reconhecido no ambiente empresarial incorrendo na rotineira ação de atribuir atividades estritamente técnicas desfavorecendo as de caráter gerencial.

Lima-Souza; Mota-Santos & Neto (2020, p. 6) relatam que “as vivências de homens e de mulheres no mercado de trabalho ainda são marcadas por expectativas relativas aos seus comportamentos, evidenciando a divisão sexual do trabalho”. Nesse sentido, E8 mostra que o profissional de secretariado ainda é visto como: “[...] aquelas que vão só servir um cafezinho, aquelas que não tem a capacidade de pensar, de falar, de opinar”. O que vai em consonância com a afirmação de Fraga & Rocha-de-Oliveira (2022) de que na construção de carreiras em diferentes campos profissionais, as masculinidades e feminilidades se observam exacerbadas e exigem práticas objetivas e subjetivas de gênero.

Segundo E8 isso se estende também na invisibilidade da profissão perante a sociedade: “[...] E eu vejo muito isso, que a gente não é visto. É quase como se nós fossemos profissionais invisíveis para a sociedade. Embora a gente tenha um papel fundamental”. O que também se reflete na contratação de outros profissionais para exercer as atribuições de secretariado executivo: “Até porque eu vejo nas empresas públicas, eles preferem contratar um administrador para fazer um trabalho de um secretário, sendo que a gente tem demanda, a gente tem profissional qualificado, mas eles não enxergam a gente assim”, conforme E8.

Entretanto, o problema está além: “Tudo bem eu servir um café, se tiver que servir eu vou servir, mas não é só isso, eu posso fazer muito mais, eu posso fazer mais além. Nesse contexto, a categoria de secretariado executivo “acaba sendo subaproveitada” nas IFEs: “A gente acaba por estar sendo subaproveitado, digamos assim. A gente fica só com as funções técnicas, e outras coisas que a gente poderia

estar fazendo dentro da instituição, a gente não está fazendo porque a gente não tem oportunidade”, conforme E8.

Em contrapartida, E7 relata que a profissão de secretariado executivo tem se “remodelado bastante” e a atuação “já tem uma maior visibilidade”:

Eu vejo, por exemplo, que além da nossa própria atuação estar mais exposta, não como a gente imaginaria que seria o ideal, mas ela já tem uma maior visibilidade. Por exemplo, os alunos aqui no curso já entram mais ou menos sabendo como é o curso, quais são as áreas de atuação. Por exemplo, consultoria, empreendedorismo também estão muito em alta por conta do secretariado remoto, de serviços de secretariado, que podem ser vistos como consultoria (E7,2022).

E7 complementa que a categoria tem ocupado, além do cargo de assessoria, também cargos de gestão, coordenação e direção em algumas IFEs:

E quem já era secretário executivo se identificou mais ainda ou também tem ido para cargos de gestão. Além de cargo de assessoria, também tem se visto mais profissionais em cargos de gestão, coordenação, direção. Então é, pelo menos a realidade que eu observo aqui. [...]eu vejo que a carreira, nossa carreira secretarial, mesmo com vários desafios, que a gente sabe que tem, ela tem sim evoluído e acompanhando muito as mudanças no mundo do trabalho de um modo geral. Por um lado bom, por outro não tão bom, principalmente o serviço público aqui no Brasil, que a gente sabe, mas tem acompanhado. E a gente tem visto isso na prática, os nossos colegas, com nossos pares, em diversas formas e ramos de atuação (E7,2022).

Entretanto, ainda se fazem presentes estereótipos “sexistas”, “machistas”, “simplificação da atividade” secretarial e os “nossos saberes são considerados muito menores do que de outras profissões”, conforme relato de E7:

Se a gente for ver mídia, mídia de um modo geral, se a gente for ver o que as pessoas pensam, tem poucas visões positivas. Mas o que a gente vê ainda é uma coisa muito básica, estereotipada e muito mal compreendida da gente. Estereótipos sexistas, machistas, ainda persistem. Estereótipos relacionados a gêneros ainda continuam. Estereótipos relacionados a nossa simplificação de atividade, que a gente só faz aquilo, continuam. Você só faz a faculdade: “ah você precisa de faculdade para ser secretário?” também continua. Os nossos saberes são considerados muito menores do que de outras profissões, também ainda muito presente, né. Que a gente vê a cruel realidade das coisas, isso ainda continua. Infelizmente ainda é muito presente (E7,2022).

Nesse sentido, o entrevistado E18 também expõe a visão da sociedade: “eu nunca vi uma criança falando que quer ser secretária executiva quando crescer”. E14 relata que mesmo depois que fez o mestrado tinha que dizer: “[...] olha eu sei o que eu tô falando. [...] A posição da secretária leiga, da secretária sem informação, e aí gente tem que mostrar. Então assim, precisa chegar a esse ponto para vencer certas barreiras.” E7 considera que são coisas que não deveriam ser necessárias: “eu sou secretária executiva e isso deveria ser entendido o que é. Mas as pessoas

ainda não entendem, nem o que é a profissão, capacitação[...]. Eu percebi e percebo que vai piorar isso”.

Nesse panorama, E7 analisa que a sociedade tem um “longo caminho para desconstruir esse imaginário social” da profissão e questiona:

[...] é a única imagem que o cinema tem da gente, única? não é possível. Quando você olha para as novelas, não é diferente, quando você vai para os gêneros escritos: folhetim, romance, não é diferente, eu fico assim, Meu Deus! [...] E como é que você percebe isso? Muito simples. As pessoas perguntarem o que você quer ser quando crescer, ou o que você imagina que você vai estar atuando? -“ah eu quero ser professora, quero ser arquiteta, quero ser engenheiro, eu quero ser isso, eu quero ser aquilo, eu quero ser advogado, eu quero ser médico”, secretário? Quem é? O que fazem? Como vivem, o que comem? Tanto é que quando eu vejo algumas obras na nossa área, alguns relatos e depoimentos. Eu fico feliz que a pessoa quando a criança já pensava em ser secretária, meu Deus tem salvação ainda. Então, assim, eu acho que enquanto identidade profissional, que para mim era o mais crítico, entre nós eu acho que já está conseguindo que as pessoas, que nós enquanto secretários, a gente consiga compreender e se apropriar disso. Porque não é só compreender, é se apropriar também (E7,2022).

Segundo Terra; Uchimura; Scopinho (2012) o estereótipo referente ao secretário está vigente em vários tipos de mídia que ao pensar no secretário, a primeira crença que se estabelece é que se trata de uma mulher, em seguida vem a ideia de que essa mulher deve ser esbelta e não raro é indicada como a amante do chefe. No entanto, E7 expõe que além da sociedade, os profissionais de secretariado também coadunavam com esses estereótipos: “[...] era mais comum em tempos atrás, até pessoas da nossa própria área também coadularem com essas visões, de uma forma ou de outra, que é obviamente mais preocupante”. No entanto, essas visões tem diminuído e os profissionais de secretariado “já tem se apropriado melhor disso”, conforme E7.

E os preconceitos se estendem também a questão de o gênero masculino exercer o ofício de secretariado executivo, conforme atesta E11 na entrevista sobre a região que labora:

[...] durante a graduação a gente via a turma praticamente 90% feminina, tem esse estigma, tinham pouquíssimos homens nas turmas. Acho que na minha turma mesmo não tinha nenhum. Mas quando formei, já formei com alguns homens. Aqui na Universidade a gente tem um bom número de servidores de secretário executivo, mas todas são secretárias, não tem nenhum secretário executivo no cargo mesmo, que ingressou pelo cargo. Então, esse é um estigma mesmo que acho que persiste. Poucos rapazes que acabaram entrando no curso, eu vi que depois de um tempo, eles acabaram mesmo migrando para outros cursos (E11,2022).

Denota-se claramente a divisão sexual do trabalho na profissão de secretariado executivo, que diz respeito a uma divisão naturalizada das áreas reprodutivas atribuídas às mulheres e das áreas produtivas vinculadas aos homens. Segundo Silva (1995) a participação da mulher no setor industrial contemporâneo demonstra a sua concentração em poucos ramos sem variações significativas em diferentes contextos nacionais demonstrando a presença de um padrão universal de segregação horizontal da mão-de-obra feminina a qual se reúne a uma segregação vertical que acumula as mulheres nos níveis mais baixos de qualificação e remuneração.

Desta maneira, segundo Varikas (p. 58, 2000) a divisão sexual do trabalho reproduz: “uma desvalorização das mulheres e a recomposição das hierarquias de trabalho, a discriminação de gênero opera como princípio organizador da sociedade, atribuindo maior valor aos trabalhos normalmente efetuados pelos homens”, cuja assimetria se reflete no exercício da profissão de secretariado executivo ao ser considerado uma profissão subalterna e feminina.

Por outro lado, na região que E7 trabalha observa que há “certa regularidade quanto aos homens no curso” de secretariado executivo na IFE que é docente: “A gente tem uma certa regularidade quanto aos homens no curso. [...] por exemplo, segundo ano, eu acho que tem uns 9/10 rapazes. [...] Mais homens tem procurado o curso, tenho visto”.

E nesse panorama, E14 relata que ainda hoje, passados vinte anos de formação, o preconceito é grande e a luta é diária por valorização da categoria: “a gente tem que lutar a cada dia por essa valorização. [...] A gente vê o quanto essa profissão é valorizada em outros países e não é aqui.”

Desta maneira, E7 considera que a classe precisa melhorar a comunicação com a sociedade para combater o imaginário social estigmatizado a despeito da profissão de secretariado executivo:

[...] a gente enquanto profissional já tem se apropriado melhor da identidade profissional. Mas, por outro lado, que eu vejo, o que a gente precisa melhorar, é a gente precisa comunicar melhor isso para a sociedade, para as pessoas como um todo, porque o nosso imaginário social ainda não é dos melhores (E7,2022).

A responsabilidade pela mudança de paradigmas não somente recai sobre as secretárias, mas também naqueles que de alguma forma se conectam com a área de atuação secretarial para promover maior visibilidade e prestígio à categoria. Já

passou da hora de desnaturalizar esses estigmas alicerçados à profissão de secretariado executivo, segundo Faé; Machado; Stocco (2013).

No entanto, os preconceitos e estigmas sociais também se estendem a outro contexto: a graduação de secretariado executivo, que ainda é desconhecida e desvalorizada no exercício da profissão.

4.1.1.2 Graduação desconhecida e desvalorizada

Nesse sentido, a estereotipação também se estende no desconhecimento da sociedade sobre o papel do secretário executivo na empresa quando desvaloriza ou desconhece a graduação para execução do trabalho e o desuso do potencial do profissional de secretário executivo para as atividades estratégicas e de gestão prejudica a empresa e o profissional de secretariado executivo que não se desenvolve.

Nesse sentido, E12 cita que é “difícil ter um gestor que entenda a qualificação de um profissional de secretariado executivo” e por isso “não sabem explorar o potencial desse profissional”, exigindo apenas “atribuições simplórias” que também podem ser feitas pelo cargo de assistente e auxiliar na IFE, isso “enfraquece” a categoria. Nesse tema, o perfil multifuncional do secretário executivo ainda é pouco reconhecido no panorama empresarial resultando na rotineira ação de atribuir atividades estritamente técnicas e desfavorecendo as de caráter gerencial, conforme Cielo; Schmidt; Kühn (2010).

A análise de Reis & Marreiro (2018) constata em sua pesquisa com 40 entrevistados que em apenas quatro respostas foi mencionada a formação profissional para área de secretariado executivo, os demais não tinham conhecimento da graduação. Nesse sentido as pesquisas de Faé; Machado; Stocco (2013) corroboram ao observar que na comunidade se sobrepõe a visão distorcida do secretário pela falta de conhecimento do perfil profissional contemporâneo e dos cursos superiores e tecnológicos que disponibilizam a formação e capacitação da classe.

Nesse panorama, E3 ressalta as “piadinhas” que afetam a questão de estigma e identidade da profissão de secretariado executivo: [...] a gente ouvir piadinha: não sabia nem que existia o curso. Aí depois ouvir piadinha sobre o que se aprende no

curso. Quando as pessoas sabem realmente o que a gente estuda, ficam surpresas, assim.”

E2 corrobora nessa questão do desconhecimento da profissão de secretariado executivo e a estigmatização como “algo fácil” sobre as atividades da profissão:

Então as pessoas acham que eu sou administradora por formação, e quando eu digo, que eu sou secretária executiva, nossa eu nem sabia que existia, eu nem sabia que tinha curso disso, eu nem sabia que isso era uma profissão, eu ainda escuto. [...] eu vejo que existe assim, por trás dessa imagem assim: precisa faculdade para isso? Uma ideia de que [...] um administrador pode ser um secretário, que um profissional de letras pode ser um secretário, então qualquer formação desde que tu tenha as ferramentas, vai te permitir ser um secretário. [...] assim as pessoas, tendem a estigmatizar, como algo fácil, algo que qualquer um poderia fazer (E1,2022).

Nesse sentido, E3 ratifica que: “[...] as pessoas acham que qualquer um pode ser, assinar como secretária executiva”. Conforme E3 as pessoas não conhecem o curso de secretariado executivo e se autointitulam secretários executivos: “[...] tem gente que nem sabe que tem curso de graduação para secretário executivo, fica surpreso quando você fala que fez um curso de 4 anos e meio. E tem pessoas que não sabem da formação e se autointitulam.”

E14 também narra a predominância nos ambientes de trabalho que “qualquer pessoa que tem um mínimo de conhecimento de computação e uma boa redação de língua portuguesa já dá pra ser secretário”:

Qualquer pessoa que termina o ensino médio pode ser secretária. E a gente sabe que infelizmente é assim, é assim na prática. [...] é necessário ter uma formação específica e de que o Governo Federal entende ser necessária a profissão dentro das IFES, mas não entendem ser necessária a formação para essa profissão. Pode ser qualquer um (E14,2022).

Segundo Sabino (2017), sem alcançar relevância à sociedade, a educação para o Secretariado contribuiu para a sua configuração como uma “profissionalização de passagem” e a educação especializada, como principal elemento da delimitação do campo, não se sustentou como distinção perante as práticas sociais.

No entanto, E5 argui que esses fatores contextuais e choques “causam muitas fragmentações” e a forma de combater é: “[...] fazendo a minha parte, tentando fazer o melhor da melhor forma o meu trabalho. Eu estou nas frentes também de pesquisa tentando combater, a gente também fez as moções pela Universidade de repúdio quando houve o decreto”.

Já E8 mostra a busca da categoria em mudar a visão distorcida sobre a profissão. Ela relata que dentro da IFE em que trabalha houve “o aumento de secretários buscando qualificação e a maioria indo nessa temática de: eu quero discutir, eu quero investigar o meu curso, eu quero mostrar que o meu curso existe, eu quero mostrar a importância dele”. E E8 está imbuída nesse objetivo também ao fazer mestrado sob a motivação de “mostrar a minha profissão”.

Dado o exposto, observa-se que os preconceitos e estigmas sociais da profissão de secretariado executivo ainda não fortaleceram a profissão para que se evite o segundo fator contextual - a extinção dos cursos de secretariado executivo – conforme narrativas a seguir.

4.1.2 Extinção de Cursos de Secretariado Executivo

A extinção de cursos de secretariado executivo tem sido recorrente desde sua criação. Conforme Freitas & Durante (2019), com base em dados disponibilizados pelo e-MEC, houve uma redução de 42% dos cursos de graduação em Secretariado desde o primeiro registro de formação de turma, em 1970, até o período da pesquisa, em 2019, que se perpetua nos estudos de Cielo *et al.* em 2020. Além disso, o número de vagas nos cursos também tem diminuído consideravelmente no período de 2016 a 2017 em 17,81%.

Nesse sentido, o entrevistado E3 relata que no último vestibular da UJ, o curso de Secretariado Executivo teve apenas 7 ingressantes, deixando-o apreensivo quando ao futuro da profissão: [...] será que o curso vai fechar daqui a pouco? [...]É um pouco triste, assim, de ver isso”. Por sua vez, E13 confirma que no seu Estado têm poucos cursos de Secretariado Executivo e, também poucos concursos para área: “Aqui no meu Estado só tem Secretariado Executivo nas universidades públicas. [...] só na UFMA que ainda sobrevive. Eu percebi também que tem poucos concursos para secretariado executivo”. E segundo E10 o curso de secretariado executivo que havia na Universidade privada acabou fechando e somente continua na UEPA: “O curso que tinha na Universidade particular, esse fechou, mas na Universidade pública continua bem forte.”

E as hipóteses para o fechamento das portas dos cursos de secretariado são variadas segundo pesquisa bibliográfica: criação de novos cursos superiores em

outras áreas; abertura de cursos de tecnologia; ampliação do ensino superior a distância; falta de iniciativas da academia e das entidades de classe na divulgação da imagem e da importância do profissional secretário executivo no mercado de trabalho atual (CIELO; SCHMIDT; WENNINGKAMP, 2014); diminuição da demanda; falta de interesse da instituição em continuar ofertando o curso e baixo retorno financeiro dado pelo curso em comparação aos das áreas da saúde, construção civil e tecnologias (SAMPAIO, 2020), entre outras.

Nessa seara, E5 aborda que a ampliação dos cursos de secretariado executivo no formato de ensino a distância impacta na procura e na qualidade dos cursos: “A partir do momento em que você muda uma lei [...], por exemplo, deixa 100% dos cursos de secretariado em EAD, [...] tudo isso vai ter impacto depois na qualidade da formação, até no interesse dos alunos.”

Por outro lado, E8 observa que o curso de secretariado executivo é pouco divulgado e há necessidade de maior visibilidade: “Eu ainda vejo aqui, [...] o curso é pouco divulgado. As feiras de carreira [...] talvez fosse uma oportunidade para que nós também fôssemos vender o curso para ter mais visibilidade.”

Por outro lado, E10 também aborda que a “grade curricular era muito boa”, porém, o curso de secretariado executivo “não era tão bem estruturado”, e “a gestão do curso e os professores não eram bons”. Nessa seara, E13 ratifica que o curso de secretariado era considerado o “patinho feio” na Universidade em comparação ao curso de Administração:

[...] quando eu fiz a minha graduação era vinculado à Administração e o secretariado era o patinho feio. O pessoal de administração era mais classista e era uma briga tanto de espaço, como de achar que: pra quê ter o curso de Secretariado? E a gente foi percebendo a importância dele dentro das instituições, super importante (E13,2022).

Nesse sentido, E2 relata que os cursos de secretariado executivo pegavam “carona” nas disciplinas de outros cursos para montar a grade curricular enfraquecendo a identidade da profissão:

[...] o curso ele era uma miscelânea, um compilado, com diversas disciplinas. Então tu sabe quando tu tem um pouco de cada coisa, tu não tem uma identidade própria. A cadeira de gestão de pessoas, era uma administradora, já a disciplina de espanhol, era um pessoal de letras, a de inglês era do curso de letras, a gente ia pegando carona, na verdade, nas disciplinas dos outros cursos para montar nossa grade curricular. E eu acho que isso também fez com que nós não tivéssemos uma identidade forte, porque nós éramos um pouquinho de cada coisa, mas não éramos nada ao mesmo tempo. [...] olhando para trás, eu vejo: - nossa, faltava muito para aquele curso ser efetivamente forte (E2,2022).

Nesse sentido, E6 argumenta que o secretariado não tem uma identidade profissional solidificada devido a atuação em diferentes campos:

Hoje a gente tem pessoas que prestam assessoria digital, [...] que trabalham mais com uma parte mais técnica. Enfim com qualquer área que o secretariado acabe atuando, até no público, no privado, que a gente tem de diferente perfil profissional. Então eu vejo que isso é um empecilho para a gente tenha uma identidade da profissão (E6,2018).

Já o entrevistado E9 destaca que além de não ter uma “representatividade profissional muito forte”, o secretariado “não tem uma identidade, a gente tem sim uma espinha de formação”:

Eu acho que o secretariado não tem uma identidade, a gente tem sim uma espinha de formação. Se a gente for falar assim, é uma extensão que sustenta a formação do profissional de secretariado que são aquelas matérias básicas, não tão básicas, mas, assim, as matérias principais da formação. Mas como a gente tem atuação em diferentes campos, a gente não consegue ter uma identidade de secretariado. [...] E por outro lado, a gente também não tem a questão da representatividade profissional muito forte. Esse é um outro obstáculo que a gente encontra para se formar uma identidade mais forte. Porque embora a gente tenha diversas possibilidades de perfil, a gente conseguiria sim ter uma identidade mais geral se a gente tivesse uma boa representação. E se a gente conseguisse se unir para juntar essas peças, mas a gente não tem isso hoje. Então eu não entendo que a gente tenha uma questão de identidade. Talvez a identidade dentro do serviço público, ela ainda seja mais fácil dentro das IFES, por exemplo, mas na profissão em si eu não entendo que exista (E9,2022).

Santos (2011) define a construção da identidade profissional tanto a partir da significação social da profissão, da revisão constante dos significados sociais da profissão e da revisão das tradições, amparados na identidade pessoal, quanto da reafirmação de práticas consagradas culturalmente e que permanecem significativas sempre em algum nível de consonância com a identidade pessoal. Nesse sentido, E15 avalia que a identidade da categoria de secretariado executivo “está sendo construída”: [...] é uma identidade que ela já se moveu ali do desconhecido para o conhecido né, ou pelo menos saiu a luz. [...] eu acho que essa identidade ela está sendo construída.”

E nessa construção, E7 narra que dentro do seu contexto a profissão já tem uma maior visibilidade: “[...] além da nossa própria atuação estar mais exposta, não como a gente imaginaria que seria o ideal, mas ela já tem uma maior visibilidade. [...] os alunos aqui no curso já entram mais ou menos sabendo como é o curso, quais são as áreas de atuação. Além disso, E7 enfatiza a visibilidade da profissão

através da “consultoria, empreendedorismo, que também estão muito em alta por conta do secretariado remoto, de serviços de secretariado, que podem ser vistos como consultoria”.

No entanto, E16 relata a falta de estímulo à carreira de secretariado executivo pela própria Universidade que tem o curso e possui poucos cargos para secretários executivos na IFE:

Mas em 2003 a UC tinha 33 Secretários Executivos, a UFV que tem o curso de Secretariado Executivo, tinha 9 Secretários Executivos. Então a própria Universidade que tem o curso não tem um número grande de cargos do curso sabe. Então assim, não tem um estímulo. Na própria Universidade várias pessoas nem conhecem o nosso curso né, não estimulam a contratação de pessoas do nosso curso (E16,2022).

E nesse panorama a evasão de alunos do curso de secretariado executivo é um dos fatores determinantes para decisão de extinguir os cursos de secretariado executivo. Segundo estudo de Cielo *et al.* (2020) a evasão média chega a 45% nos distintos cursos de secretariado executivo do país em um cenário de retração de ofertas de vagas e de cursos na área. E as principais causas são: a insatisfação com as expectativas do mercado de trabalho para a área do secretariado; a graduação ser considerada de menor notoriedade social com menos reconhecimento no mercado de trabalho, tanto na empregabilidade quanto nos salários, e a dupla jornada devido a necessidade de trabalhar durante a formação superior, são motivadores da evasão (CIELO *et al.*, 2020).

Para E5, um dos motivos da evasão é o uso do curso de secretariado executivo como “caminho” para o ingresso no curso da preferência dos egressos: “Os estudantes entram no nosso curso de secretariado executivo pleiteando entrar em outro curso [...] eles vão utilizando o nosso curso até conseguir as disciplinas mínimas para fazer o processo seletivo para o outro”.

E essa foi a situação concreto da entrevistada E11:

Eu passei como segunda opção (em secretariado executivo), e fiquei na lista de espera de Administração, mas eu resolvi me matricular logo e iniciei o curso (de secretariado). Até quando eu comecei foi na intenção de depois tentar migrar para o curso de administração, mas eu gostei do curso de secretariado (E11,2022).

Conforme E12 a evasão é frequente e os alunos chegam ao ponto de serem escolhidos pelo curso:

Esse da evasão (dos alunos) nós sofremos muito com isso aqui na UG, principalmente por ser estar localizado no litoral norte, que é uma área

litorânea, é uma cidade a 40 minutos da capital, João Pessoa. [...] e o curso por ser lá, ele alcança mais os alunos de sítios e áreas adjacentes da cidade de Mamanguape. E todos os alunos falam: - há professora, o curso que me escolheu, não fui eu que escolhi o curso. E isso me choca. E o curso também está na eminência né, tá na eminência dos resultados do MEC. Os alunos não entendem que é a questão dos resultados do ENADE. Isso aí me deixa apreensiva (E12,2022).

Já E3 relata que a procura pelo curso pode estar vinculada ao *status* da profissão: “Eu acho que aqui no Sul, historicamente a profissão é desprestigiada aqui no Sul [...] eu vejo a diferença da lotação das salas de aula, de uma sala sei lá, lá na Universidade do Pará e na UFSC”.

E14 complementa que o próprio profissional de secretariado não se sente valorizado e não valoriza o curso e com o Decreto Federal nº 9.262/2018 isso piorou:

Eu percebo que de uma forma geral o próprio profissional de secretariado ele não se sente valorizado e ele não valoriza de fazer o curso. É difícil você encontrar pessoas que você olha e fala assim: - ah eu tenho orgulho de ser secretário executivo! É uma dificuldade, porque ela está impregnada dessas problemáticas que a envolvem. Então já era difícil antes, com o decreto piorou, então só tendo novas perspectivas sociais e políticas para que a gente melhore isso (E14,2022).

Por outro lado, E7, docente de um curso de secretariado executivo no Brasil, relata que o número de alunos tem se mantido estável no curso:

E eu fiquei assim bem feliz, quando eu voltei para o curso e eu vi que sim, a gente sabe que tem a evasão, mas ela não está sendo tão grande assim como nos anos anteriores. [...] mas de modo geral, a gente vê que tem tido uma estabilidade na formação (E7,2022).

Entretanto, apesar da área secretarial apresentar um quantitativo representativo de cursos divididos nas regiões brasileiras, o fechamento dos cursos ainda se apresenta como uma constante, reduzindo o número de profissionais formados e enfraquecendo o secretariado de forma geral (CIELO *et al.*, 2020), consolidando o efeito cascata e interferindo diretamente na sustentabilidade da carreira.

E a sustentabilidade da profissão sofre outros impactos que podem ser as causas para o fechamento dos cursos de secretariado executivo em um efeito “cascata”: falta de pós-graduação *stricto sensu* na área de secretariado executivo, conseqüentemente há poucos mestres e doutores na área específica causando a falta de docentes graduados na área de secretariado executivo.

Segundo Cielo, Vilas Bôas e Sanches-Canavesi (2020) a falta de programas *stricto sensu* na área de secretariado executivo é uma das causas da tardia qualificação dos docentes em secretariado. Além disso, a formação de um curso de pós-graduação *stricto sensu* possibilita a ampliação do reconhecimento da academia e da sociedade em relação a área do Secretariado Executivo (*Ibid.*, 2020), que faz falta nesse panorama.

Com isso, a maioria dos profissionais de secretariado executivo procura a área de administração devido a similaridades curriculares. No entanto, até nessa área nem sempre é acessível, conforme detalha E11:

Aí também tentei visualizar opções de mestrado para progredir na carreira. Só que a nossa área é muito complicada e aqui na Universidade a gente não tem nenhum mestrado na área de secretariado executivo nem em administração, não tem nada na área de ciências sociais aplicadas. A gente só tem mestrados mais na área de ciências humanas e em outras áreas (E11,2022).

Por outro lado, E4 se sente “cansada” e “desmotivada” ao ver abrir vagas para professor de secretariado e admitirem apenas professores de inglês: “[...] o curso não ter essa visão de que tem que ter um professor de secretariado para dar aula de secretariado para os alunos entenderem o que é a profissão, e isso tudo foi me deixando assim um pouco desmotivada, um pouco cansada.”

E o fato de ter poucos mestres e doutores na área de secretariado, gera a falta de referências e de agentes facilitares no decurso acadêmico dos alunos de secretariado executivo. Segundo pesquisa de França & Jonas (2011) a maioria dos docentes do curso de secretariado executivo na Universidade Estadual de Maringá (UEM) são formados em outra área do conhecimento, por isso não têm a percepção do mundo e da prática secretarial, demonstrando ainda não saberem qual a importância da natureza de aplicação da formação secretarial.

Nesse sentido, E4 declara que o curso de secretariado executivo da UJ “não é muito forte porque tem apenas uma professora graduada em secretariado executivo” e que no momento “está afastada”, então, “não tem desde lá, da primeira fase, um entendimento sobre o que é profissão para se sentir pertencente aquilo [...] tem que ter mais mentores”.

E3 descreve a realidade dos docentes do curso de secretariado executivo na UJ: “[...] até tinha alguns docentes que vinham da Psicologia, do Direito, enfim, de outras áreas e eles queriam entender o que é o secretariado, o que faz pra tentar

adaptar o plano de aula deles e a disciplina para nossa realidade. [...] Acho que posso dizer que a maioria tentou fazer isso, assim, durante a minha formação.”

E13 também confirma que há poucos professores graduados em secretariado executivo como docentes no curso de secretariado executivo e mostra que “precisa reforçar esse aspecto”:

[...] mais tem uma secretária, inclusive antiga, que fez doutorado nesse mesmo programa, que foi minha professora. Eu fiquei tão feliz ao vê-la como coordenadora do curso, professora BD. E foi uma das primeiras lá da antiga a fazer doutorado. Então ela é, pra mim, uma referência dentro do secretariado. E naquele tempo ela já era, já tinha mestrado e a gente se encantava com ela e era coordenadora do curso. Mas só tem ela e mais três pessoas de secretariado dentro do colegiado, se não me engano, o restante são de outras áreas. O curso, ele acaba que a gente tem professores de diversos Campus. Porque na minha época eu tive aula em direito, tive aula em estudo de matemática e isso acaba que dá essa fragilidade. Mas poderia ser sobreposta se entrasse pelo campo da transdisciplinaridade, que é o curso de secretariado. Então, precisa reforçar esse aspecto (E13,2022).

E16 também depõe esse complicador: “O nosso curso tinha 4 docentes apenas, e muitos deles não tinha mestrado e doutorado. [...] Os cursos são deixados de lado em uma Universidade gigante igual a UC.” E11 narra que quando fez o curso de secretariado “tinham pouquíssimos professores realmente da área”, mas “basicamente assim, a gente observa essas falhas e vai tentando contornar”.

Souza & Galvão (2016) acrescentam a relevância do profissional de secretariado atuar na docência dos cursos de graduação em secretariado executivo, principalmente no sentido da transmissão da importância, valorização e respeito da profissão, rompendo paradigmas, a exemplo da secretária como simples executora de tarefas submissa a ordens superiores.

E3 confirma essa assertiva pois considera que ter professores graduados em secretariado executivo nos cursos de secretariado executivo “afeta muito a visão, afeta muito positivamente os alunos na motivação, na visão” e “também tem que ter um apoio estrutural dentro do curso, da Universidade.”

Nesse sentido E2 relata seu próprio exemplo e a influência da professora graduada em secretariado executivo para escolher a profissão de secretário executivo:

[...] o curso de secretário auxiliar [...] Nesse curso de dois meses, ele foi ministrado por uma secretária executiva, ali foi a primeira vez, que eu vi uma secretária executiva, gente, isso existe né. E quando eu comecei o curso me apaixonei né, por tudo ali. [...] Eu lembro que quando eu estava terminando o curso, eu fui conversei com ela né, eu pedi mais informações, como é que

era. E eu perguntei para ela: tu acha que eu tenho perfil? eu lembro até hoje eu tinha 20 anos. E ela disse: tu tem todo perfil. E aquilo ali foi que eu precisava para decidir pelo curso de secretariado (E2,2022).

E2 também relata que “sentia muita falta também de ter na graduação docentes formados em secretariado executivo”, pois teve “dois docentes em todo curso somente” o que a fazia pensar em ingressar na docência para contribuir com a categoria secretarial: “[...] é algo que eu pensava assim: eu vou me formar, eu vou estudar, vou fazer pós, eu vou voltar, e vou dar aula para esse povo. Mas ao mesmo tempo com as extinções dos cursos, a gente vai redefinindo.”

Em contrapartida, E7 descreve sua experiência como professor substituto do curso de secretariado executivo na UEPA em 2009 e como tem aumentado o número de professores de secretariado executivo nos cursos, mesmo que temporários:

Eu vou considerar desde o momento que eu entrei na UEPA, que foi em 2009 no curso. A profissão, pela graça de Deus, que bom, ela mudou muito. Na verdade, porque naquele meu tempo a gente ainda tava tentando descobrir o que era a profissão na prática. Porque o que acontecia? a gente só tinha uma professora específica da área e os demais professores de outras áreas. Então assim, tinha aquela coisa, né, tinha algumas experiências com a profissão, mas não muito próximas e tudo. Mas isso já tem mudado agora que temos no curso 3 professores, incluindo eu, mesmo que a maioria seja temporário, mas já tem mais professores em secretariado. [...] Porque aí, por exemplo, a gente tem oportunidade de ter um contato maior com esses futuros profissionais e de mostrar como funciona na prática do trabalho, nas experiências, nossas vivências e tudo mais. Então, fica, olha, poxa, que bacana, a gente pode se espelhar. É muito legal (E7,2022).

Nesse viés, E8 percebe um movimento acadêmico mais intenso atualmente, que gera “um desenvolvimento profissional” no dia a dia dos secretários: “[...] tem mais pessoas fazendo pesquisas [...] já tem mais gente fazendo mestrado, que já tá querendo fazer doutorado.” E E7 completa: “[...] docência da pesquisa também tem ficado muito mais forte entre a gente”.

Desta forma, observa-se que o contexto macro da extinção cursos de graduação de secretariado executivo está relacionado a evasão de alunos dos cursos de secretariado executivo; a falta de pós-graduação *stricto sensu* na área de secretariado executivo e a conseqüente falta de docentes graduados na área de secretariado executivo.

Por fim, cabe inferir que o próximo fator contextual - absorção de vagas de secretariado executivo por outros profissionais - pode estar relacionado a essa

retração de cursos de secretariado executivo e a “carona” destes cursos nas disciplinas de outros cursos como Letras e Administração, incidindo na permeabilidade da profissão e nas disputas jurisdicionais da classe.

4.1.3 Absorção de Vagas de Secretário Executivo por Outros Profissionais

A absorção de vagas de secretariado executivo por outros profissionais corresponde às impressões subjetivas dos indivíduos sobre o “déficit nas vagas para concurso de secretariado executivo” (permeabilidade das profissões e jurisdição profissional) e a “falta de fiscalização profissional e legislação frágil” do fato (falta de Conselho e legislação incipiente), cujo tema é analisado como um fator contextual que está levando a categoria a insustentabilidade da carreira de secretariado executivo, conforme veremos a seguir.

4.1.3.1 Déficit nas vagas para concurso de secretariado executivo

Abbot (1988) considera que as profissões não podem ser estudadas de forma individualizada, mas dentro de um sistema interativo, observando as forças intra, inter e trans profissionais. Nesse sentido, o preenchimento das vagas de secretário executivo em concursos por profissionais de outras áreas como Letras e Administração, é um exemplo das forças trans profissionais na profissão do secretariado executivo.

Observa-se que os editais públicos de concurso para o cargo de secretário executivo que nos seus requisitos aceitam a graduação de secretariado executivo e letras produz um déficit nas vagas para concurso de secretário executivo, considerando que para os concursos de Letras, por exemplo, não são incluídos os graduados em secretariado executivo. Com isso, há um “déficit” nas vagas e o trabalho estratégico é prejudicado porque “eles não são secretários” conforme argumenta E12:

Uma coisa muito recorrente nos concursos da UG é que o cargo de secretário executivo ele é ocupado por profissionais da licenciatura em letras. Isso afeta, porque eles não sabem ser secretários, eles não são secretários, eles estão secretários. Então, é uma limitação com a vaga de um profissional. E a gente tem um concurso aqui na cidade e de outros tantos lugares que poderia ocupar e fica no déficit. Porque a pessoa sabe escrever, mas não sabe lidar com estratégia, com projeto, com outras coisas que nós temos um preparo. O curso de letras é preparado para

licenciatura. [...] Nós temos um número de secretários, de 2006 para cá, que a maioria foram profissionais de licenciatura em letras. [...] E o pior é que eles não têm essa técnica e a gente vê lá que os Pró-reitores, as outras pessoas, não querem mais eles. [...] Mas o que me choca é essa pessoa estar ocupando essa vaga, ela não tem preparo técnico (E12,2022).

E13 ratifica o déficit e argumenta que os secretários executivos não estão legitimados a atuar em outras áreas da mesma forma que outros profissionais também “não deveriam ser legitimados” para exercer as atividades de secretário executivo:

Inclusive com a crítica que quando se tinha concurso público para Secretariado Executivo, era Secretariado Executivo e Letras, entretanto, quando tinha concurso para letras era somente letras. Então isso aí, você diminui ainda mais a oportunidade de vagas para Secretariado. [...] Secretário pra mim é quem fez secretariado executivo, por mais que seja formação em Direito, em Administração, mas ele não é um profissional de secretariado executivo, ele não é formado como a gente, não pode atuar na nossa profissão. Não estamos legitimados, eles também não deveriam ser legitimados para atuar com secretariado, porque tem suas expressividades, porque todas as pessoas que eu já vi trabalhando como secretariado de outras funções não fazem o serviço igual ao de uma secretaria executiva. [...] Então já deveria há muito tempo ter mudado e só permitir que tire o registro de secretariado executivo quem seja realmente secretária, ao meu ver (E13,2022).

Nesse panorama, observa-se que a profissionalização da profissão parece estar ameaçada. Segundo Abbot (1988, p. 59): “Ao reivindicar jurisdição, uma profissão pede à sociedade que reconheça sua estrutura cognitiva através de direitos exclusivos; a jurisdição não tem apenas uma cultura, mas também uma estrutura social”. E esses direitos não são exclusivos dos profissionais de secretariado ao abarcar outras profissões para exercer o cargo de secretário executivo. E3 expõe que há falhas nos concursos ao aceitar outras formações: “Eu acho que existem diferentes contextos, próprias falhas dos concursos de colocar, como aceitar formações que talvez não seria o caso de estar aceitando para aquele concurso sabe.”

Por outro lado, E18 observa que a formação de secretariado executivo “acaba sendo desvalorizada” devido a essa absorção de vagas por outros profissionais, “pois tem uma coisa na nossa formação que a gente consegue enxergar mais o todo, mas [...] eles não conseguem desenvolver uma visão ampla e crítica do trabalho que eles estão desenvolvendo”.

Nessa seara, as experiências vivenciadas por E8 com profissionais de Letras no cargo de secretário executivo se define como “muito ruim porque não é com a

mesma qualidade, não é a mesma dedicação”. E18 ratifica que é “nítida a diferença do trabalho” pelo graduado em Letras: “O mais gritante eram as reuniões, era muito nítida a diferença. [...] era uma loucura a ata, transcreviam o que todo mundo falava e não tinha data”. E nas documentações também: “Toda vez eu tinha que falar para eles, o que era um memorando e o que era um ofício. [...] essa questão também do tempo de documentação.

Por esse viés, E17 apresenta que “a formação de base do secretariado executivo é muito diferenciada” dos graduados de outras áreas: “[...] pois a gente sabe organizar um arquivo melhor, a gente consegue fazer essa redação melhor, a gente dá esse assessoramento direto de uma forma melhor e mais ágil.” e “são pontos que nos diferenciam dos outros profissionais”.

E16 relata que já foi “muito revoltada” em relação a essa questão de profissionais de letras disputarem o cargo de secretário executivo nas IFEs e percebe um “despreparo” para o exercício:

Eu já fui muito revoltada com isso. No meu concurso eram cinco vagas, eu fui a única secretária executiva as outras quatro que passaram eram de letras. Então, eu fiquei muito “pê” da vida na época. Mas enfim né, é lei, e é isso aí. Mas eu vejo que tipo assim, tá na lei, mas não tem o mesmo preparo que a gente tem, questão de organização e proatividade. [...] Até que as pessoas eu acabei conhecendo, acabei me tornando colega das pessoas que entraram, algumas tem um perfil, acabam tendo um perfil sim, vai adquirindo, vai tomando gosto pela questão administrativa, mas acaba apanhando um pouco mais do que a gente que já aprendeu ali ao decorrer do curso né. Então eu fico triste porque se a gente tem um curso, a gente ficou quatro anos estudando, e aí, se a gente tem pessoas capacitadas para poder fazer o trabalho, é triste que outras que estudaram para outras questões, possam ocupar o nosso espaço (E16,2022).

Nesse sentido, E10 também observa que os profissionais graduados em Letras exercerem o ofício de secretário executivo “sempre foi uma pedra no sapato” e a “qualidade de serviço entregue é muito inferior”:

É muito ruim você ter profissionais que não estudaram de fato para aquilo, e estarem atuando. A gente percebe que a qualidade do serviço que é entregue é muito inferior, não pela falta de qualificação, mas pela falta de conhecimento mesmo da área falta de até mesmo amor à profissão, falta de postura, falta de conhecimento sobre como delegar a todas aquelas funções, sobre como atuar de fato como secretária executiva (E10,2022).

O entrevistado E2, percebe que outros profissionais desempenharem o cargo de secretário executivo gera “limitações” no trabalho: “porque o profissional de letras, ele pode ter o idioma, mas ele não tem o pensamento estratégico. [...] ele precisa ter uma série de outras competências.” E E2 complementa que é “uma perda, uma

invasão” que “vai enfraquecendo” a categoria de secretariado executivo e “tira a oportunidade de alguém que se preparou para tal”.

Nesse sentido, o preenchimento das vagas de secretário executivo em concursos por profissionais de outras áreas como Letras e Administração, é um exemplo de uma disputa jurisdicional que evidencia a permeabilidade da profissão de secretariado executivo. Essa permeabilidade também ocorre quando vemos químicos discutindo com farmacêuticos, biólogos com veterinários e agrônomos e, assim, vão enchendo os escaninhos da Justiça Brasileira para que ela determine qual é o campo de atuação exclusivo de cada profissão.

Outro exemplo da permeabilidade da profissão de secretariado executivo é o cargo de Assistente em Administração. Segundo pesquisa de Souza (2017), o cargo de Assistente em Administração é que mais desenvolve as atividades inerentes ao secretário-executivo na UFSC, inclusive assessoramento de direções que é sempre desenvolvido, segundo declaração de 85,2% dos gestores, pois a maioria dos departamentos não possui um secretário-executivo, uma realidade que se entende a outras IFEs.

E4 também expõe que é “totalmente contra outros profissionais assumirem o nosso cargo”: “Porque nós temos uma formação, nós temos uma legislação, nós temos competências específicas. A gente não é qualquer profissional, a gente tem todo um aparato aí que nos sustentam como profissionais”.

Por outro lado, para E14 e E9 o exercício da profissão por outros profissionais se configura como “desvio de função”, por entender que “não foram formados para isso”. Já a entrevistada E12 enxerga que o exercício do cargo de secretariado executivo por outros profissionais é uma questão de “preconceito que o curso de administração é melhor” em relação ao secretariado executivo, conforme experiência vivenciada na IFE que labora.

E a disputa jurisdicional da profissão de secretariado executivo também se estende com indivíduos “práticos” no ofício. Nesse sentido, Sabino (2017) aponta que a lei de regulamentação da profissão de secretariado executivo, que atribuiu os limites do campo pela educação específica, não aderiu às relações no mercado de trabalho, disputando os empregos de secretário executivo entre secretários com educação especializada e sujeitos “práticos” no ofício.

Essa possibilidade deve-se a Lei nº 7.377/1985 (BRASIL, 1985) que previa para quem tinha experiência na função de secretariado ou desenvolvia atividades de secretaria por mais de cinco anos ou dez anos intercalados, e comprovassem o exercício profissional, pelo período mínimo de 36 meses com registro em Carteira de Trabalho da Previdência Social, poderia solicitar à Diretoria Regional do Trabalho (DRT) a regulamentação da profissão, mediante os documentos comprobatórios dessa prática (SOUZA, 2014). “Com isso, o campo se configura à revelia de um ordenamento jurisdicional” (SABINO, 2017, p. 304).

Por outro lado, Bruno (2006), argumenta que um dos motivos para essa absorção de vagas de secretariado executivo por diversos profissionais pode estar na formação generalista do secretário executivo na área de administração levando o empregador ao desconhecimento do trabalho realizado pelo administrador e pelo secretário. Nesse sentido E11 diz que é “complicado”: “[...] porque como o nosso cargo é uma área que a gente tem conhecimento amplo, de tudo, eles acabam achando que por isso qualquer pessoa vai conseguir desempenhar a mesma coisa”. No entanto, E11 percebe na Universidade que labora que “Os profissionais de outras formações não conseguem assumir todo o trabalho que a gente consegue desempenhar”.

E5 afirma que “[...] infelizmente o trabalho administrativo ele é visto como qualquer um pode fazer [...] mas aí nós vamos ter a qualidade da entrega e a formação?”. E E5 completa: “[...] infelizmente, as organizações, elas não costumam primar pela qualidade, seja no serviço público ou privado, elas querem só uma pessoa que aceite aquela remuneração e faça o trabalho”.

Fortalece-se a ideia de que não há necessidade de profissionais formados ou que qualquer outra formação pode desenvolver a função secretarial, além das inúmeras nomenclaturas para registro e ausência de um órgão fiscalizador da profissão nas organizações no contexto brasileiro que pode ser considerado desfavorável aos profissionais da área (KOBERNOVICZ; SANTOS; CROTTI, 2017). Na concepção de E12 isso acontece porque a sociedade ainda não entendeu o papel do secretário executivo:

Isso é ruim e ainda a sociedade não entendeu o papel do secretário. Aí ele vai fazer o que? ele vai ser uma pessoa que vai ficar lá sentado, recepcionista, vai dar as aulas dele e vai ganhar o salário de nível superior [...] E aí vai ficar um monte de pró-reitores falando: -“ah, não dá certo”. Até que ele faz, sabe, ele faz porque pega lá, ele faz porque escreve bem e foi

preparado e tal. Mas quando vai pensar estrategicamente, como se comporta. Tem uma linha tênue aí, que não vai, não passa. E me choca o fato de que outro profissional possa estar ali (E12,2022).

E2 aprofunda a análise ao ratificar o estigma das atividades de secretariado como “algo fácil, algo que qualquer um pode fazer”, o que faz com que outras profissões comecem a “dominar o mercado que seria dos secretários executivos”. E E2 finaliza: “[...] o mercado para o secretariado sempre foi muito frágil. Então, qualquer pessoa podia entrar e atuar como secretária executiva, então eu vi isso”.

Entretanto, E2 apresenta que nas IFEs essa “miscelânea” também acontece em outras profissões:

[...] eu tenho casos conhecidos de colegas que entraram na função de secretária executiva, são formados em letras, e acabaram trabalhando na divisão de Informática ou seja, nem secretário executivo, e nem letras. Eles ocuparam um cargo que seria para profissionais de secretariado, e também acabaram tirando o cargo que seria para um profissional de TI, tem toda essa miscelânea (E2,2022).

Observa-se que de um lado as organizações precisam reconsiderar o significado da carreira organizacional e de que forma a gestão das carreiras pode suprir as demandas individuais e organizacionais, e de outro lado, os legisladores enfrentam desafios relacionados ao emprego sustentável e à empregabilidade de todos os indivíduos da força de trabalho (DE VOS *et al.*, 2016).

Por outro lado, a interferência dos órgãos de defesa de secretariado nos editais de concurso para combater a absorção de vagas por outros profissionais é uma demanda que E3 tem acompanhado de perto:

Mas eu acompanhei em muitos momentos órgãos de defesa pelo secretariado, Fundações, Federação, Sindicato interferindo em concursos públicos, tentando mostrar que aquela vaga ela deveria estar sendo para um secretário executivo, uma pessoa com formação na área. Porque da mesma forma que, se eu for fazer um trabalho de alguém que é formado em letras-ínglês o nível de qualidade não vai ser o mesmo de uma pessoa formada em secretariado (E3,2022).

Por outro lado, E7 propõe que estar vigiando os editais e vagas de emprego é uma forma de controlar essa absorção de vagas: “A gente sempre precisa estar muito atento com os requisitos, com o que é exigido para as vagas através de comunicação com sindicatos, com a Fenassec, porque são coisas que não se tem controle.” E E7 exemplifica uma situação recente: “Como você viu o edital já foi publicado pedindo em câmaras municipais, principalmente para cargo de secretário executivo com graduação em Direito. [...] não é fácil, foge do controle”.

Nesse sentido, E7 comenta a “briga eterna” de questionar a Pró-reitoria” da IFE em que trabalha no sentido que “deveria ter uma forma de resguardar que ao menos os profissionais de secretariado sejam contemplados” nos editais de concurso daquela Instituição para “assegurar a maior presença de profissionais de secretariado”. Entretanto, E5 afirma que os recursos introduzidos para combater a entrada de outros profissionais em concurso não tiveram sucesso pois tem um entendimento equivocada sobre o assunto:

No serviço público, pelo menos quando eu entrei, tinha assim, tinha aquela questão do pessoal de letras que é graduado em letras, foi questionado isso e tal, foi entrado com recurso mas de nada adiantou. Foram para as instâncias judiciais e disseram que pode, então já tem o entendimento equivocado lá nas instâncias de recorrência, quando a gente reclama dessas questões. [...] infelizmente eles podem ocupar nosso cargo, fazer o quê, eles podem ocupar o nosso cargo (E5,2022).

Nesse prisma Sabino (2017) afirma que as práticas sociais ainda não validaram a graduação de secretariado executivo como um capital cultural institucionalizado ao ofício de secretário. Por isso, é necessária a continuidade da profissionalização, a qual provém das reivindicações jurisdicionais em que categorias disputam o legítimo controle de uma área de conhecimento e seu exercício. E para sobreviver, o secretariado executivo necessita ampliar sua jurisdição mantendo a que já possui.

Em contrapartida, E15 “não vê com maus olhos” as atribuições de secretário executivo serem desempenhadas por outros profissionais porque “[...] a gente também entra em outras áreas. Hoje eu sou uma “fake” bibliotecária, [...] eu também sei catalogar, eu também sei procurar livros na estante. [...] eu acho que o mundo tão globalizado eu não vejo como problema.”

E17 percebe que os profissionais graduados em Letras acabam se adaptando ao trabalho de secretariado e executando-o bem: “Nem todos são formados em secretariado, a gente tem essa brecha na lei que permite as pessoas formadas em letras, mas acabam se adaptando com o trabalho e executam muito bem.”

Nesse sentido, E6 observa que mesmo tendo uma formação diversa, é o conhecimento e a bagagem profissional do indivíduo que vai influenciar no desempenho das atividades secretariais: “[...] porque tem a questão da formação, [...] qual curso que a pessoa fez, qual é o conhecimento técnico que aquela pessoa fez. E tem o sujeito, as experiências que vivenciou e que levaram ele até a

instituição. Eu não posso dizer que alguém de uma outra área não tenha uma competência técnica para realizar atividades secretarial, teria que saber quem é a pessoa e qual é o conhecimento que ela tem para dizer isso.”

Mas ao mesmo tempo E6 entende que “cada um tem o seu espaço no local de trabalho”:

Eu entendo que as competências dos profissionais de secretariado elas estão atreladas com aquilo que o mercado precisa. O administrador tem as suas áreas, o administrador ele vai até lá no financeiro, ele tem algumas subáreas também, e que de repente o profissional do secretariado não está apto para atuar lá. Então cada um tem o seu espaço no local de trabalho (E6,2022).

E E5 destaca que ser “um bom profissional” auxilia na reserva de mercado: “[...] a reserva de mercado nós não temos infelizmente, o que nós temos é o diferencial da nossa competência e da nossa formação”. Mas há esperança, segundo E11, pois há órgãos que a qualificação do profissional de secretariado executivo é respeitada: “Aqui [...] a nossa capacitação e qualificação ainda é bem respeitada. [...] São pouquíssimas as pessoas que acreditam que qualquer pessoa pode desenvolver a função de secretária executiva”.

E essa absorção de vagas de secretariado executivo por outros profissionais se deve também a falta de fiscalização profissional da categoria de secretariado agravada pela fragilidade de sua respectiva legislação, conforme abordagens dos entrevistados no próximo item.

4.1.3.2 Falta de fiscalização profissional e legislação frágil

As disputas jurisdicionais das profissões são, na maioria das vezes, encabeçadas pelos respectivos conselhos de fiscalização profissional, que tem a responsabilidade principal de zelar pelo interesse da coletividade, atuando na supervisão técnica e ética do exercício de seus profissionais registrados (ROCHA, 2019). No entanto, a classe de secretariado executivo não tem um conselho de fiscalização profissional e essa disputa por vagas permanece a revelia de um ordenamento jurisdicional. Segundo E11 o conselho seria importante nas lutas da categoria secretarial: “A questão do conselho é bem significativa, porque a gente acaba não tendo assim um órgão, um grupo assim que possa lutar pela gente.

Acaba tudo ficando muito pelos sindicatos que ainda são muito fracos, aqui no estado praticamente não funciona.”

E5 argumenta que a falta de um Conselho para o secretariado executivo “impede a reserva de mercado”, além da “fragmentação da representatividade da carreira de secretariado executivo” e isso reflete na valorização da categoria e, também “como as pessoas poderiam estar fazendo o nosso curso e valorizando ele, como eles enxergam”. Nesse sentido E18 ratifica que não ter o Conselho de fiscalização profissional de Secretariado “mostra que não é uma profissão, não é uma área valorizada”.

Nesse sentido E6 expõe que a categoria “não tem condições de ter um conselho representativo” e, portanto, “não pode ter reserva de mercado”:

A gente não tem condições de ter um conselho representativo. A gente não tem um conselho profissional porque é considerada pelo livre comércio e a gente não tem a possibilidade de ter esse tipo de registro, esse tipo de conselho dentro da profissão. Então, a medida que você não pode ter isso, você não pode ter reserva de mercado então você está concorrendo com diversos outros profissionais inclusive aqueles que não são formados na área de secretariado. [...] a gente está num ambiente profissional que outras profissões também não têm reserva de mercado em que o secretário também atua (E6,2022).

Em contrapartida E15 argumenta que as “certificações intermediárias” nas graduações de secretariado podem ajudar mais na inserção no mercado do que a criação de um conselho:

Eu não sei, por exemplo, se hoje eu tivesse um conselho se realmente nossa área daria um salto, eu não vejo dessa forma. Eu vejo muito mais como a gente pagando uma mensalidade do que algo relativo a um salto. Eu acho que o que falta nas graduações né, pra estimular esse aluno, talvez seja as certificações intermediárias né. [...] Colocar ali um curso de 3 anos, mas que em cada caminho desse curso esse estudante consiga tirar uma certificação intermediária né. Então se ele faz um pedaço do curso, ele é assistente, se ele faz tanto, ele é isso. [...] ajudaria na inserção do mercado, ajudaria, né (E15,2022).

No entanto, nessa construção percebe-se a categoria ainda desmobilizada para as lutas da classe secretarial, pois não tem um conselho instituído, há poucos sindicatos em atividade, falta uma identidade solidificada e a perspectiva de mudanças na lei regulamentar da profissão vem fragmentando ainda mais a classe. Segundo E5 a falta de mobilização da categoria não estimula a reflexão crítica coletiva:

[...] infelizmente também a gente vê que a nossa profissão como categoria, [...] nós não temos essa mobilização [...] não tem uma reflexão crítica [...] por que que eles estão mudando a lei? [...] o que está por trás disso? não tem esse tipo de reflexão [...] porque sem a mobilização da categoria a

gente não consegue lutar contra esses desmandos ou essas alterações que são prejudiciais (E5,2022).

Nesse sentido, Andrade (2011) expõe que uma política sindical unitária e amplamente representativa deve se basear na necessidade de organizar o conjunto dos trabalhadores na defesa de seus interesses e aspirações coletivas, em oposição aos interesses econômicos dominantes, e quaisquer que sejam as suas preferências políticas.

E6 ratifica que “a gente não tem força na categoria para ampliar o debate sobre o processo em andamento da descrição dos cargos da legislação de secretariado”, se referindo ao Projeto de Lei nº 177/2017 (BRASIL, 2017b) que altera a Lei nº 7.377/1985 (BRASIL, 1985) para dispor sobre o exercício da profissão de secretariado.

Segundo E5 tudo começa na falta de “reconhecimento social” da profissão de secretariado, o que causa a falta de união da categoria e desencoraja as lutas necessárias:

Mas aí, nós temos toda uma conjuntura histórica por trás e também assim, é diferente da forma como foi constituído outros cursos, direito, medicina. Então, assim, já começa por não ter o reconhecimento social. A partir de não ter reconhecimento, nós não temos união da categoria, não tendo união da categoria a gente não consegue lutar contra as transformações no mercado de trabalho que são prejudiciais à nossa profissão. [...] Infelizmente a gente não vê movimentos por parte daqueles que são os prejudicados de tentar lutar contra isso (E5,2022).

E E8 também relata a falta de representatividade profissional no seu Estado: “[...] aqui no nosso estado a gente não tem sindicato, começa por aí. Se a gente tiver um problema a gente fica com ele ali, a gente não tem ninguém pra representar. É uma área que ainda é pouco vista. Nesse sentido, E16 comenta que “a gente precisa de mais voz assim, e a gente não tem força nenhuma [...] a gente não tem espaço, nenhum Conselho de Secretariado e eu não sou mais essa pessoa defensora, infelizmente”.

Nesse sentido, RODRIGUES (2009, p. 154) expõe a dificuldade de organizar um sindicato, pois “os laços de identificação grupal formam-se lentamente, em geral num processo de conflitos e de lutas”, além de depender fundamentalmente da participação voluntária dos trabalhadores:

Ao contrário de outras instituições – como as Forças Armadas, a empresa, etc. – a força do sindicato e sua capacidade de intervenção política dependem fundamentalmente da participação voluntária dos trabalhadores. Na medida em que esta não ocorre de modo

persistente e continuado, a legitimidade da organização sindical e das eventuais conquistas operárias necessita ser sancionada pelo poder estatal (RODRIGUES, 2009, p. 154).

No Estado que E14 reside também a representação sindical “infelizmente não tem muitas possibilidades de ação”, além disso, E14 reconhece que a falta de um Conselho de secretariado executivo contribuiu para a imposição do Decreto Federal nº 9.262/2018:

[...] se tivéssemos um conselho atuante que fizesse com que reconhecesse a profissão, o que nós somos e o que nós somos formadas para fazer, se isso fosse algo que já estivesse na prática, no conhecimento da população não teríamos passado por isso (pelo Decreto) (E14,2022).

E5 complementa que as lutas pela classe se fragmentaram no decorrer da história: “Tivemos pessoas no passado que tentaram e conseguiram várias coisas [...] mas parece que ao longo do tempo as gerações que deveriam dar continuidade a esse trabalho das conquistas, elas foram se fragmentando”.

Nesse sentido, E5 considera que a imposição do Decreto Federal nº 9.262/2018 não é só culpa do Governo: “não posso dizer que é só culpa dos movimentos governamentais, ele faz isso em relação a outros cargos também, não é só com secretariado, mas também é o movimento da profissão que também não se mobilizou.”

E18 ratifica que a decisão do Governo quanto ao decreto também é culpa da classe de secretariado: “Mas eu acho que tem algo nosso, de questão de posicionamento nosso de secretários, de sindicatos não tão fortes, a gente toma meia culpa”. Nesse sentido E18 considera que a classe é pequena e não é mobilizada para lutar pela categoria:

No ambiente que eu circulo há uma defesa. Mas não é uma super defesa, assim, muito forte, ou que tenha muito impacto. Mas eu sinto assim que nós somos infelizmente poucos, mas tem uma paixão pela profissão, que faz a gente continuar. [...] assim, a gente é unido só, mas a gente não é mobilizado como classe. [...] Por exemplo, os nossos sindicatos não são tão estruturados. [...] E você vai em alguns eventos, ouve algumas discussões, que você fala: tem tanta coisa rolando, precisa mesmo ficar três dias discutindo vestimenta? Gente, nossa, e eu não me vi representada (E18,2022).

E14 considera que no começo ela estava motivada e imbuída em tentar ajudar na perspectiva da identidade profissional da classe de secretariado executivo, mas “a vida vai desestimulando, você vai encontrando outros caminhos e priorizando o seu individual ao invés do coletivo.” Entretanto, assim mesmo E14 tem contribuído

para a classe de forma individual: “[...] sempre que eu sou convidada eu faço questão de falar. Agora mesmo na pesquisa, é uma coisa que tem aquela “pulga atrás da orelha”, de querer escrever um pouco na linha de secretariado.”

Nesse sentido, E2 confessa que defende a profissão individualmente, mas “usar a camiseta” acabou se perdendo:

É uma defesa individual, falando por mim, eu defendo a profissão individualmente na minha forma de atuar, nas discussões dizer não, mas isso não poderia, estar errado, mas é muito individual. Confesso para ti que em termos de categoria não vejo até hoje [...] eu vejo que há um esforço do Sindicato, mas assim, é um esforço, sem desvalorizar, mais um esforço que está enfraquecido. São poucas realmente que se envolvem, e eu confesso que eu sou uma delas que não se envolve. Então se não tem como fortalecer algo, que se não tem essa união, é uma andorinha só não faz verão. [...] Eu não tenho muita interação, isso se perdeu também, ao longo do tempo. Enfim né dinâmica de vida, por eu ter ido para área da administração, possivelmente. Mas esse contato também, aquele orgulho que a gente tinha né, na época da graduação, de usar camiseta do curso né, junto com as outras meninas, isso acabou se perdendo (E2,2022).

E17 sugere uma integração maior, “uma base comum” de profissionais que “demostrassem mesmo a nossa necessidade”:

[...] eu acho que no momento a gente tá um pouco aquém do que deveria, nesse sentido de se organizar, de se unir tudo mais. Eu vejo pouca conversa, pouca união. [...] Então, acho que falta essa integração. Eu acho que a gente precisaria fazer um esforço, de unir a nossa categoria, não sei: talvez fazer intercâmbio entre os cursos, professores, experiências para que a gente pudesse ter um esforço nacional [...] a gente precisa sempre ter esse acréscimo, essa renovação. [...] É difícil falar em um secretariado executivo nacional, mais uma base comum para todos nós que fosse de profissionais que demostrassem mesmo a nossa necessidade né. (E17,2022)

E E12 conclui que é preciso resistir o tempo todo:

A gente tem que ficar dizendo que nós estamos aqui, temos que ficar o tempo todo levantando a bandeira [...] Parece que a gente busca o tempo todo respeito, nossa. O que a gente precisa é de uma voz maior por nós em algum lugar, sabe. E que fale para gente, que mostre que nós temos valor. Um conselho que lute pela gente (E12,2022).

Além disso, as próprias Leis nº 7.377/85 (BRASIL, 1985) e nº 9.262/96 (BRASIL, 1996), que regulamentam a profissão de secretariado, também são frágeis, pois abrem lacuna para profissionais de outras áreas disputarem as vagas de secretariado executivo. Nesse sentido, as leis citadas asseguram o exercício da profissão de secretário executivo para quem possui formação acadêmica de nível superior em qualquer área com pelo menos 36 meses de exercício comprovado das atribuições do cargo, além do registro profissional na Superintendência Regional do

Trabalho e Emprego (SRTE), mesmo tendo a graduação de secretariado executivo desde 1969.

E nesse contexto, em que há lacunas facilitando que profissionais de outras áreas exerçam as atividades de secretariado executivo e absorvam as vagas da categoria, o quarto contexto na carreira chamado terceirização se apresenta intermediado pela lacuna do Decreto Federal nº 9.262/2018, conforme abordagem do próximo item.

4.1.4 Terceirização

A terceirização do cargo de secretariado executivo nas IFEs é oriunda do Governo Federal como uma alternativa para contratação de profissionais de secretariado executivo na esfera federal (GOMES et al., 2019), tendo em vista que está vedado o concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretariado executivo nas IFEs por tempo indeterminado, devido a publicação do Decreto Federal nº 9.262/2018. Por sua vez, o entrevistado E16 declara que o principal motivo para o Governo Federal terceirizar é a “questão econômica para poder economizar e precarizar realmente” e, também o “desconhecimento da profissão de secretariado executivo”.

Sob o aspecto da influência do fator contextual da terceirização na carreira de secretariado executivo, esta é aferida na contratação de profissionais terceirizados de secretariado executivo nas IFES quando é executada de forma a causar um desequilíbrio entre as necessidades individuais e organizacionais; descontinuidade ao longo do tempo para o indivíduo e para a organização dados as relações de trabalho precárias, além dos impactos negativos como dispensação da graduação, baixa remuneração, desempenho das atividades de forma precária, o que a longo prazo poderá impactar nos resultados da gestão pública federal, conforme veremos a seguir.

Conforme Dellagerisi & Santos (2016), a terceirização gera a precariedade da mão de obra, uma maior jornada de trabalho, menor remuneração, aumento da rotatividade de pessoal, maior incidência de acidentes e doenças de trabalho, além do desrespeito aos direitos dos terceirizados e dificuldades em responsabilizar a empresa matriz.

Nessa perspectiva, E15, E11 e E10 a analisam a terceirização como um fator “ruim”, sinônimo de “precarização”, tendo em vista que traz para os servidores terceirizados “perda real do salário”, “não tem condição jurídica adequada de trabalho” e “não tem um vínculo permanente”. Portanto, “não se consegue migrar aquele profissional para a próxima empresa que vai ganhar a licitação”, o que prejudica a continuidade do trabalho, pois “acaba treinando o profissional e depois perde”.

Para E2 a terceirização do cargo de secretariado executivo traz, além da “precarização da profissão” e do “vínculo precarizado” de trabalho, a “desvalorização” da profissão, pois o secretário executivo vai estar “limitado aquele vínculo precarizado”.

Por outro lado, E18 acha “péssima” a terceirização do cargo de secretariado executivo pelo determinante do Governo enxergar como um “encargo”:

Nossa, eu acho péssimo, péssimo, porque é um outro jeito de tirar. É porque o governo enxerga como um encargo né, e um encargo é uma coisa negativa. Eu estou enxergando como tá tirando algo negativo dele e passando para outro. E um secretário executivo não é algo negativo dentro da instituição, pelo contrário, é algo necessário, essencial, primordial. [...] Mas eu acho que a terceirização acaba gerando uma precarização, porque eu não acredito que essas empresas vão necessariamente contratar pessoas formadas em secretariado executivo (E18,2022).

Além disso, a terceirização fragmenta o processo de trabalho, mas o controle produtivo permanece com a organização contratante e, por isso a atuação profissional está vinculada às duas organizações com as quais o trabalhador se relaciona, ambas imprimem sua marca na identidade do profissional (FILGUEIRAS & CAVALCANTE, 2015). No entanto muitas vezes o profissional “não cria uma identidade com a instituição”, conforme E4:

[...] eles não entendem a nossa profissão, porque assim, olha, imagina um cargo de assessora ou um cargo de secretária, que é uma coisa assim, muito, muito séria, de muita responsabilidade, aí tu bota um terceirizado que hoje tá aqui amanhã não tá mais? que não tem um vínculo que não cria uma identidade com a instituição [...] Isso me revolta, me revolta bastante, porque acho que não cabe a terceirização para o cargo (E4,2022).

E essa falta de identidade pode estar vinculada ao “desestímulo”, “desmotivação” e “falta de pertencimento” à Instituição, segundo a E12. Por outro lado, a entrevistada E5 questiona “como fica a relação de trabalho da chefia da IFE com a chefia do terceirizado?”. Segundo E5 a presença de dois quadros funcionais –

efetivo e terceirizado – com a mesma formação de secretariado executivo cria diferenciações e as relações de trabalho ficam restritas:

[...] o pessoal que é terceirizado na instituição assim, [...] não é o mesmo clima organizacional, não é a mesma troca. Então você cria diferenciações entre os profissionais que são iguais que estão na mesma formação, estão na mesma capacitação, mas eles são pessoas diferentes na instituição. E aí você não se reporta mais a tua chefia. As relações de trabalho, as relações de coleguismo de qualquer tipo de relação que você for ver pela ótica do trabalho, elas ficam restritas (E5,2022).

E3 corrobora com a assertiva ao abordar as complicações de ter dois quadros de servidores distintos do mesmo cargo e conclui que a terceirização “não é positiva em nenhum contexto”:

É muito difícil tu trabalhar ali com uma pessoa, que às vezes vai estar fazendo quase o mesmo que você e recebendo muito menos, trabalhando de forma precarizada. [...] afeta assim, da mesma carreira duas pessoas recebendo salários diferentes. Como é que você vai falar para essa pessoa ter motivação na carreira se ela possivelmente vai estar trabalhando de forma precarizada (E3,2022).

Druck et al (2018) apresentam em seu estudo que a permanência dos trabalhadores após a alteração das empresas intermediadoras é uma prática comum, conforme pesquisa na Universidade Federal da Bahia, formando subgrupos de trabalhadores vulneráveis à instabilidade nas relações contratuais e direitos do trabalho. Nesse contexto, E13 considera a terceirização um “absurdo” gerando um ambiente de trabalho “totalmente desagradável” dentro da Instituição: “[...] porque com certeza a secretária executiva que vai trabalhar terceirizada não vai ganhar o salário de uma concursada [...] ela vai ter que trabalhar 44 horas semanais sem nenhum benefício”.

Por sua vez, E6 acrescenta os equívocos das atribuições destinadas aos profissionais de secretariado terceirizados e a dificuldade de criar vínculo com a equipe de trabalho e a instituição:

Porque quando a gente passa no concurso público, você vem ali com as suas atribuições listadas, agora se você vai ser contratada como terceiro as empresas que te contratam vão utilizar aqueles códigos e as atribuições que estão dentro da classificação brasileira de ocupação. Claro que não é uma variação ali de atribuições, mas o código em si, aí você sabe se é secretário, se ele é bilíngue, ali pelos códigos. Então foi por aí que eu peguei, e aí a resposta foi que houve um erro ali e que não era, ela não estava desempenhando nenhuma atividade secretarial assim no sentido do secretário executivo. Mas assim, se a gente for pensar em termos de terceirização [...] essa necessidade do pertencimento na instituição, a questão da gestão de equipes, e você não chega a conhecer o suficiente para você desempenhar aquelas atribuições. Então quais são as atribuições

que o terceiro conseguiria desenvolver dentro de uma instituição dessa? Ou o terceiro vai ser contratado e aquele contrato vai se tornando um contato permanente? [...] Então eu entendo que para executar ações de gestão vinculadas com a formação secretarial é muito difícil para um profissional que entra e fica pouco tempo na instituição e não tem a vinculação com a equipe de trabalho e com a instituição (E6,2022).

A precarização do trabalho gerada pela terceirização também produz a deturpação das atribuições atinentes ao profissional de secretariado executivo nas contratações no âmbito público federal. E5 relata que no processo licitatório de um órgão público do Distrito Federal as atribuições dos cargos de secretário para nível médio e nível superior foram descritas de igual forma diferenciando apenas a necessidade de “língua estrangeira” para o nível superior. Segundo E5 “todo o processo de precarização já começa nessa terceirização do trabalho, ele já começa a deturpar as atribuições”.

Para E8 a terceirização “não vai ser benéfica para a instituição” porque “vai perder qualidade” do trabalho, além de “não ter aquele comprometimento, de eu não me colocar, não contrariar, com medo de assédio, por medo de perder emprego, por medo de perseguição.” O entrevistado E8 também questiona: “Será que essas pessoas vão estar dispostas a tentar fazer o movimento que a gente vem tentando fazer? [...] de mostrar quem nós somos, mostrar um pouco do curso para a própria instituição, ver quem nós somos, onde a gente pode contribuir, como a gente pode contribuir?”.

E7 enxerga que a terceirização para as IFEs traz mudanças “drásticas” para o cargo de secretariado executivo, pois “o regime vai ser outro”:

Com a vedação de concursos e também com a terceirização, que aí uma coisa acaba puxando muito a outra, a gente vê aí mudanças drásticas com relação ao cargo. Por exemplo, você já não vai ter mais aquela questão de estabilidade, seus direitos enquanto servidor público não tem, não vai ter mais, porque o regime vai ser outro. Você pode até ter vínculo com a instituição, mas é um vínculo ainda assim, muito frágil. Porque vai depender de empresas contratadas e contratos que tem prazo de validade e que enfim, possa ser que não acompanhe da mesma forma a dinâmica que o serviço público requer. Porque a gente sabe que o serviço público ele requer uma perenidade maior nas coisas, que todos os processos são mais complexos, tem um burocratismo muito grande. Então profissionais que não acompanham isso de perto, com essa estabilidade, com essa segurança, fica sim mais prejudicado né. É uma realidade que na verdade tem outros desdobramentos (E7,2022).

Já para E17 a terceirização afeta o desempenho ético do trabalho de secretariado executivo:

[...] estando estáveis, estando digamos sobre essa proteção legal, eu acho que a gente pode ter um trabalho mais ético que nos dá mais tranquilidade mesmo. Porque eu me sentiria muito mais confortável não estar numa situação que eu vejo ali naquele momento que é inadequada do que uma pessoa que depende ali daquele cargo, ou se falar alguma coisa vai ser demitida ou vai ter algum tipo de problema. Então eu acho que essa questão de terceirização afeta, principalmente isso, nessa qualidade do trabalho, principalmente é possível atuar de maneira mais ética? (E17,2022).

Segundo Di Pietro (2013) a estabilidade no serviço público é característica da forma burocrática de Administração Pública e representa garantia necessária para proteção do interesse geral, no sentido de que as atividades administrativas do Estado sejam exercidas com observância impessoal do disposto no ordenamento jurídico, independentemente da vontade pessoal do servidor e de seus superiores hierárquicos. Nesse contexto o entrevistado E14 também avalia que a terceirização do cargo de secretariado executivo compromete o trabalho ético:

E é um cargo que assim, geralmente estamos sempre ligados a cargos de confiança, informações sigilosas, informações de confiança. A partir do momento que você tira a possibilidade de concurso público que te mantém estável numa função e você tem que cumprir também o código de ética da profissão e da própria instituição ao qual você está ligada. Quando você terceiriza, você perde essa segurança de poder estar denunciando o que for necessário e agindo de forma ética perante a sociedade. E aí a gente vê a precarização porque além do profissional perder essa segurança, ele perde também perde qualidade de vida, ele perde a questão salarial, ele tem uma série de perdas (E14,2022).

E9 corrobora afirmando que a terceirização do cargo de secretário executivo não é “nada bom” pela questão de “confiabilidade” e prevê outros conflitos que talvez não seriam necessários:

Nada bom [...] a gente quer que valorizem, será que vão enxergar e vão valorizar o terceirizado de secretariado executivo? Então vai haver esse choque, vai haver essa incompatibilidade naquilo que eu faço e naquilo que eu vejo, naquilo que eu espero. [...] porque nós justamente alegamos essa questão da confiabilidade, um dos argumentos foi isso: como que informações que são tidas com extrema importância podem estar hoje com uma pessoa que é temporário, como que isso é possível de acontecer? [...] E quais são os mecanismos de acompanhamento dessas pessoas terceirizadas aqui dentro? Será que serão diferentes do que a gente, nós servidores. Então isso tudo é um choque, ou seja, serão outros conflitos, outras situações que talvez a gente não precisasse passar. Então não é necessário isso porque é uma questão política, é uma questão do governo não favorecer aquilo que deve ser feito dentro das Universidades (E9,2022).

Ademais, E6 observa que o processo de terceirização foi “um dos grandes choques” dentro do serviço público, pois provoca impacto no “pertencimento aquela

instituição”, “engessa” o secretário executivo, e extingue a carreira efetiva de secretariado executivo nas IFEs:

Então tu tem que ter ali a questão do pertencimento aquela instituição, ela é muito importante. Então, à medida que a gente perde isso, por um processo de terceirização dentro do serviço público, isso muda a carreira do secretariado, isso vai impactar na formação. Porque aquilo que nós fazemos hoje, quando você parte para um outro tipo de contrato, você não vai ter a mesma descrição de atividades ali, porque você fica completamente engessado. E digamos que você está dentro de uma posição estratégica, dentro de um Ministério, por exemplo, tem determinadas informações que você não vai ter acesso. Sem contar que você tem a questão do estigma, daquele que faz parte da instituição - aquele que é o servidor e aquele que é o contratado. Então, eu acho que é um dos grandes choques que a gente teve assim, foi essa questão do processo de terceirização, de você não ter mais essa carreira dentro do serviço público (E6,2022).

De outro modo, Lemos & Paes (2021) afirmam que há pontos positivos na terceirização do serviço público, pois a contratação indireta não denota a perda do mercado de trabalho para o secretariado executivo, mas uma mudança das configurações trabalhistas entre os profissionais e as IFEs, além de diminuir os custos de encargos no orçamento das IFEs.

Nessa perspectiva a terceirização é percebida como uma nova oportunidade de trabalho para os profissionais de secretariado executivo, conforme E11: “[...] se o caminho não for para abrir concurso, que pelo menos se exija [...] profissionais graduados na área [...] tem várias pessoas entrando no mercado de trabalho e estão precisando trabalhar, então que elas consigam trabalhar na área, mesmo sendo terceirizado”. E7 complementa que a terceirização do cargo de secretariado executivo é uma forma de ingresso mais rápida nas IFE’s:

Porque, por contratação, você não precisa se submeter a todo um certame de concurso público, com duas, três etapas e aguardar resultado. Dependendo da situação, você pode ser indicado mais rapidamente para o posto de trabalho. É uma possibilidade de absorção mais rápida e uma possibilidade mais rápida de você também entender o que é a área na prática, de você estar praticando ali como secretário executivo.(E7, 2022).

No entanto, E1 faz a ressaltava de que o cargo de secretariado executivo pode ser terceirizado e exercido por profissionais de outras formações “desde que ele tenha o perfil de organização e postura, mas muitos deles não sabem ter polidez e cordialidade.”

Nesse perspectiva o dilema da terceirização é apontado no estudo de Lemos & Paes (2021) que conclui que a terceirização desencadeia novos riscos de “zonas cinzentas” em termos de direitos trabalhistas e acesso à proteção social. Lemos & Paes (2021) apresentam os aspectos negativos dessa condição de emprego:

prejuízo na qualidade e continuidade do trabalho técnico e estratégico de secretariado; perda da memória institucional; descontinuidade de adoção dos modelos de gestão nas IFEs pelo fato dos contratos serem com prazo fixo; precarização e fragilização das relações trabalhistas considerando a inexistência da estabilidade, incentivos e progressões funcionais e configuração de dois quadros de trabalho antagônicos – instável e estável sustentado pela legislação trabalhista.

E as competências obtidas na universidade passam a ser subutilizadas em detrimento da lógica do mercado de trabalho segmentado pela prática da terceirização demarcada pela intermitência e instabilidade de vínculos empregatícios causando a precarização da profissão pela ausência de perspectiva de carreira pelos profissionais de secretariado executivo (LIMA *et al.*, 2020).

Diante do cenário abordado pelos entrevistados, a terceirização da atividade de secretariado executivo na administração pública é vista como algo preocupante, levando em conta que este profissional é essencial para assegurar a consecução das atividades-fim das organizações públicas, o que pode interferir no trabalho e gestão das IFEs a longo prazo.

Pelo exposto, os entrevistados identificaram quatro fatores contextuais que abarcam o panorama da profissão de secretariado executivo e que são vinculadas as forças trans profissionais de um sistema interativo das profissões (ABBOT, 1988). O primeiro fator contextual são os “preconceitos e estigmas sociais em relação a profissão de secretariado executivo” considerada como uma profissão feminina e subalterna no contexto da divisão sexual do trabalho. O segundo fator se refere a crescente “extinção dos cursos de secretariado executivo” no Brasil, fruto da evasão de alunos, além da falta de pós-graduação *stricto sensu* na área de secretariado que consequentemente oferece poucos docentes graduados na área secretarial, incidindo na retração de profissionais graduados em secretariado executivo. Já o terceiro contexto é vinculado a “absorção de vagas de secretário executivo por profissionais de outras áreas” como Letras e Administração, traz a tona a reivindicação jurisdicional da profissão secretarial e a permeabilidade da profissão dentro de contextos de desvio de função e desvalorização do curso de secretariado executivo. E por fim, o quarto fator apontado se baseia na “terceirização” que é apontada pelos sujeitos de forma negativa como reprodutora de precariedade de mão-de-obra, fragmentando o processo de trabalho e comprometendo o

desempenho ético do trabalho dos profissionais de secretariado executivo terceirizados. Nesse panorama, esses fatores contextuais tem limitado cada vez mais as possibilidades de ingresso e permanência na carreira de secretariado executivo, levando a uma reflexão sobre qual será o futuro da profissão e contribuindo para um possível choque de carreira na profissão de secretariado executivo nas IFEs: o Decreto Federal nº 9.262/2018.

Dadas as interpretações, apresentamos a figura 10 para visualizar a identificação de fatores contextuais que afetam a profissão de secretariado executivo no decorrer do tempo, pelos entrevistados, conforme abaixo:

Figura 10 – Identificação de fatores contextuais que afetam a profissão de secretariado executivo



Fonte: elaborado pela autora (2023)

Por outro lado, aborda-se nesse tema o contexto da carreira dos secretários executivos entrevistados nas IFEs, expressado por meio de três aspectos: “graduação”, “tempo” e “motivações para ingresso na profissão”, que são detalhados a seguir.

4.1.5 Contexto da Carreira de Secretariado Executivo nas IFEs

O panorama e carreira dos secretários executivos nas IFEs de forma abrangente é apresentado nesta pesquisa no capítulo 2.5 “Panorama e Carreira dos secretários executivos nas IFEs”. Portanto, nesse espaço, analisa-se o contexto da carreira de secretariado executivo nas IFEs sob os aspectos da graduação, tempo e motivações para ingresso na carreira.

O Brasil possui, conforme pesquisa em julho de 2022, 104 (cento e quatro) Instituições Federais de Ensino e 1.789 secretários executivos ativos lotados nestas IFEs, de acordo com os dados do Painel Estatístico de Pessoal do Portal Brasileiro de Dados Abertos do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão do Governo Federal (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO, 2022). Nessa pesquisa o recorte foi 18 (dezoito) secretário(a)s executivo(a)s de 11 (onze) Instituições Federais de Ensino (IFEs) das cinco regiões do Brasil com o intuito de analisar as diferenças regionalizadas.

No entanto, ao estudar o grau de instrução entre os pesquisados há um alto padrão de nível de conhecimento em todas as regiões brasileiras e especializar-se, buscar novos conhecimentos, são características comuns entre os secretários executivos das IFEs pesquisadas. Conforme abordado no item anterior, na figura 09, constata-se que o grau de instrução dos entrevistados mostra-se elevado, pois além de serem graduados em secretariado executivo, que foi um dos pré-requisitos da pesquisa, 39% dos secretários executivos entrevistados estão cursando doutorado, 22% são mestres, 11% estão cursando mestrado, 11% especialização e 17% são doutores.

Nesse panorama, a participante E11 demonstra a importância de fazer o mestrado na sua área: “sempre quis fazer em algo que fosse realmente da minha área e que fosse agregar, não só financeiramente, mas no conhecimento assim, mais específico na área administrativa de gestão pública”.

Ressalta-se que o ingresso no serviço público é a escolha de muitos brasileiros, segundo matéria de Saraiva (2017), a procura por concurso público cresce a cada ano e atrai os brasileiros em busca de bons salários e estabilidade. Esse desejo também se confirma nas falas dos sujeitos da pesquisa E11, que afirma

que “sempre o sonho era ingressar no serviço público”, assim como para E8 “é aquela coisa de sonho de menina”.

Segundo pesquisa de Faria e Silveira (2014) com Secretários Executivos Trilíngues, formados pela Universidade Federal de Viçosa (UFV), as motivações determinantes para escolha de uma vaga no serviço público se baseiam na estabilidade e segurança, fatores que estimulam a permanência desses servidores na administração pública.

Já no que concerne ao tempo de serviço na administração pública, em geral, é delongado para os secretários executivos das IFEs. Conforme abordado no item anterior, observa-se que a maioria dos servidores públicos entrevistados das IFEs são “veteranos” no serviço público: 55,6% tem entre 8 a 15 anos de tempo de serviço e 22,2% acima de 16 anos de trabalho contínuo nestes órgãos, conforme o resumo da caracterização dos participantes da pesquisa compostos por 18 (dezoito) secretário(a)s executivo(a)s de 11 (onze) IFEs nas cinco regiões do Brasil. No entanto, denota-se que mesmo com os atributos citados apenas três dos dezoito secretários executivos desempenham funções de gerência de setor, o que vai ao encontro da falta de reconhecimento do perfil multifuncional do secretário executivo no ambiente empresarial incorrendo na rotineira ação de atribuir atividades estritamente técnicas desfavorecendo as de caráter gerencial (CIELO; SCHMIDT; KÜHN, 2010).

Por outro lado, as principais motivações para ingressar na profissão de secretariado executivo, sob o panorama dos secretários executivos das IFEs, foram: “pouca concorrência” e “idiomas”.

4.1.5.1 Motivações para ingresso na profissão de Secretariado Executivo

Os resultados da percepção dos entrevistados a respeito das motivações para o ingresso na profissão de secretariado executivo se constituem em dois principais descritores: “pouca concorrência” e “idiomas”.

Conforme pesquisa de Martins & Machado (2018) no ano de 2000, os fatores que influenciam a escolha do tipo de curso superior no Brasil são: características individuais e familiares; relação candidato-vaga; tempo de duração do curso; e

incentivos econômicos das carreiras (média e variabilidade do rendimento e desemprego).

Delimitando-se ao primeiro descritor, observa-se que alguns entrevistados consideraram a relação candidato-vaga ao escolher o curso pela “pouca concorrência” e oferecer mais chances de ingresso. Martins & Machado (2018, p. 20) expõe os resultados de sua pesquisa em que as “pessoas de classes mais baixas consideram a concorrência uma das barreiras ao ingresso e acabam escolhendo cursos mais fáceis de passar no exame de ingresso”.

Nesse sentido, a “pouca concorrência” no vestibular para o curso de secretariado executivo fez com que os sujeitos E11 e E13 escolhessem a profissão de secretariado executivo:

[...] eu visualizava que o curso de administração poderia ser um curso mais concorrido e que eu poderia ter mais oportunidade no curso de secretariado executivo. (E11,2022).

E no ano anterior eu tinha visto que a concorrência era um pouco baixa em secretariado executivo. [...] Foi o acaso, eu era muito jovem [...] eu não sabia ao certo a definição de profissão (E13,2022).

Conforme Nogueira (2012), as pessoas não se distribuem aleatoriamente entre os diversos cursos em função de pressupostas preferências ou interesses de natureza idiossincrática, pelo contrário, essa distribuição está estatisticamente vinculada às características sociais, ao perfil acadêmico, à etnia, gênero e idade do estudante. Portanto, segundo Martins & Machado (2018) ao finalizar o ensino médio, os indivíduos decidem entre o ingresso ou não no nível superior, ponderando a possibilidade de sucesso ou insucesso no exame de ingresso.

Nesse panorama, a carreira a ser preferida pode ser influenciada por tal probabilidade de sucesso no ingresso e na continuidade do curso, bem como por outros aspectos relativos às preferências individuais ou perspectivas profissionais futuras (MARTINS & MACHADO, 2018). E essa probabilidade de sucesso no ingresso e na continuidade do curso faz com que estudantes optem por se inscreverem em mais de um processo seletivo com o intuito de aumentar suas chances de ingressar na faculdade que desejam, o que leva muitas vezes a escolha do curso como uma “segunda opção”.

Exemplo disso são cinco entrevistados que escolheram o curso de secretariado como uma “segunda opção”. E11 afirma que: “[...] fiz o vestibular para

administração e coloquei o secretariado como segunda opção. [...] foi na intenção de depois tentar migrar para o curso de administração”. E12 relata que “gostaria de ter feito na época Letras, porém não tinha como”. E14 relata que “[...] acho que como a maioria, não foi o curso que eu escolhi fazer, foi o curso possível de eu fazer [...] era o que cabia no bolso [...] e tive essa oportunidade de logo começar a trabalhar”. E8 diz que “se eu estiver lá dentro e não gostar, depois eu faço um outro curso”. E nesse quadro E17 justifica que “muita gente entra sem saber exatamente o que é o secretariado”.

No entanto, ao ingressar no curso a “segunda opção” passou a ser a profissão na qual os sujeitos E8, E18, E11 e E14 se identificaram: “[...] no decorrer do curso eu me apaixonei pela área de secretariado executivo” – E8; “[...] durante o curso eu gostei muito. Eu percebi que eu gostava muito dessa parte assim de backstage[...]” - E18; “Até quando eu comecei foi na intenção de depois tentar migrar para o curso de administração, mas eu gostei do curso de secretariado” – E11; “E aí quando você une a teoria e prática aí a coisa começa a mudar no sentido dessa valorização. Já começava uma transformação em mim, uma transformação de valorização do curso” - E14.

Segundo pesquisa de NOGUEIRA (2007) mesmo nos casos em que a escolha não é consequência de um interesse declarado pelo curso ou área profissional associada, é possível descrever o processo de decisão como orientado pelas percepções, valores e interesses individuais.

Nesse sentido o interesse pessoal em aprender novas línguas, como inglês e/ou espanhol, que são ofertadas nos cursos de secretariado executivo bilíngue ou trlíngue, faz candidatos ao vestibular optarem pelo curso de secretariado. É o que se observa nas narrativas de sete entrevistados que declararam que o ensino de novos “idiomas” na grade curricular foram o motivo para escolher a graduação de secretariado executivo:

Eu queria escolher uma profissão [...] que tivesse o inglês que na época eu tinha. (E4,2022).

[...] eu vi que tinha línguas, no caso, no meu curso, de inglês e espanhol, achei interessante a grade, mas eu não sabia direito o que era o curso (E5,2022).

Eu me aproximei do curso por gostar muito de inglês e ter facilidade para idiomas. [...] mas inicialmente não era minha vontade de fazer o curso (E18,2022).

[...] eu decidi fazer porque eu sempre gostei dessa questão da linguística (E15,2022).

As línguas foram os fatores que me levaram a querer fazer secretariado, foi basicamente isso a possibilidade de trabalhar em multinacionais e tudo (E10,2022).

[...] a motivação para entrar no secretariado executivo foi a vinculação a línguas e depois foi a facilidade de acesso ao mercado de trabalho [...] (E16,2022).

Me interessou por ser bilíngue primeiro (E6,2022).

Para E17 os idiomas chamaram a atenção pela estimativa de uma carreira no exterior e deu “a sorte de acabar gostando” do curso:

Então quando eu entrei né, eu havia passado em outros cursos, mas o secretariado me chamou mais atenção por essa parte dos idiomas e porque, estudando um pouquinho do que era o curso de secretariado na UC, eu vi que existiam algumas oportunidades até mesmo de trabalhar no exterior. [...] Eu vi que batia com os meus gostos com os meus desejos e decidi tentar sorte, e dei a sorte de acabar gostando (E17, 2022).

Enquanto isso, E12 optou pela graduação de secretariado executivo pela oportunidade de conciliar o trabalho com o estudo e a experiência na área de secretariado executivo: “[...] eu fiz o curso de secretariado porque eu trabalhava e precisava fazer um curso noturno. [...] e, também, já era a área que eu estava trabalhando. [...] então eu juntei o útil ao agradável.”

Conforme resultados da pesquisa de Montmarquette, Cannings e Mahseredjian (2002) as mulheres sofrem menos influência do que os homens no que se refere ao fator renda esperada e existe uma considerável diferença no impacto da renda esperada por cor e sexo. Nesse sentido em um curso predominantemente feminino, observa-se que apenas a entrevistada E1 destacou a remuneração como a principal razão que a motivou a ingressar na profissão de secretariado executivo: “Como professora de Letras o salário era muito baixo, então fiz a graduação de secretariado executivo pelo salário que era melhor.”

Pelo exposto depreende-se que o curso de secretariado executivo não foi almejado pelos pesquisados como primeira opção, no entanto, a “pouca concorrência” no vestibular e a oportunidade e afinidade com os novos “idiomas” chamou a atenção para que eles ingressassem no curso. E a identidade com a profissão no decorrer do curso (MARTINS & MACHADO, 2018; NOGUEIRA, 2007) acabou motivando os sujeitos a continuarem na carreira secretarial executiva. Em

contrapartida, a remuneração (MONTMARQUETTE, CANNINGS E MAHSEREDJIAN, 2002) e a experiência na área são fatores de menor relevância para escolha do curso.

Propalada a análise do panorama da profissão de secretariado executivo e o contexto da carreira de secretariado executivo nas IFEs, segue-se a abordagem do viés interpretativo a respeito da percepção dos sujeitos de pesquisa sobre a análise dos impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018 como um choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos das IFEs.

4.2 PERCEPÇÃO SOBRE IMPACTOS DO DECRETO FEDERAL Nº 9.262/2018 COMO CHOQUE DE CARREIRA NA TRAJETÓRIA LABORAL DOS SECRETÁRIOS EXECUTIVOS DAS IFES

Os resultados das entrevistas mostraram aspectos da percepção dos secretários executivos a despeito dos impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos das IFEs. O “Decreto Federal nº 9.262/2018” aborda as impressões dos indivíduos sobre o “choque” e a “(in)sustentabilidade” no contexto da carreira de secretariado executivo que são abordadas como subcategorias. Ambas são detalhadas a seguir.

Quadro 9 - Síntese do Tema "Percepção sobre os impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos das IFEs"

Matriz de categorização de análise de conteúdo		
Categoria	Subcategoria	Código
Decreto Federal nº 9.262/2018	Choque na carreira	prejudica a carreira
		reflexão na carreira
	(In)sustentabilidade na carreira de secretário(a)s executivo(a)s	migração
		prejudica a gestão
		desvios de função, sobrecarga e adoecimento
		falta renovação e conservação de recursos humanos
Objetivo específico: Analisar os impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos estatutários das IFEs		

Fonte: elaborado pela autora (2022)

Antes de entrar no presente tema faz-se necessário lembrar as características dos choques de carreira de acordo com Akkermans, Seibert e Mol (2018): 1) ausência de controle sobre o choque e suas consequências; 2) variação em termos

de previsibilidade; 3) seu impacto pode ser negativo ou positivo; 4) leva o indivíduo a um processo de reflexão a despeito do acontecimento e sobre os possíveis caminhos de ação.

Nesse sentido, essas características estão presentes no choque de carreira (AKKERMANS, SEIBERT E MOL, 2018) que será apresentado no próximo item: Decreto Federal nº 9.262/2018.

4.2.1 Decreto Federal nº 9.262/2018

O Decreto federal nº 9.262/2018 (BRASIL,2018a) extinguiu 25 cargos e os que vierem a vagar em alguns órgãos da Administração Pública Federal, como já citado, e vedou a abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino (IFEs). Ademais, ressaltamos que o Decreto Federal é detalhado no capítulo 2.5.2 “Decreto Federal nº 9.262/2018” desta pesquisa.

As impressões dos entrevistados sobre o “choque” e a “(in)sustentabilidade” da carreira profissional são analisados sob a perspectiva do Decreto federal nº 9.262/2018 como um choque de carreira, cujo objetivo específico se concentra em analisar os impactos deste Decreto como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos estatutários das IFEs.

4.2.1.1 Choque na carreira de Secretariado Executivo nas IFEs

Akkermans; Seibert; Mol (2018), conceituam os choques de carreira como eventos extraordinários e disruptivos que até determinado ponto, são causados por fatores que o indivíduo não tem controle. Nesse sentido, o Decreto Federal nº 9.262/2018 é considerado um choque, pela característica de um evento extraordinário e disruptivo (AKKERMANS, SEIBERT, MOL, 2018), imposto pelo Governo Federal, sem a interferência e controle da categoria de secretariado executivo, como um choque que desencadeia uma (in)sustentabilidade na carreira de secretário(a)s executivo(a)s.

E o Decreto Federal nº 9.262/2018 foi imposto pelo Governo Federal de forma disruptiva, sem o controle da classe secretarial (AKKERMANS; SEIBERT; MOL, 2018), conforme expõe o entrevistado E4: “Me parece assim [...] fizeram uma lista,

vamos botar esse cargo, não foram pesquisar [...] uma coisa que desvaloriza a gente [...] Então a questão é que não tem entendimento da carreira na esfera pública, Governo não entendeu qual a importância dessa profissão”. E3 complementa que o Decreto não teve embasamento científico: “Mas para mim o corte assim foi mais amplo, sem muitos fundamentos científicos. E, no contexto maior [...] de precarização mesmo.”

E a justificativa do Decreto quanto a obsolescência do cargo de secretário executivo causou questionamentos e reflexões por parte dos secretários executivos das IFEs:

Então assim, obsolescência a que ponto? Você sabe do que você tá falando? Você acha que, sem desmerecer nenhuma profissão, mas a recepcionista é a mesma coisa que o técnico em Secretariado, que é a mesma coisa que o Secretario Executivo? a gente sabe que tem diferentes níveis de formação, atuação, assim como a gente tem técnico enfermagem, enfermeiro enfim né, e cada um com as suas atribuições. [...] o Decreto é mais no sentido mesmo de corte de gastos, precarização, e sem uma pesquisa realmente embasada (E3,2022).

A justificativa do Governo Federal não coaduna com a realidade, mostra um desconhecimento do acontece ali no dia a dia (E17,2022).

Então, para mim, foi uma justificativa muito falha do Governo. Estão tentando cortar de um lugar errado, e, que a meu ver, enquanto servidora pública, a diminuição só vai prejudicar (E8,2022).

A questão de que o cargo não condiz com a realidade atual, só demonstra o desentendimento relacionado a profissão que o Governo Federal tem (E6,2022).

Porque o trabalho de assessoria que um secretário executivo presta, eles se modernizam ao longo do tempo conforme as tecnologias vão se modernizando o trabalho do secretário também se moderniza. [...] Então pra mim é essa justificativa totalmente furada, uma justificativa que não cabe. É apenas mesmo para tentar justificar algo político, algo de desmantelamento mesmo das instituições federais de ensino que vem sofrendo aí com cortes de verbas, então pra mim isso é balela. [...] Se esses profissionais não fossem necessários, não necessitaria de terceirização, se extinguiria os cargos e não seria necessário terceirizar esse serviço, logo cai por terra que a justificativa que foi colocada lá pelo próprio decreto (E10,2022).

Na verdade, essa foi a justificativa, eles (Governo) julgaram que era obsoleto, que era desnecessário, mas se é desnecessário por que terceirizar, então? Então essa é a lógica do serviço público, eles queriam incluir a terceirização para ter essa transferência de responsabilidade sobre o trabalho. [...] Então essa é a lógica para mim, a justificativa obviamente não tinha respaldo (E5,2022).

E para sanar a dúvida, E5 consultou o Ministério da Educação (MEC) sobre a justificativa do Governo quanto a obsolescência do cargo para vedação de abertura de concurso para o cargo de secretário executivo e provimento de vagas adicionais:

Inclusive nós questionamos se o MEC foi consultado em relação a isso, porque afinal ele dá as diretrizes para criação dos cursos. Se o MEC diz que o curso é importante para o mercado de trabalho, por que a administração pública está dizendo que o curso é obsoleto? Eles (MEC) disseram que não foram consultados e é inclusive o MEC que gerencia esse cargo dentro das instituições de ensino. Então vem o Ministério do Planejamento, à época Orçamento e Gestão, e diz que o cargo é obsoleto sem consultar o órgão que de fato dá provimento que é o MEC (E5,2022).

Na percepção do entrevistado E2, o Governo Federal teve uma “mentalidade antiquada” a despeito do que é um profissional de secretariado executivo e isso contribui para “facilmente se desfazer” do cargo de secretariado e “substituir por outros profissionais”:

[...] eu entendo que quem tomou essa decisão tem uma mentalidade muito antiquada sobre o que seria um profissional de secretariado executivo. Então talvez sejam pessoas que estavam imaginando o secretário executivo como aquele antigo né: que serve o café, que faz a recepção que não tem pensamento estratégico, que não faz planejamento, que não gerencia equipes. E se tu pensar no profissional, por esse lado, como aquela pessoa que toma decisão, que busca soluções, que gerencia a equipe, que tem que atuar diretamente na gestão de pessoas, que tem que fazer análise de custos de recursos de uma série de coisas, que tem trabalhar com todo da organização na mão. Se tu pensar por esse lado, não tem como descartar esse tipo de profissional. Agora se tu pensar no secretário, como aquele: copeiro terceirizado, o recepcionista terceirizado, alguém para atender o telefone, as antigas telefonistas, eu terceirizo. Nesse caso, sim, tu consegue facilmente se desfazer desse cargo e substituir por outros profissionais (E2,2022).

Nesse sentido, E5 assegura que o interesse do Governo se baseia na “mercantilização do mercado das profissões, à subutilização, da baixa remuneração, que depois a gente viu que ficou claro no sentido da terceirização”. Nesse sentido, percebe-se a tentativa dos Governos de reconfigurar as esferas pública e privada, por meio das parcerias público-privadas, com o risco de aprofundamento do drástico quadro de privatização do setor da Educação (MANCEBO, 2004).

Na visão de E6 “não faz sentido” a justificativa, se o Governo continua contratando via terceirização: “Porque se eles dizem isso como justificativa de uma legislação e continuam contratando via terceirização isso não faz sentido, inclusive se aumenta o número de secretários lá. [...] a conta não fecha, alguma coisa tá errada aí”.

Já para E14, o principal motivo do Governo Federal para a imposição do Decreto é a “diretriz neoliberal da terceirização”, a qual promove a privatização das funções com o objetivo de “redução de custos” no sentido de que “a profissão pode ser preenchida por um cargo terceirizado e que esse cargo não necessariamente

precisa ter formação para isso”. Esse contexto vai ao encontro da diretriz neoliberal que tem provocado profundas transformações no trabalho, entre elas enorme desemprego estrutural e um crescente contingente de trabalhadores em condições precarizadas, modificações estas conduzidas pela lógica societal voltada para a produção de mercadorias e para a valorização do capital (ANTUNES, 2000).

Nessa lógica, E6 aborda que o Governo Federal ao contratar profissionais de secretariado executivo através da terceirização descreve as atividades de secretariado executivo de forma equivocada e relata a consulta que fez ao Ministério da Economia sobre uma licitação para contratação de profissionais de secretariado:

[...] eu continuo achando que o governo tem desconhecimento da profissão, que quando ele vai descrever as atividades ele não tem a compreensão daquilo que é a formação de secretariado nem as atividades que estão na resolução que embasa a formação secretarial. Eu cheguei inclusive a mandar uma pergunta para o Ministério da Economia, quando foi feito ali a licitação da central de compras, perguntando se eles verificaram qual era a formação secretarial, a descrição da formação secretarial e quem participou daquela descrição. Porque eles colocaram um técnico, o secretário 1, o secretário 2 que foram a nomenclatura que eles utilizaram ali. Eu questionei por que é a mesma descrição de atribuições para os três cargos e como que você tem nível técnico com a mesma descrição de atribuição do secretário 1 e 2 e a única diferença é a língua. O técnico não tem a necessidade de ter conhecimento em uma língua estrangeira, o secretário você conhece mais uma língua estrangeira e o secretário 2 é mais uma língua. A medida que aumenta o número de línguas você vai avançando na nomenclatura aí do secretário 1 e 2, é isso, a diferença então. Eu achei um absurdo. E a observação que eles fizeram é que aquela descrição não era contra a legislação secretarial, não tinha nada ali que não tava condizente com a resolução de formação dos profissionais nem mesmo com a legislação. Então, assim, o desconhecimento continua. [...] E quando tu vai para empresa, a não ser que você pegue uma multinacional que tem um conhecimento maior, que necessita de uma assessoria diferenciada, se você não tiver nesse âmbito, se você estiver em empresas menores, você também tem profissionais trabalhando fazendo atividades que não estão dentro daquele round de serviço do secretário executivo, por exemplo (E6,2022).

Para E4 há um “paradoxo”, pois enquanto a esfera pública considera que os secretários executivos “não são importantes”, o mercado privado “entende a importância do secretariado”, considerando que continua ofertando vagas para área e empregando a classe secretarial.

Por outro lado, E7 relata que o Decreto Federal nº 9.262.2018 faz parte do “fenômeno da privatização” nas Universidades para o “desmonte da educação”:

O fenômeno da privatização, que já ocorre em outras instâncias, também chega nas universidades. Então, por conta disso, qual seria então o modo desse fenômeno privatista? Começar a vedar concursos para cargos, por exemplo. Começar a reduzir aporte de verbas, não é a toa que o teto do gasto limitado também contribui para isso. Porque as universidades dos

institutos federais, universidades federais, tendo menos repasses elas cada vez mais vão ser levadas à iniciativa privada, concessões privadas e tudo mais. Então, o que a gente percebe é claramente um desmonte na educação. [...] Então, assim, é uma coisa que de fato nos preocupa muito, porque é uma coisa que dá impulso e a educação pública ainda está resistindo. Então, assim, não é fácil, a gente tem passado por momentos, assim, bem desafiadores na educação como um todo e que nos afeta. E que por isso também afetam a nossa inserção, por exemplo, no mercado do trabalho (E7,2022).

Nesse sentido, Leher (2019) considera prioritário impedir ou ao menos lutar para combater o desmonte da inteligência do Estado, que integra a defesa do IBGE, Inpe, Fiocruz, Centro Brasileiro de Pesquisas Físicas (CBPF), universidades, demais instituições públicas e conselhos dos órgãos públicos.

Além disso, Decreto Federal nº 9.262/2018 faz parte de um processo de “precarização” do serviço público e a vedação dos concursos dá o mesmo sentido de extinção, conforme concepção de E13:

Isso aí foi um processo de precarização do serviço público. Então isso é uma política de governo que decidiu precarizar o funcionalismo público por achar que a máquina estava cheia de funcionários, o que eles subentendiam que tinha que diminuir. E aí pegou alguns cargos, que eles achavam menos importantes, para poder suspender ou extinguir. Então em alguns órgãos foi extinto e como o meu caso, está suspenso. Como suspenso para gente tá dando o mesmo valor de extinto, porque a gente não pode fazer nada por enquanto. Mas a medida pode ser revogada a posteriori mais na frente (E13,2022).

E14 complementa que a falta de um Conselho ativo de secretariado executivo contribuiu para a imposição do Decreto: “[...] essa questão do conselho eu acho extremamente importante. Por falta de um conselho ativo, é que a gente, por exemplo, perdeu essa possibilidade no próprio Decreto.”

Nessa lógica E6 aborda que o Decreto era “algo dado, era uma coisa que vinha acontecendo já em outros órgãos” e “não tem uma unidade dentro do secretariado para lutar por essas questões:

[...] houve uma mobilização dentro das instituições de ensino superior. Mas me parece que era algo dado, era uma coisa que vinha acontecendo já em outros órgãos. Então, se estava acontecendo em outros a contratação de terceiros, não tinha como você ter dois quadros muito diferentes. Eles, em algum momento, eles iam se unificar. Então era uma coisa que em algum momento ia acontecer. O que eu percebi assim, não tem uma unidade dentro do secretariado para lutar por essas questões que envolvem uma mobilização política. Se a gente estivesse em uma unidade maior de repente a gente saberia antes, a gente conseguiria barrar algumas coisas. Mas talvez até não haja tanto interesse das pessoas que estão à frente das instituições educativas, e por outro lado, você já tem a questão dos profissionais que como está cada um na sua rotina, não percebem a importância da gente lutar por isso. Como nós tínhamos isso nas instituições

de ensino, foram as grandes prejudicadas, o quadro de secretariado era um quadro pequeno dentro dessas instituições, então eu não vejo uma possibilidade de mudança naquilo na época que aconteceu. [...] Isso mudou muita coisa na minha visão da carreira, a minha visão em relação ao secretariado (E6,2022).

E nesse sentido, há uma luta desigual do Governo com os órgãos de Secretariado que não conseguem ter embasamento legal suficiente para mudar os equívocos feitos em editais, por exemplo, segundo E6:

Eu entendo assim, o serviço público, enquanto você não tem muito especificado o que pode e o que não pode fazer, você dá uma brecha legal para aquilo acontecer, aquilo vai acontecer. E aí, assim, fica uma luta meio que desigual, porque somos nós pedindo informação para o governo, somos nós pedindo alteração, e se não nos embasamos em uma legislação, a gente não tem condições de mudar aquilo que está lá. Tanto que as instituições - o Sindicato de Brasília e teve a Federação - que pediram alterações na nomenclatura do secretário 1 e 2 ali e não conseguiram essa parte que eles solicitaram. Eles não conseguiram alterar no edital porque eles não tiveram um embasamento legal suficiente para isso, porque para tudo que eles pediram que estava na CBO e não tiveram o embasamento para justificar essa alteração. De repente se eles tivessem focado nas descrições das atribuições a resposta teria sido outra. Mas é assim, você vai e diz que isso aqui tá errado, mas tá errado perante o quê? Você tem que ter um grande embasamento para mudar aquilo. E nós não temos isso hoje dentro da profissão, essa organização dentro da profissão para fazer as alterações necessárias (E6,2022).

Por outro lado, quando analisamos o impacto do Decreto Federal nº 9.262/2018, percebe-se que os entrevistados E11, E3 e E7 o receberam como um “choque”, um “susto”, uma “surpresa” que fugiu do controle deles e levou a um processo de reflexão. Para E11 o Decreto foi um choque para o grupo de profissionais da IFE na qual trabalha: “Quando saiu o decreto foi, assim, um choque aqui para a gente. Porque como a gente tem um bom número de secretários na instituição, a gente ficou até um pouco receosa: - “ah, vão extinguir o cargo?”, “o que vai ser da gente?”. Para E3 o Decreto foi um “susto”: “Quando chegou o decreto para mim foi um susto [...] ah, não foi extinto, foi vedado o concurso, mas assim, é quase a mesma coisa. [...] É chocante assim, pensar que em 2011 foi o último concurso que eu fiz né, então, ele já não tem há 10 anos”. Já E7 expõe que o Decreto foi recebido com “surpresa”, “literalmente um choque” e com “tristeza total” e organizaram movimentações para entender a imposição legal:

Foi um choque pra gente, literalmente um choque mesmo. [...] Então, quando veio esse decreto, a gente recebeu assim, com uma surpresa enorme, surpresa, tristeza total. [...] Porque na verdade ninguém entendeu também, nem a Andifes entendeu, nem os órgãos, nem os conselhos ligados ao MEC entenderam o porquê dessa vedação e tudo mais. A gente

colocou um abaixo-assinado, já inspirados pelas colegas de Santa Catarina, que também fizeram. Só que também a gente pediu uma audiência com Reitor e explicamos toda a situação, o porquê da nossa surpresa, a nossa indignação e tudo mais. E, nesse sentido, ele tinha se comprometido a verificar o momento mais favorável. Porque naquele momento também era ano de eleição, era mais difícil as coisas, tudo mais então é mais complicado, mas, que quando tivesse pelo menos assim, momento das terceirizações, efetivamente, ele se comprometeria a pelo menos estudar conosco os critérios para essa situação, porque infelizmente sabia que iria acontecer. E aí foi uma surpresa muito grande. Tanto é que alguns concursos de outros lugares, eles, para absorver o profissional, eles colocaram no cargo, requisito o cargo de tecnólogo em secretariado para ainda justificar a permanência do cargo. A gente tentou alguma possibilidade nesse sentido também, só que a gente não conseguiu. [...] Então assim a gente procurou fazer uma movimentação naquele momento. E aí também houve uma movimentação junto à FENASSE, que enviou um ofício lá para casa civil e parece que não houve retorno (E7,2022).

Para E18 o decreto foi um “golpe certo” do Governo Federal para o setor público e privado: “[...] o setor público ele dá uma indicação para o privado. [...] Mas ele sinalizou que no setor público não é mais necessário ter uma vaga sequer para o secretário executivo. [...] o Governo estudou e falou, não é necessário”. E18 complementa o sentimento de tristeza e finitude da classe secretarial ao ter conhecimento do Decreto:

Nossa eu lembro quando saiu isso, eu falei muito assim:- começaram a apagar as luzes, estão tirando as cadeiras, começando a varrer o salão e nós estamos ficando. Nós somos os últimos. [...] Ah, eu na época fiquei triste, ainda continuo triste e exatamente por isso que eu senti que assim, que foi um golpe muito grande na profissão (E18,2022).

E3 descreve o Decreto como “chocante” e comenta que dentro da UJ foi feito manifesto de repúdio ao Decreto e reunião com o Reitor à época para intermediar junto ao Governo Federal na “tentativa de reverter” as disposições do Decreto, mas sem sucesso.

E16 reagiu com “tristeza mesmo” ao se defrontar com o Decreto e observa que a “Universidade está perdendo profissionais capacitados” e os profissionais de secretariado executivo perdendo seus “espaços”. Nessa lógica, E16 conclui: “Eu acho que realmente a gente vai ser eliminado né, na questão de não ter reconhecimento, a questão da falta de espaço que a gente tem. Desses decretos que vão tirando os nossos espaços”.

Para E9 a posição do Governo de vedar a abertura de concursos para o secretariado executivo e provimento de vagas adicionais é triste, cruel e desrespeitoso com a profissão:

Infelizmente é a posição do governo, né. Enfim, de anular, a própria ausência dele de não validar algo que já é real, algo que já é concreto, que é uma profissão, mas quer anular. Isso é triste. [...] Crueldade mesmo de não respeitar profissionais. É uma ausência, pra não dizer outra coisa, de não respeitar os profissionais, enfim. [...] Olha, eu penso que essa questão é política, é barganha política, se você aceitar isso, você recebe isso, enfim. [...] Nesse momento é como a gente vê, sempre que possível a ideia do governo é fechar as universidades, então quanto menos ações, quanto menos a gente fizer greve, melhor para ele. [...] Não tem como você não perceber esse enfraquecimento que o sistema promove (E9,2022).

Já E14 resume o Decreto como “estagnação”, além de fazer “a pessoa jovem que está em busca de uma profissão deixar de considerar a profissão de secretariado executivo”:

Então, eu acho que você pode sim crescer em termos de cargos, de desenvolvimento de atividades, mas você não tem mais perspectiva. Por exemplo, de concursos para ser docente ou de concursos para assumir o cargo de secretariado executivo numa esfera que tenha um salário que seja mais valorizado, que seja um cargo mais valorizado. [...] Então quer dizer, perde-se muitos postos de trabalho, terceirizando, precarizando. Então a palavra para mim chama-se estagnação. E aí isso nos faz buscar outros caminhos. [...] tanto a pessoa jovem que está em busca de uma profissão deixa de considerar a profissão de secretariado executivo por essas razões e outras que já são difíceis de vencer. [...] É uma série de questões que estão envolvidas, então é um ponto a mais no sentido negativo de se escolher essa profissão (E14,2022).

Nesse sentido, E13 também considera que o Decreto vai “estagnar” a carreira: “[...] não tem concurso e a gente como está vai se estagnar se não tiver outra mudança com o próximo governo. A gente vai ficar estagnado ali naquela função que, se a gente não correr atrás, pessoalmente, de uma formação, vai ficar ali parado.”

A entrevistada E9 declara que ficou apreensiva com o Decreto e o futuro do secretariado: “Poxa, agora daqui para frente não vai ter mais vaga para a minha área, como é que vai ficar? [...] Tudo isso faz você refletir um pouco mais também: eu vou ter como me manter nessa profissão? [...] eu vou para a iniciativa privada? Por que de que maneira eu vou me manter?”. Entretanto, E9 considera que ainda tem mercado para o secretário executivo:

Mas isso também não é, tipo assim, as portas estão fechadas, hoje estão para alguns, mas outras vão se abrir, é fato! Tem um mercado para o secretário. [...] Enfim, essa importância está nisso: de você captar, perceber que de fato, eu posso ainda não ser um concursado, se for isso que eu almejo, eu posso ir para outro campo. Mas ainda assim na iniciativa privada eu posso sim ter as minhas competências que o mercado exige, eu posso ter uma vaga nesses cenários (E9,2022).

E10 percebe que o Decreto Federal nº 9.262/2018 abalou as IFES no sentido de uma “escassez” de secretários executivos que se intensificou ainda mais com o Decreto: [...] talvez seja o cargo que mais abalou as instituições federais de ensino dentro desse Decreto [...] essa escassez de servidores com cargo de nível superior de secretária executiva para atuar assessorando esse nível de direção está agora em nível mais alto”. E10 relata que nos institutos dentro da UI “ficam caçando secretários executivos” e a redistribuição dela é fruto disso.

A entrevistada E8 ficou “chateada” com o “próprio desconhecimento do Decreto dentro da instituição” e completa as consequências da legislação federal na sua visão: “sou só eu, eu vou aposentar, aposentou, a vaga morreu, não tem mais ninguém.” Nessa lógica E5 considera que o cargo público de secretário executivo nas IFEs após o Decreto já “entrou em extinção” e a terceirização vai ser regra:

Porque a partir do momento que tu não pode mais fazer concurso, preferencialmente o terceirizado, só que esse preferencialmente vai ser a regra. Então, assim, o cargo vai continuar existindo, as atividades vão continuar sendo realizadas, só que de forma indireta. Então assim, o que entra em extinção é realmente o cargo público, o respaldo, a carreira, a formação específica, essa relação. Porque aí você tem toda a fragilidade, porque daí a gente já não tem conselho federal para fiscalizar de que forma que isso vai acontecer, de que forma que vai ser estabelecida a remuneração (E5,2022).

Nesse sentido E6 percebe que o secretariado executivo está “participando de um processo de precarização do trabalho”:

Só que o que eu entendo dentro do serviço público [...] é que o secretariado vem participando de um processo de precarização do trabalho. [...] E hoje a gente já não tem mais essa possibilidade de fazer o concurso público para o secretário. Então eu vejo assim, que nós estamos numa onda, num fenômeno de terceirização aí, que vem muito forte e que não tinha afetado o secretariado nas instituições de ensino superior. Eu sei que em grande parte do serviço público já tinha afetado, porque ele é considerado uma atividade, uma profissão de atividade assessoria dentro das instituições. Mas hoje sim, até dentro do serviço público nas instituições de ensino superior, nós temos esse indício de precarização do trabalho secretarial. E assim, precarização que eu digo é a questão de nós termos pessoas com contratos com vínculos mais precários, contrato por tempo determinado, recebendo menos e trabalhando ao mesmo tempo do lado de pessoas que tem outra situação de emprego dentro do serviço público. Então eu acho que nós estamos numa fase complicada dentro do secretariado dentro da área pública. [...] Mas eu acho que isso tem muito a ver com a questão da falta de entendimento sobre a profissão (E6,2022).

E17 também enxerga que a “intenção” do Decreto é terceirização: [...] a questão não é o secretário executivo, o funcionário público ali, mas terceirizar, baratear essa mão de obra, entre outras coisas.” Nesse sentido, E8 relata que na

IFE que trabalha “está em andamento um processo licitatório para contratação de mão-de-obra terceirizada para os cargos extintos pelo Decreto Federal, dentre eles o cargo de secretariado executivo”. E E8 resume a terceirização do cargo de secretário executivo: “Mas eu vejo que para instituição, para o serviço público em geral, vai ser uma perda grande, porque quem entrar contratado não vai fazer o que a gente faz por ser servidor”.

Nesse sentido, o Decreto Federal nº 9.262/2018, para a maioria dos entrevistados, prejudica a carreira de secretariado executivo gerando desestímulo na carreira para os egressos de secretariado executivo, desvalorização da classe secretarial executiva e impossibilidade de redistribuição.

Conforme AKKERMANS; SEIBERT; MOL (2018), a ocorrência de um choque na carreira pode diversificar quanto a previsibilidade e pode ser analisado como positivo ou negativo. Akkermans; Richardson; Kraimer (2020) expõe que as perspectivas dominantes na pesquisa contemporânea sobre carreiras têm negligenciado o papel crítico que o contexto – em termos de choques de carreira – pode ter no desenvolvimento de carreira. Segundo os autores, é necessário olhar para a interação da agência individual e eventos inesperados para entender completamente esses processos. Por isso, vamos expor essa interação da agência individual e o evento inesperado do Decreto Federal nº 9.262/2018 para entender esses processos.

Nesse sentido, para E11 o Decreto Federal nº 9.262/2018 repercute de forma negativa para aqueles que estão no quadro “garantido”: “Então, a gente percebeu que seria algo bem prejudicial na carreira como um todo, porque, por mais que a gente já estivesse aqui, “garantidas”, “ah já somos concursadas”, mas é um baque para a carreira”. E17 complementa que o Decreto promove um ciclo que desmotiva e restringe as possibilidades de maior remuneração dos alunos e professores de secretariado, instiga o fechamento de cursos de secretariado executivo e acaba “prejudicando a carreira como um todo”:

Então eu acho que isso alterou principalmente numa restrição de possibilidades para esse pessoal que tá saindo das universidades, né de digamos assim de ter uma remuneração maior. [...] a gente acaba entrando num ciclo em que a gente vai acabar tendo alunos mais desmotivados porque não tem uma perspectiva de carreira, aí os cursos acabam fechado, professores acabam desistindo de seguir uma carreira e a gente acaba entrando em ciclo que prejudica todo mundo, a gente acaba prejudicando a carreira como um todo. [...] uma mão de obra que vai entrar no mercado, vai chegar e vai encarar uma realidade dessa e muito provavelmente vai

procurar outro curso ou uma outra opção e o secretariado vai perdendo cada vez mais valor nessa situação (E17,2022).

E a valência de aspectos negativos também se apresenta no desestímulo dos egressos que pretendem ingressar na carreira de secretariado executivo na esfera federal, conforme declaração de E11:

A gente viu um desestímulo, principalmente a gente que tinha um monte de estagiários bolsistas do curso de secretariado executivo que estavam se formando e ficaram pensando: - “Nossa, e agora, não vou mais poder fazer concurso na esfera federal?”. [...] aí a gente fica bem desestimulado com essas questões (E11,2022).

Para E12 o Decreto Federal nº 9.262/2018 causou “desânimo” e “desmotivação” nos servidores da UI e nos estudantes de secretariado executivo desta Instituição considerado como um “cargo quase extinto”: “[...] é um cargo quase extinto [...], investimento de tempo, de recursos, de intelecto e daí qualquer pessoa vai poder atuar”, deixando os estudantes “inseguros” quanto ao futuro. E18 resume o decreto de forma negativa: “Então para mim foi muito negativo o decreto. Eu fiquei desanimada”.

Nessa lógica, E4 comenta que o sentimento na UJ diante do Decreto foi de “indignação” e “revolta” e afirma que a falta de “entendimento da importância da profissão, da responsabilidade que essa profissão carrega” motiva essas ações governamentais. E E4 complementa que o Decreto além de “tirar a motivação” de quem trabalha na IFE, também desmotivou as “pesquisas na área de secretariado executiva” por parte do grupo numeroso de mestres e doutores na UJ.

Conforme Fernandes (2009) o trabalho representa uma identidade para o indivíduo, verifica-se que os fatores de motivação no trabalho baseiam-se no contexto organizacional e social em que é realizado o trabalho, como o corpo gerencial se relaciona com seus subordinados e quais são as ações das empresas voltadas para os aspectos motivacionais de seus empregados. Nesse contexto, Fernandes (2009) indica que os fatores motivacionais passam a envolver o ambiente como um todo, produzindo alterações comportamentais que se refletem na realização das atividades diárias.

No entanto, quando esses fatores motivacionais são negativos causam alterações comportamentais negativas. Nessa lógica, E13 relata a queda no rendimento do trabalho pela impossibilidade de redistribuição:

Mas quando a gente pensa, pelo menos para mim que trabalho e que pretendo voltar para a minha capital por conta do meu filho, porque todo dia eu pego uma viagem de 80 km pra ir e 80 km pra voltar e penso no meu filho pequeno de 3 anos. Então, quando a gente pensa nisso tudo, há um impacto pessoal. [...] Mas limita né, as nossas particularidades como ser humano e isso implica na nossa vida profissional, porque estamos todos juntos, não existe E13 separada do meu profissional. E pode ocasionar, como está o caso dos colegas, que não é esse mesmo cargo, são de outros cargos, mas que também foram extintos ou suspensos, como eles não conseguem a redistribuição, tá tendo uma queda no seu rendimento do trabalho, porque estão insatisfeitos na localidade que estão trabalhando por diversos motivos: pela distância, por não se dar bem no trabalho e ficam impedidos de fazer a redistribuição, que é uma coisa comum dentro do serviço público (E13,2022).

E E12 narra que o Decreto Federal nº 9.262.2018 impulsionou uma “regressão” no setor: “o setor começa a não evoluir, a gente sente a não evolução, não progride [...] os direitos, segundo a lei federal nº 8.112, sendo cada vez mais diminuídos”.

De acordo com Akkermans; Seibert; Mol (2018) o choque de carreira desencadeia um processo deliberado de reflexão sobre a carreira. Nesse sentido, a reflexão se traduz no sentimento de desvalorização da categoria mediante o Decreto conforme reproduzido pelos entrevistados E11, E5 e E8:

[...] o decreto [...] foi um choque que assim, todo mundo ficou bem decepcionado, muito triste. E isso acaba que a gente se sente desvalorizado. Porque essa é uma discussão da atuação profissional que a gente vem discutindo desde o curso: - ah por que que se criou o curso?. [...] Quem forma sempre vai tentar almejar a carreira em órgãos públicos, e para a gente dessa área, assim, que realmente trabalha nessa área administrativa acaba desvalorizando, não só o secretariado, mas como outras áreas também (E11, 2022).

Agora, perspectiva de carreira a gente sabe que até pelo próprio decreto e depois com os desdobramentos que foram essas legislações que eu acompanhei também pelo processo de estar estudando isso, eu sei que realmente o nosso cargo ele não tem mais lugar na estrutura das instituições para ser um cargo público valorizado, né (E5,2022).

Demanda tem, trabalho tem, tem muito trabalho, só que ele não é visto. É um trabalho que as pessoas preferem fechar os olhos e fazer de conta que não existe e que as coisas acontecem sozinhas (E8,2022).

Nesse contexto, para E3 o Decreto “inevitavelmente afeta a questão da identidade”: “Ah saiu um concurso para a UJ, eu não vou poder ver meus colegas fazendo concurso porque não tem vaga para eles né, quem formou em secretariado”. Além disso, é uma “porta que se fecha” para os estudantes de secretariado, segundo E3:

Tem um estagiário ali do centro tecnológico que ele é do curso de secretariado, acho que tá faltando um semestre para ele terminar e ele estava pensando o que ele ia fazer, se ele ia fazer outra graduação ou se ele ia fazer mestrado. [...] porque é uma porta que se fecha, é uma opção a menos dentre as opções que tu tens (E3,2022).

Por outro lado, E17 argumenta que é “grave” essa ocupação de cargos por pessoas de outras formações: “[...] a gente acaba percebendo que os cargos que eram para ser nossos, vão acabar sendo ocupados por pessoas de outras formações, entre outras coisas. [...] acaba afetando assim se for para colocar na Universidade como um todo”.

Conforme E3, para a Administração Pública Federal é vantajoso financeiramente suprir essas vagas de secretariado executivo com assistentes em administração: “custa menos e tem uma ampla gama de atividades que podem ser feitas”. Entretanto E8 relata que é “prejudicial” ter tirado o cargo de secretário executivo nas IFEs, porque o assistente “não quer ser secretário” e “não entende o que é a profissão de secretariado”:

[...] é prejudicial ter tirado o cargo de secretariado. O assistente, ele não quer ser secretário, ele não entende o que é a profissão de secretariado, ele não sabe o que ele tem que fazer e o ele não tem que fazer, quais são as competências dele. Então, na minha unidade o que aconteceu, um choque foi as pessoas que ocupavam esse cargo, de nível médio, essa função de secretário, um belo dia se rebelaram e disseram que não queriam mais, que não iam ser babá de diretor. E criou-se uma outra secretaria somente para que eles atendessem alunos. Então, a meu ver, foi uma perda gigantesca (E8,2022).

Já E5 aborda que o momento pós decreto federal nº 9.262/2018 se resume na terceirização do cargo através de subcontratação e que pode ter reflexos nos salários:

A gente sabe que agora é a terceirização, então quem entrar agora, infelizmente, vai ter que se submeter. [...] a gente sabe que isso pode ter reflexos nos salários. Toda essa subcontratação, toda essa questão para os novos profissionais vai ser um pouco mais complicado (E5,2022).

Nesse sentido, E8 descreve que na IFE em que trabalha está em andamento o processo de contratação de profissionais de secretariado de nível superior via edital de licitação com o “salário três vezes maior” do que os de secretários executivos efetivos quando ingressaram na IFE. Nesse tema E8 questiona o salário e a jornada de trabalho: “Esse é o que está aí, mas o que o contratado vai receber vai ser muito

menor e a pessoa vai acabar tendo uma jornada de trabalho três ou quatro vezes maior do que a nossa”, demonstrando na prática a precarização da terceirização.

Além disso, E10 fala que o Decreto Federal nº 9.262/2018 vai promover um “clima organizacional ruim” nas IFES devido a segregação para uma “terceira classe”, a dos terceirizados, prejudicando a dinâmica de atuação profissional:

Eu vejo que o clima organizacional vai piorar muito porque vai haver uma segregação. Mais ainda porque já existe, uma segregação clara dentro das instituições federais de ensino em relação a docentes e técnicos administrativos. Todos somos servidores, mas somos de classes distintas dentro de uma mesma instituição, isso é muito ruim [...] E agora está havendo uma terceira classe, que é a classe dos terceirizados, ou seja, que são mais inferiorizados ainda, que apesar dessas pessoas também terem qualificação, também prestarem um bom serviço, elas também são mais inferiorizadas. E isso torna a cultura e o clima organizacional muito ruim, muito pesado e prejudica com a certeza dinâmica da própria atuação profissional como um todo.(E10,2022).

Por outro lado, E14 declara que o Decreto vai incentivar a entrada dos egressos do curso de secretariado executivo da esfera pública para a privada, tendo em vista que os concursos na esfera federal estão suspensos pelo Decreto Federal nº 9.262/2018 e nos concursos estaduais para o cargo de secretário executivo o salário é menor.

E E5 fez dois tipos de reflexão sobre o Decreto - como profissional ficou “impactada” pelo Decreto e como pesquisadora ela “procurou entender o processo”:

A gente fez moção como servidor da Universidade, como secretário executivo. E a gente com pesquisador, a gente publicou sobre isso, a gente até fez artigo falando desse decreto, quais eram os impactos, qual era a lógica que estava por trás disso. [...] A gente fez esses dois tipos de reflexões, então (E5,2022).

Em contrapartida, E1 nem tinha conhecimento do Decreto: “Quando você enviou o teu tema de pesquisa eu nem sabia disso, da vedação do cargo, pois estou por fora do que está acontecendo na profissão.” Mas, após a presente pesquisadora apresentar o Decreto Federal nº 9.262.2018, E1 considera que ele afeta a profissão de secretariado executivo de forma negativa: “Agora que você me explicou o Decreto, acho que afeta a profissão, porque não terão outras pessoas da categoria, o que enfraquece a gente como grupo”.

E2 percebe que na sua carreira não tem impacto o Decreto, mas para a categoria “é uma grande perda” que a “enfraquece”:

[...] eu não vi esse impacto, no meu trabalho na minha carreira, ela continuou evoluindo da forma como eu havia planejado, sem maiores

restrições. Mas eu acho sim, que é uma grande perda para a categoria em si, porque pessoas que poderiam ter uma oportunidade de trabalhar, por exemplo de Universidade, contribuir, aprender, ainda mais, não vão ter essa oportunidade, porque alguém entendeu, aqui não haveria essa contribuição. O que é bem ilógico. [...] a gente tem local para um profissional de secretariado trabalhar e contribuir não faltaria. O que faltou realmente foi a visão do que o profissional faz definitivamente, de que a carreira evoluiu, que não é mais aquela antiga né, que atividades elas mudaram, que o perfil mudou, que as pessoas, elas estão muito mais qualificadas. [...] Então eu acho que realmente faltou visão, e a categoria só tende a enfraquecer (E2,2022).

Não obstante, para E8 o choque teve um lado positivo porque deu uma sacudida nos secretários executivos de sua IFE:

No nosso caso eu senti que deu um gás, um chacoalhão em quem já estava. Da gente querer se mostrar, querer se unir, mostrar que a gente está aqui. [...] Porque nos unimos mais enquanto categoria na instituição, compartilhamos mais experiências e agente acabou se aproximando bem mais. [...] Para mim, eu comecei a ver mais lugares onde eu poderia trabalhar, onde eu poderia atuar, coisas que eu não sabia fazer. E aí, com a troca de experiências com os colegas, a gente foi melhorando. Para a gente isso foi positivo, nesse sentido (E8,2022).

Por outro lado, E15 argumenta que o futuro do secretariado está mais na mudança de nomenclatura e não na extinção da profissão de secretariado executivo, considerando a evolução do trabalho:

Olha, eu acho que não acaba, apesar de ter o decreto né ter toda essa legislação, acho que não acaba. Eu acho que vai ter uma conversa futura realmente para mudança de nomenclatura. Até porque se a gente pensar, as nossas lideranças, elas também evoluíram né. [...] As pessoas normalmente elas fazem por si só, elas marcam a própria agenda, elas vão e fazem ali o próprio voo e tal. Então, a gestão que a gente tem que fazer é uma gestão por fora né, do que ela ainda não pensou o que que eu posso facilitar aqui para essa pessoa. [...] Então, eu creio que assim, que essas mudanças, elas vão acontecer. Eu não temo pela extinção da profissão (E15,2022).

Apesar da vedação de abertura de concursos para secretário executivo na esfera federal, E15 observa que há outras possibilidades de ingressar no serviço público através dos cargos com o requisito de formação em qualquer nível superior:

Mas eu acho também que as pessoas têm que ler os editais direitinho, porque às vezes veda na nossa área, mas aí abre uma área lá geral e a descrição do cargo é igualzinho que nem a nossa. Então, se você tá preparado talvez você consiga passar nessa prova, mesmo que ali não esteja escrito o cargo de secretário executivo. [...] Então, eu vejo com uma situação ruim, mas para qualquer área, né. Porque não vai ter mais um concurso ou assim, está em suspensão e a gente não sabe se vai ter volta. Mas eu também acredito que as pessoas que estejam interessadas no serviço público, elas têm que se atentar direitinho ali para as capacidades que o edital tem né, de mostrar outras áreas, outros códigos de nomes que talvez não o nosso, mas que nos comporte ali (E15,2022).

Além disso, outro aspecto negativo observado a partir do Decreto Federal nº 9.262.2018 é a impossibilidade de redistribuição para outro órgão. A redistribuição, conforme o artigo 37 de Lei Federal 8.112/90 (BRASIL, 1990), é o deslocamento do servidor, com o respectivo cargo, para quadro de pessoal de outro órgão ou entidade do mesmo poder, cujos planos de cargos e vencimentos sejam idênticos, observado sempre o interesse da administração.

O movimento de redistribuição é algo comum na carreira dos secretários executivos nas IFEs, almejado por muitos como forma de galgar outras atividades e funções em outros órgãos ou entidades federais. No entanto, segundo as narrativas coletadas, essa oportunidade na carreira está impedida pelo regramento do Decreto Federal nº 9.262/2018, conforme expõe a entrevistada E11:

A gente acabou perdendo até pelas questões: - “ah de repente tentar uma redistribuição”. Aí você não vai ter uma Universidade que vai ter o código para suprir porque não tem mais esse código, e aí você vai acabar tendo que negociar com outros códigos de outros cargos de nível superior, e não vão querer dar um código de administrador para receber uma secretária (E11,2022).

E12 complementa a dificuldade de redistribuição a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018, considerando que o “código não é mais válido” e os secretários executivos se aposentando, não haverá substituição do cargo por secretários executivos. Nessa lógica, os entrevistados E3, E18, E17, E14, E16 e E2 apresentam as dificuldades de redistribuição e a limitação do servidor para percorrer outras oportunidades, impedindo a mobilidade:

[...] se hoje eu peço redistribuição para algum outro local, não tem mais, está vedado o concurso para o cargo e são poucos os secretários executivos. [...] não tem outros cargos, como assistente administração que consegue fazer essa articulação assim, então acaba limitando uma pessoa de sair (E3,2022).

[...] a UNIFESP tem um Campus em uma cidade do interior, que é o meu sonho morar lá, e eu falei: - depois que sair esse decreto eu não vou conseguir, porque não vai ter vaga lá. Porque quando as secretárias que estão lá se aposentarem, eu vou fazer a redistribuição né e mandarem a vaga para o meu Campus, mandarem aqui para Osasco. Mas agora não tenho mais essa opção por causa da vedação do Decreto (E18,2022).

[...] se eu tenho esse desejo de retribuição, mas já era difícil por ser um cargo de nível E, não tão numeroso, então é praticamente impossível agora. Porque as pessoas ou já estão se aposentando no cargo, e as universidades não vão aceitar, digamos assim, trocar de cargos por ele estar suspenso. Porque vamos supor que eu me aposente ou precise sair, eles não vão conseguir repor essa vaga (E17,2022).

[...] se não tivesse o Decreto, teriam os Ministérios para que eu poderia me candidatar. Tem por exemplo, uma secretaria que me interessaria, seria a Receita Federal, que por exemplo, tem a área de aduaneira e eu tenho experiência forte com legislação internacional. Então é uma área que me chamaria a atenção, eu gosto dessa área. Mas não tem um concurso que envolva e inclua secretários executivos, só tem se for aquela assim, formação em qualquer nível superior (E14,2022).

É, isso aí já era difícil porque a gente tem poucos secretários, né poucos concursos, sempre foi menos a quantidade, e aí ficou impossível a redistribuição (E16,2022).

[...] talvez no futuro se eu tiver uma mudança de planos, e eu optar por mudar de estado, por exemplo isso vai impactar. Então eu quero ir para Brasília enfim, ah, não, mas aqui não temos esse cargo, não temos como te aceitar hoje, hoje não tenho essa intenção, mas talvez daqui 5 ou 10 anos eu tenho ou eu tivesse. E isso não tem como se concretizar, então aqui eu vejo um entrave, a gente fica um pouco mais amarrado e limitado, em termos de mobilidade (E2,2022).

Nesse sentido, Fraga & Rocha-de-Oliveira (2020), associam a mobilidade às ideias de avanço, de liberdade e de oportunidade. E nessa perspectiva, considerando o Decreto Federal nº 9.262/2018, essa liberdade e oportunidade de redistribuição para outros órgãos da administração pública federal está impedida em razão de fronteiras que engendram pontos de imobilidade, ancorados por relações socioculturais, políticas, organizacionais e biológicas (FRAGA & ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2020).

Nesse viés E10 relata sua experiência com a redistribuição e o estigma na IFE que trabalha sobre o Decreto:

A gente sofreu um estigma muito grande depois que esse decreto foi imposto, inclusive na minha própria redistribuição. O meu atual chefe fez um comentário um pouco infeliz no momento que a gente teve o primeiro contato, ele disse: mas olha, eu estou trazendo uma pessoa que está como cargo extinto. Eu disse: não, você não está trazendo uma pessoa com o cargo extinto. Você está trazendo uma pessoa que está em um cargo que não está extinto, o que acontece é que a Universidade está proibida de contratar novas pessoas para atuarem nesse cargo. Eu sempre tenho que explicar isso pra tudo mundo. Eu sempre faço essa distinção porque as pessoas costumam dizer que o cargo está extinto ou está em extinção. O que não é verdade porque o Decreto não diz isso. O decreto diz apenas que não pode contratar os cargos que estão vagos, ou seja, se houver vacância, ele vai ficar vacante, ele não vai ser extinto. Na UI tem vários cargos vacantes de secretário executivo. Inclusive eles tentaram permutar um cargo vacante de secretário executivo comigo, mas o UI não aceitou, exatamente por conta desse Decreto, porque eles não poderiam lotar ninguém no cargo por enquanto (E10,2022).

Nesse contexto, E13 considera que a impossibilidade de “mobilidade” do profissional em consequência do Decreto Federal nº 9.262/2018 afeta a “construção” da carreira e “outros aprendizados”:

[...] porque a gente precisa trocar pelo mesmo código de vaga e ninguém vai ficar com código de vaga que não pode mexer, porque tá extinto, não pode mexer naquele código de vaga. Então acaba que tira essa mobilidade do profissional. E isso implica no crescimento também com mobilidade. Ele pode estar em outros setores, outros órgãos, aprimorando, aprendendo. Por exemplo, o Secult, por mais que tem inovações, tá vindo aquilo tudo que eu já sei. É um centro pequeno, não tem mais pra onde crescer, então eu fico limitada ali. Geralmente, se tivesse a oportunidade de eu vir para Salvador, quem vem pra Salvador tem outro aprendizado. Apesar de ser instituições públicas, elas trabalham de formas diferentes. Então essa mobilidade ajuda na construção da minha carreira como secretária e com essa nova lei extingui essa possibilidade (E13,2022).

Tendo em vista as circunstâncias apresentadas infere-se uma imobilidade na carreira de secretariado executivo. Nesse sentido, a formação dessas imobilidades leva à produção de um sedentarismo, por vezes involuntário, que impõe barreiras simbólicas e vivenciadas em labirintos nas trajetórias profissionais (FRAGA & ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2020) das secretárias executivas das IFEs, conforme vimos.

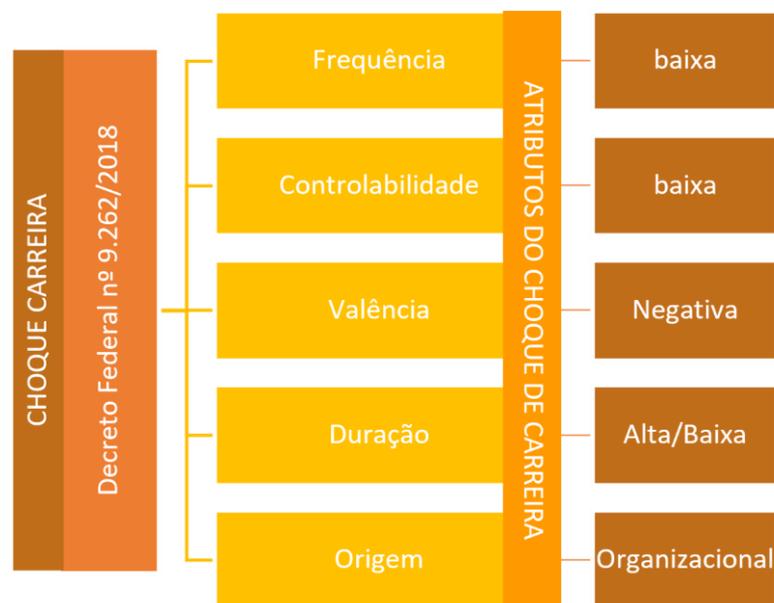
Além disso, percebe-se que os cinco atributos dos choques de carreira: frequência; previsibilidade/controlabilidade; valência e intensidade; duração e origem, conforme Akkermans; Seibert; Mol (2018), estão presentes no choque de carreira, considerado nessa pesquisa como o Decreto Federal nº 9.262/2018.

Nesse sentido, a “frequência” tem uma taxa básica de ocorrência relativamente baixa, pois é um evento infrequente e extraordinário. Quanto ao atributo de “previsibilidade e controlabilidade” apresenta-se incontrolável e imprevisível, pois o Decreto só pode ser revogado ou editado pelo Governo Federal e a determinação é por tempo indeterminado. No que se refere a “valência e intensidade”, estes atributos do choque estão relacionados aos resultados de carreira, que nessa pesquisa são apresentados pela maioria de forma negativa para a carreira de secretariado executivo. Com o Decreto, parte dos entrevistados planeja sair da IFE para tentar outros concursos, profissões ou migrar para outros órgãos e outros continuam na IFE, mas com o sentimento de desestímulo e sem perspectiva de futuro, se dedicando aos estudos para progredir na carreira e aumentar a remuneração ou planejam adicionar a dupla jornada com a docência. Em relação ao atributo de “duração” do choque é alto, já que o Decreto Federal nº 9.262/2018 está vigente desde 2018 e por tempo indeterminado. Em contrapartida, a “duração” do

choque para o secretário executivo da IFE pode variar de acordo com as suas decisões na carreira a partir do Decreto. E por fim, a “origem” é organizacional, pois a imposição do Decreto partiu do Governo Federal sem consulta à classe de secretariado executivo.

Nesse sentido, a Figura 11 abaixo ilustra a percepção dos entrevistados sobre o Decreto Federal nº 9.262/2018 e sua relação com os atributos do choque de carreira, conforme Akkermans; Seibert; Mol (2018):

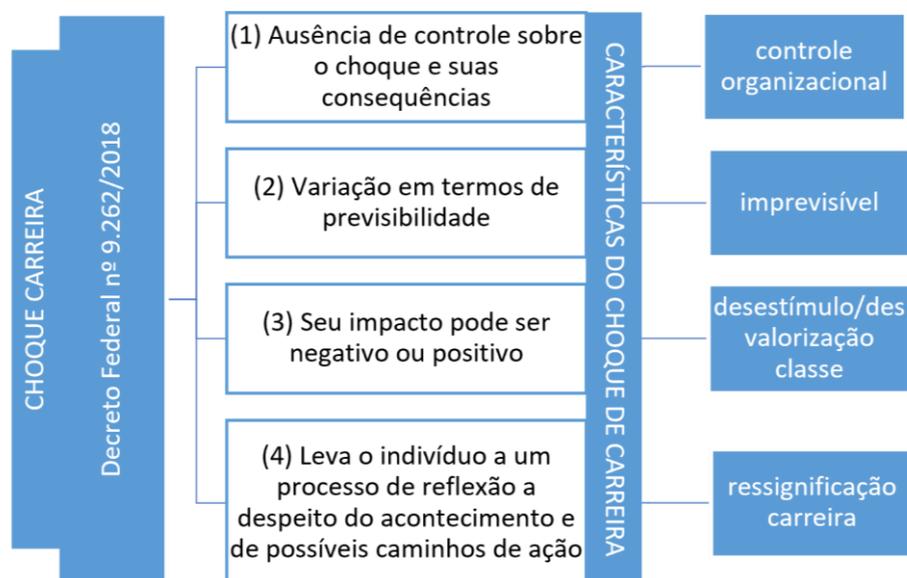
Figura 11 - Percepção sobre o Decreto Federal nº 9.262/2018 e sua relação com os atributos do choque de Carreira



Fonte: elaborado pela autora (2023) com base em Akkermans; Seibert; Mol (2018).

Além disso, percebe-se as quatro características que definem um choque de carreira (AKKERMANS, SEIBERT; MOL, 2018), também estão presentes no Decreto federal nº 9.262/2018. Nesse sentido, apresentamos a figura 12 que vislumbra o resumo da percepção dos entrevistados sobre o Decreto Federal nº 9.262/2018 e a relação com as características do choque de carreira, conforme descrito:

Figura 12 - Percepção sobre o Decreto Federal nº 9.262/2018 e a relação com as características do choque de carreira



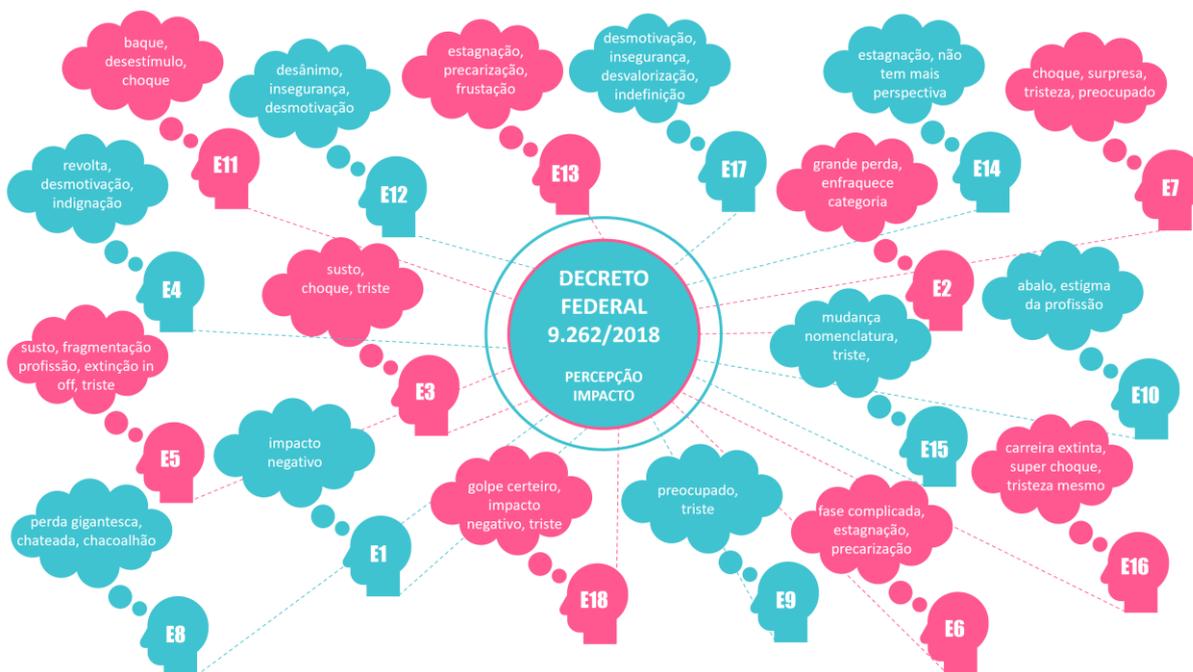
Fonte: elaborado pela autora (2023) com base em Akkermans; Seibert; Mol (2018).

Em síntese, ao analisar o impacto do Decreto Federal nº 9.262/2018, denota-se que na maioria das abordagens dos sujeitos foi considerada de forma negativa descrito pelos pesquisados como um “desestímulo” na carreira para os egressos de secretariado executivo e para os servidores das IFEs; uma “desvalorização” da classe secretarial executivo; afeta a “identidade” profissional; gera “clima organizacional ruim”; segregação para uma “terceira classe” dos terceirizados prejudicando a dinâmica da atuação profissional; além de prejudicar o desenvolvimento em outros setores e ambientes organizacionais das IFEs devido a “impossibilidade de redistribuição” almejada por tantos, que se reflete na imobilidade da carreira. Apenas duas entrevistadas veem um lado positivo no Decreto, pois para uma promoveu um “chacoalhão” para união em torno da luta contra o Decreto e para a outra o futuro do secretariado está mais na mudança de nomenclatura do cargo e não na extinção da profissão. E nessa perspectiva leva o indivíduo a um processo de reflexão a despeito do acontecimento e sobre possíveis caminhos de ação (AKKERMANS; SEIBERT; MOL, 2018).

Desta maneira, a figura 13 é uma representação visual de palavras usadas pelos dezoito entrevistados quando abordaram a percepção sobre os impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018. Por esse ângulo, estão filtrados os advérbios,

adjetivos, substantivos e verbos que expressam o sentimento dos entrevistados quando perguntados sobre o Decreto.

Figura 13 - Percepção sobre os impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018



Fonte: elaborado pela autora (2023)

Observa-se que variadas palavras coletadas representam sentimentos negativos, como “baque”, “triste”, “choque”, “revolta”, “desmotivação”, “insegurança”, “desestímulo”, “desânimo”, “estagnação”, dentre outras citadas acima. Nesse sentido, essas percepções corroboram a despeito de como o Decreto Federal nº 9.262/2018 causou um choque na carreira dos secretários executivos entrevistados nas IFEs, caracterizado de forma negativa. E nesse contexto, esse choque causa também uma insustentabilidade na carreira de secretariado executivo nas IFEs, conforme abordaremos a seguir.

4.2.1.2 (In)sustentabilidade da carreira de Secretário(a)s Executivo(a)s nas IFE's

A esfera da administração pública federal é almejada por muitos profissionais de secretariado executivo. Conforme pesquisa no Painel Estatístico de Pessoal do Portal Brasileiro de Dados Abertos do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento

e Gestão do Governo Federal (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO, 2022) hoje o contingente dos profissionais de secretariado executivo lotados nas 104 (cento e quatro) IFEs soma 1.789 (um mil, setecentos e oitenta e nove). E é uma área “bem requisitada” nas IFEs, conforme afirmação do entrevistado E11: “E, também, com as novas ingressantes de secretariado executivo, é porque como era uma área que é bem requisitada aqui na instituição sempre tinha concurso, sempre que tinha concurso para técnico, tinha vaga para secretária”.

Conforme Müller & Scheffer (2020) não tem como negar a relevância dos fatores comportamentais na construção das carreiras, no entanto, devido a multiplicidade e interrelação de contextos aos quais os indivíduos estão submetidos, torna-se inconsistente pensar em trajetórias de carreira previsíveis e estáticas e, nas palavras de De Vos *et al.* (2016, p. 9), que carreiras sejam desenvolvidas em “vácuo” contextual.

Nesse sentido, percebe-se a importância do contexto, ou seja, do Decreto Federal nº 9.262/2018, ao interromper a possibilidade de ingresso na carreira de secretariado executivo nas IFEs quando veda a abertura de concursos públicos e provimentos de vagas adicionais para o cargo de secretariado executivo por tempo indeterminado e de forma impositiva. Nessa seara, a carreira de secretariado executivo caminha para uma insustentabilidade dentro das IFEs causando a migração dos egressos do curso de secretariado para a esfera estadual, municipal e iniciativa privada; prejudicando a gestão; gerando desvios de função para suprir as demandas atinentes à classe; impedindo a conservação de recursos humanos e a renovação da mão-de-obra; e apresentando um futuro ameaçado.

Nesse sentido, não há a possibilidade de carreira nas IFEs, desde dezembro de 2018, para os egressos do curso de secretariado executivo e o entrevistado E11 questiona: “Porque a Universidade aqui tinha muita essa questão de dar essa oportunidade, porque nosso Estado não tem muito organizações privadas, então quem vai consumir esses profissionais que eu estou formando?”.

Conforme Marques (2015), o quadro de servidores públicos deve ser composto por funcionários que possuam conhecimentos técnicos a respeito de matérias específicas, além de um conjunto de habilidades e atitudes compatíveis com as atribuições que exercerão. Entretanto, a gestão nas IFEs poderá ser prejudicada,

pois a demanda de trabalho do cargo de secretariado executivo é contínua e no decorrer do tempo o quadro da categoria ficará reduzido, tendo em vista as vedações do Decreto, e quem terá os conhecimentos técnicos da matéria específica de secretariado executivo? Essa lógica se confirma na declaração da E11:

Acaba, querendo ou não, que a instituição vai começar a se organizar para os próximos concursos, todo o seu planejamento estrutural já pensando que não vai poder contar com os nossos profissionais da área. Então, você tem que trabalhar com o que tem e acaba que é complicado, até para a gestão em si (E11,2022).

O desafio da gestão de pessoas na área pública é proporcionar à organização pessoas com características experientes, bem capacitadas, motivadas e leais, colaborando com uma cultura de alto desempenho, além de se manter austero e atuar disciplinadamente conforme as diretrizes definidas (MARQUES, 2015). Nesse viés, uma instituição em que não há renovação da mão-de-obra está fadada a longo prazo, a insustentabilidade. E E11 descreve a interrupção da expansão do trabalho dos profissionais de secretariado executivo depois do Decreto Federal nº 9.262/2018 e a conseqüente falta de renovação do quadro laboral:

Até antes do decreto a gente vinha em uma crescente interessante da função. Inicialmente as secretárias estavam todas no gabinete. Depois a gente começou a colocar secretárias nas pró-reitorias, depois já se pensou nas direções dos centros acadêmicos. A Universidade foi fazendo essa crescente para tentar distribuir os profissionais nas unidades que mais necessitavam. Só que aí, depois do decreto, essa expansão parou. E aí muitas acabaram saindo da instituição, algumas migraram para outras instituições. Então, o cargo não vai aumentar e a tendência é que vá diminuindo. [...] Então, a gente vai perdendo sim esse profissional, e acaba desestimulando sim quem continua, porque você não vê uma renovação, você não vê novas colegas suas entrando para contribuir (E11, 2022).

Segundo E11 agora há uma disputa por secretárias executivas tendo em vista que não há a renovação devido a vedação do Decreto:

Tinham sempre muitas vagas para o cargo de secretariado executivo, é uma área muito bem vista aqui na instituição, sempre tem uma briga para tentar conseguir uma secretária executiva para as unidades, ainda mais depois do decreto (E11,2022).

O Decreto Federal nº 9.262/2018 depõe contra a conservação de recursos humanos pois interrompe o fluxo de ingresso de novos profissionais através de concurso público e o “equilíbrio entre as necessidades individuais e organizacionais” (DE VOS & VAN DER HEIDJEN, 2015, p. 09) é prejudicado. Nessa lógica, o Decreto é um elemento que “caracteriza essa fragmentação geral da nossa profissão” e, com isso, “perde-se a reserva de mercado no serviço público”, conforme relata E5:

Assim, para nós assim sempre é mais um elemento que caracteriza essa fragmentação geral da nossa profissão. Porque a partir do momento em que você tinha uma oportunidade de inserção dos profissionais com formação, com concurso público, com competência específicas, com diploma específico, embora eles também abram para o pessoal de letras, eles ainda estão abrindo, você tinha uma pequena reserva de mercado no serviço público, então mais isso se perdeu [...] então, isso tudo para nós é difícil, é difícil de lidar (E5,2022).

E grande parte da literatura sobre carreiras ainda negligencia a influência de instituições e fatores macroeconômicos e políticos que moldam carreiras individuais e forças de trabalho inteiras tornando-as cada vez menos sustentáveis (GREENHAUS E KOSSEK, 2014). Nesse sentido, E16 não tem esperança e considera que a tendência é a “extinção” do cargo gerando uma grande perda de mão-de-obra para a Universidade e menos reconhecimento para os profissionais de secretariado executivo:

Eu acho que a tendência é a extinção. Eu não acho que isso vai ser revertido, não tenho essa esperança. [...] eu não tenho uma visão muito positiva. Eu acho que a tendência é realmente o cargo ser extinto né, não voltar com a abertura de concurso porque na minha cabeça essa questão do congelamento foi para a economia, e aí a questão dos assistentes administrativos vão cobrir né, esses cargos. Assim, a minha preocupação é com a Universidade, porque eu não acho que, por exemplo, se eu quiser aposentar aqui eu não vá perder algum direito nesse sentido. Mas a Universidade se eu aposentar, se eu sair, de alguma forma não vai ter uma reposição do meu cargo. Então ela perde uma mão de obra né. Então eu vejo um prejuízo nesse sentido, menos uma força de trabalho para a mão de obra. Agora para mim particular é questão da minha profissão ser menos reconhecida né. É ter menos oportunidade para as pessoas que estão se formando em secretariado executivo (E16,2022).

Nesse panorama, o indicador de carreira sustentável que se concentra no “equilíbrio entre as necessidades individuais e organizacionais” (DE VOS & VAN DER HEIDJEN, 2015, p. 09) encontra-se insustentável, pois enquanto o Governo considera que não há necessidade de novos concursos para contratação de novos profissionais de secretariado executivo nas IFEs, o trabalho da área continua aumentando. É o que observa o sujeito E8, ao abordar que o número de secretários executivos na IFE que trabalha está defasado em relação as necessidades de trabalho:

Então é uma coordenação de um Campus, esse campus ele tem vários polos, eu sou a única secretária executiva. Porém, eu não dou conta de atender os dois coordenadores, o coordenador e o vice. Eu atendo só o coordenador geral e acabo fazendo outras funções que não são de secretaria. E precisa locar outra pessoa para atender o vice, que seria o coordenador acadêmico, e a gente olha, cadê? Só tem eu, não teve mais

vagas. E isso acontece na instituição por inteiro, nela por completo. geralmente em cada setor é apenas um (E8,2022).

Além disso, de acordo com E14 as instituições sofrem da falta de “referência de continuidade” que os secretários executivos exercem no trabalho:

[...] tinham que ter secretários executivos em toda e qualquer função, empresa privada ou instituição pública. Porque é justamente a pessoa que fica, a pessoa que vai se especializando, a pessoa que vai ser referência, a pessoa que vai ter o histórico. E a gente sofre muito, tanto nas instituições públicas, quanto privadas dessa falta de referência de continuidade (E14,2022).

Por outro lado, para E7 o Decreto não afeta quem está no cargo, mas “a questão é o depois”, quando os secretários executivos efetivos se aposentarem e não terá novos concursos e sim contratação direta via Consolidação das Leis de Trabalho (CLT):

Para a gente que está no cargo não afeta, não muda. A questão é o depois. A partir do momento que a gente vai se aposentando, os cargos vagam, deixam de existir simplesmente, e aí, de fato, você não tem mais concurso para área. [...] A gente tem visto já vagas de trabalho, como essa contratação direta que eu te falei. Por exemplo, a gente recebeu uma vaga para o ICMbil – Floresta Nacional dos Tapajós, lá em Santarém, com um salário razoável, diga-se de passagem, mas que é CLT. Então, por exemplo, não é mais por edital de concurso público, já é por indicação direta, por contratação direta, que as pessoas entrevistam diretamente as pessoas, os candidatos para as vagas, para o cargo de secretário executivo. Então a gente já percebe isso na realidade, que já mudou o modo de anúncio de vagas, o modo de anúncio de contratação pro secretário, pra secretária executiva aqui para gente. A gente tem percebido isso, de fato tem mudado, que realmente já tem empresas que agora é contratação direta. Por exemplo, a coisa muda, já é CLT, de acordo já com os interesses da administração. Aí você tem que provar que seu trabalho é de acordo com o interesse da administração, para que mesmo que, por exemplo, a empresa mude, você permaneça. Você percebe que aí é diferente? Então, assim está acontecendo, é o fenômeno posto (E7,2022).

Nesse sentido E7 argumenta a importância dos sindicatos para acompanhar as contratações diretas no serviço público para o cargo de secretário executivo:

E aí, por incrível que pareça, a gente precisa sempre também lembrar que a questão sindical é necessária, porque em convenções coletivas são os sindicatos que garantem, não, olha a contratação tem que ser de acordo com a lei de regulamentação da profissão, tem que ser desse modo, secretário executivo é nesse critério, nessas atribuições, técnico secretariado nessas atribuições. Então, você já percebe que de fato a coisa nesse sentido tem mudado, na prática de fato já existe (E7,2022).

Além disso, uma prática bastante comum nos espaços da Administração Pública é o chamado desvio de função, que é a “situação na qual o servidor exerce atividades distintas daquelas para as quais foram contratados” (FERREIRA *et al.*, 2007, p.1). Conforme Andrade (2012, p.134) a “[...] denominação desvio ilegal de

função de servidor público titular de cargo efetivo é prática cada vez mais comum na Administração Pública”. Por isso, a partir do Decreto essa possibilidade pode tornar-se ainda mais rotineira, conforme E11: “Você vai ver profissionais de outras áreas ocupando uma função, um cargo ali, que poderia estar sendo um colega de profissão. Então, realmente, é desestimulante”. Nesse sentido, E3 narra uma situação de desvio de função na IFE que trabalha:

Por exemplo, lembro que na minha pesquisa falava algumas questões como: em muitas situações o cargo de coordenador de apoio administrativo que recebe uma função gratificada de nível um. Você olhava as atribuições e era muito similar ao cargo de secretário executivo a função de coordenador de apoio administrativo. E o que denotava também, poxa, esse secretário executivo ele devia estar com esta função, se ele tá fazendo essas atribuições e essa função é dada para quem faz as atribuições, ele poderia estar ocupando essa função e muitas vezes não estava assim, fazia as atribuições, mas não estava assim (E3,2022).

No entanto, E6 apresenta que ter uma função gratificada e um cargo de secretário executivo no Governo Federal estimula o próprio desentendimento do Governo em relação à profissão de secretário executivo:

Eu acho que se a gente for avaliar que tem diversas funções no governo que tem o título de secretário executivo, só por aí a existência de um cargo concursado já não condiz com essa realidade. Porque você vai ter uma função gratificada lá dentro com esse título e por outro lado você tem também os contratados via concurso com esse cargo. Então, função e cargo com o mesmo nome, eu acho que tudo isso ajuda e o próprio desentendimento em relação a profissão também (E6,2022).

Nesse sentido E18 e E16 perceberam que o Governo se aproveita de um “cargo coringa, que é o assistente em administração, para desempenhar atividades que um secretário executivo desenvolve”, por isso E18 considera que “o Governo não vá retroceder nessa questão do Decreto [...] vai ser permanente”:

Eu tô falando porque no meu setor tem casos assim. Não vou lembrar de cor, sei lá: se são 6 cargos de secretário, tem 3 de assistente, uma assistente é formada em biologia, 1 é jornalista e a outra não lembro a formação. Porque é um cargo de formação média, então eles pagam mais barato. [...] Pois esse cargo de assistente que é coringa, você vê a descrição dele, a pessoa pode fazer tudo, tudo, tudo. [...] porque é assistente, como é que chama? técnico em Assuntos Educacionais, então pode fazer tudo, porque é uma Universidade, então, meio que tudo é um assunto educacional. [...] Por uma pessoa que também pode desenvolver outros trabalhos que o secretário não pode porque a descrição das atividades que eles podem realizar é um rol assim, muito grande. [...] Então por exemplo, o mesmo trabalho que eu faço, um assistente faz, assistente formado em jornalismo faz, ela chega, ela apanha, ela pega dicas comigo, a gente ensina, mas ela faz. [...] Então é aquela coisa, eu imagino que não vá retroceder nessa questão do Decreto, eu acho que é algo que vai ser permanente, não vai ter mudança qualquer que seja os próximos governos. E eu acho que vai acabar sendo isso mesmo, vão se usar desse cargo de

assistente em administração pra desenvolver a atividade que um secretário desenvolve. [...] eles estão fazendo isso, pegando esse cargo coringa de assistente e fazendo isso, colocando a pessoa lá, para fazer o serviço, sabendo ou não, e se não souber acaba aprende na marra e faz (E18,2022).

[...] Porque nós somos profissionais de nível e o que eles querem é utilizar profissionais do Ensino Médio para fazer o trabalho. É porque na verdade é essa minha queixa, aí eu posso falar das universidades né. Eu posso falar da UC na verdade, eles selecionam alguns locais que vão colocar secretários executivos, então o programa de pós-graduação, Diretoria de unidades Acadêmicas, Reitoria aí mandam os Secretários Executivos. Só que não tem Secretários Executivos para todos os lugares, então querendo ou não, vai os assistentes da administração, que é o maior número de pessoas que tem de técnicos dentro das universidades. Então, são essas pessoas que fazem maior parte. Não tem secretário executivo, quem substitui são eles e é uma mão de obra mais barata do que o secretário executivo (E16,2022).

Nesse contexto E1 corrobora exemplificando que na sua IFE os assistentes administrativos também desempenham atividades que não são de sua formação: “[...] tem uma servidora, assistente administrativa, formada em Biologia que cuida da parte financeira de um setor da universidade. Não é sua formação, mas ela aprendeu na prática o trabalho e tem que gostar de números né”.

E para o Governo o cargo de assistente em administração é mais lucrativo em relação ao cargo de secretário executivo, conforme E12:

[...] os cargos de assistente em administração, ele bomba na hora do concurso porque as pessoas entendem que ele faz menos função, é um cargo de valor menor, é um investimento em comparação ao cargo de secretário executivo. [...] Então pode ser promovida a extinção do cargo de secretário executivo (E12,2022).

Nessa seara, E1 considera que o Governo precisa economizar e o assistente administrativo pode fazer o trabalho do secretário executivo:

Eu acho que um assistente administrativo faz todo o trabalho de secretário executivo porque isso depende mais do perfil da pessoa, saber ser cordial, ter postura para o trabalho. Acho que o Governo precisa economizar e então achou essa maneira de economizar porque não precisa ser um secretário executivo para desempenhar essa função (E1, 2022).

E esse desvio acentua uma “[...] considerável desproporção entre o número de cargos relacionados à atividade meio e os correspondentes à atuação precípua do órgão” (ANDRADE, P. 83, 2012). No entanto, E8 afirma que o suprimento das vagas de secretário executivo por técnicos de nível médio compromete a qualidade do trabalho da instituição, além da perda documental:

[...] Porque o conhecimento que alguém formado na área tem, um técnico não tem jamais. [...] eu vi vários colegas que são concursados com o nível

técnico, nível médio, exercendo a função de secretário de faculdade e por mais que eu chegasse e dissesse: “- não gente, a forma correta de fazer, olha, é assim, o modelo é esse, e tal”. A resposta era: “-não, eu faço do jeito que eu quero”. Eu pego ata, vejo que deixam sem assinatura e sem assinatura não tem validade, a forma de arquivar não é assim, a forma correta é essa. E a resposta: “-Não, mas eu vou fazer assim”. E o que acontece, pelo menos no meu campus, também é a perda documental (E8,2022).

E os fatores apresentados contribuem para que o futuro da carreira de secretariado executivo nas IFEs esteja ameaçado, considerando-se, *a priori*, insustentável, conforme E11, E4 e E5:

Eu vejo que está ameaçado. Se realmente esse panorama não mudar, a gente com o tempo, quem está, vai continuar até se aposentar, e depois não vai ter esse profissional mais, não vai ter uma renovação. Então, a carreira está realmente ameaçada, porque se tem essa desvalorização nas instituições que formam esses profissionais. [...] Então, se o mercado entende, outros Entes não consumirem os profissionais de secretariado executivo, assim, é um risco sim, de futuramente o curso não ter mais demanda. [...] Porque muitas pessoas: - “ah, eu não vou fazer o vestibular para o curso de secretariado porque não vai ter concurso” melhor fazer para outra área, por mais que eu me identifique com o curso, que eu me identifique com a área de atuação, como não vai ter concurso para quê que eu vou fazer esse curso, se eu não vou ter oportunidade de fazer concurso? (E11, 2022).

Daqui a pouco não vai mais existir, porque então tu não pode nem falar disso, porque não vai ter. [...] uma carreira que tá alinhada com o plano que já existe e que não tem possibilidade de se criar outra coisa porque nós não temos mais concurso em relação a isso. Nós não podemos vislumbrar mais nada dentro da esfera pública ali do executivo, enfim que a lei abrange (E4,2022).

Eu vejo que não tem um futuro próspero. Nós temos uma situação posta que é a terceirização e essa fragmentação não tem perspectiva. A gente tem uma situação concreta de que agora é isso, e convivam com isso! [...] Eu não vejo assim uma perspectiva de melhora, sinceramente, eu acho que vai continuar terceirizado, o cargo vai continuar existindo, as pessoas vão continuar, o nosso cargo continua nas instituições. Nós continuaremos fazendo um trabalho importante, mas de maneira precarizada em termos de relações de trabalho, de remuneração, de reconhecimento, enfim, de tudo (E5,2022).

Denota-se que o indicador de carreira sustentável baseado na capacidade de ajuste e desenvolvimento do indivíduo perante as influências contextuais sustentáveis (DE VOS & VAN DER HEIDJEN, 2015) é prejudicada para os recém-formados em secretariado executivo que tenham a pretensão de ingressar através de concurso nas IFEs e também para os que estão no quadro laboral das IFEs, agravando condições para a insustentabilidade das carreiras. Nesse sentido, E17 afirma que o Decreto impede os graduandos de ter a experiência de trabalhar no serviço público e “ao mesmo tempo demonstra que no serviço público, a gente

também não está sendo tão valorizado como deveria e que há uma defasagem”. Nesse sentido E14 narra que “já era difícil antes” e com o Decreto Federal nº 9.262/2018 “piorou” a questão de desvalorização da categoria: “[...] eu sinceramente fico me perguntando o que eu vou dizer aos alunos, assim, motivacional, do que é importante, porque trabalhar nessa área, porque estudar.”

Nesse sentido, E4 acrescenta que o futuro da carreira de secretário executivo nas IFEs caminha para a extinção: “não pode ter concurso e quando não tiver mais nenhum, vai extinguir [...] acho que a esfera pública a gente não tem mais vez se não mudar [...] não vislumbro futuro na esfera pública no nível federal”. Nesse contexto, E18 percebe que a carreira está no “apagar das luzes”, o cargo vai acabar sendo “extinto” e se transformar em “lenda urbana”:

[...] parece que é uma carreira que tá assim, nas últimas. Parece que, tipo, são poucos os loucos que ainda insistem, tipo a gente, em estudar, em permanecer e tem interesse na área. Eu tenho essa impressão de que é uma área que, assim, tá no apagar as luzes. [...] Eu acho que que é algo que vai acabar sendo extinto mesmo, vai virar uma lenda urbana daqui a pouco: - há, eu conheci um secretário executivo que trabalhava, nossa, isso nunca existiu - uma lenda urbana, infelizmente (E18,2022).

A entrevistada E2 também entende que o cargo será extinto tendo em vista que o contexto dos cursos de secretariado e o mercado de trabalho e a profissão encontrar-se em “declive”:

Considerando que os cursos também estão se extinguindo, eu acredito que vá para extinção. Porque se houvesse a vedação para concursos, mas a categoria continuasse forte, ou seja, se tivéssemos cursos, programas de pós-graduação e o mercado buscando muito esse profissional e nós estando em evidência, aí eu acredito que poderia haver uma reflexão, dizendo: olha, esse profissional é importante, vamos puxar de volta. [...] Mas no momento que os cursos estão fechando, as próprias Universidade estão sinalizando, que essa carreira ela tá morrendo, porque abrir o espaço para uma carreira que está deixando de existir? [...] Então assim, tu tentar incentivar uma carreira, que não vai ofertar profissionais em alguns anos, pois os cursos estão fechando, seria ilógico. Se eu fosse o gestor, eu ia me perguntar assim: aí vamos abrir para secretariado, mas como é que está o mercado para esse profissional? o que eles estão fazendo? qual é a contribuição? qual é o curso que eles fazem? qual é a formação? ah não, não tem mais curso na verdade. Mas então qual seria o perfil desse profissional? Ah, pode ser um administrador. Então a gente vai abrir um concurso para administrador, se pode ser um contador, então vamos abrir um concurso específico para contador. Mas como tu vai abrir concurso para uma profissão que tá deixando de ofertar, não tem pessoas. Em algum tempo, não existirão pessoas para suprir essas vagas ofertadas. Eu acho que isso reflete né. Eu pelo menos levaria isso em consideração: como está o cenário, aí acaba entrando o cenário externo, que tu tá comentando, como é que isso tá acontecendo lá fora? Ah tá desse jeito, se lá fora está minguando, é uma consequência. [...] Então realmente eu vejo assim: até é lamentável, assim a gente falar mas é uma é uma profissão que eu vejo que tá em declive, em termos de que a gente não vai ter ganhos, a partir de

agora, muito pelo contrário, somente baixas. Quem tá deixando a profissão, vai encerrar o seu ciclo, outros não entrarão, por não ter oportunidade de fazer um curso em secretariado executivo, é isso (E2,2022).

E6 também enxerga que não tem um futuro interessante para a profissão de secretário executivo no serviço público considerando que “não tem grande perspectiva de avanço” devido o Decreto Federal nº 9.262/2018 e a profissão ser considerada uma “profissão assessoria”: “A gente é visto como uma profissão assessoria. Até na regulamentação, a justificativa para contratação de terceiros, são atividades assessorias.”

E E6 completa que o choque do Decreto prejudica o sujeito de secretariado executivo sob duas perspectivas: daqueles que querem ingressar no serviço público e daqueles que já estão no quadro laboral das IFEs:

Porque uma coisa é tu ter a vedação para aqueles que vão entrar, que infelizmente quem tá se formando agora não tem essa opção. Para aqueles que estão dentro é a estagnação da profissão que prejudica, é a impossibilidade de você desenvolver a carreira ou até mesmo assim pode prejudicar o fato de que as pessoas acabem saindo e como você não tem a reposição dessas vagas o trabalho vá se modificando dentro das instituições e isso vai acabar repercutindo no trabalho daquele sujeito ali (E6,2022).

E na perspectiva daqueles que estão no quadro funcional, E5 afirma que seu plano de carreira também é prejudicado pelo Decreto Federal nº 9.262/2018: “[...] poderíamos ter um plano de carreira, só que agora a gente, melhorar um plano de carreira, que hoje a gente não tem perspectiva de melhorar, porque agora é terceirizado entende. [...] o que eu vejo materialmente que poderia afetar é isso”. E E5 acrescenta que o Decreto Federal nº 9.262/2018 é reflexo da uma conjuntura maior de como a Educação é tratada:

Então, assim, para mim não muda na prática nada, o que muda é a conjuntura que de toda a fragmentação do ensino, a desestimulação dos incentivos à infraestrutura, a própria desvalorização dos cargos, a extinção de cargos que são necessários ou a vedação. Então, assim, tudo isso está numa conjuntura maior que é a questão de como a educação tem sido tratada, de qual é a lógica que está por trás disso. Então isso se reflete não só na nossa profissão, mas em toda a estrutura de funcionamento das instituições de ensino (E5,2022).

Nesse contexto E8 afirma que o Decreto Federal nº 9.262/2018 causa um “prejuízo gigantesco” para instituição e para os gestores, pois quando os secretários executivos se aposentarem “será que o gestor vai dar conta do trabalho sozinho?”.

Nessa perspectiva a saúde, felicidade e produtividade, que são indicadores de carreiras sustentáveis (DE VOS; VAN DER HEIJDEN; AKKERMANS, 2020) não se sustentam impelindo para uma insustentabilidade na trajetória laboral, conforme abordagens dos sujeitos E8 e E6. Eles relatam que com o quadro de secretário executivo estagnado e a redução de secretários executivos devido ao Decreto Federal nº 9.262/2018 o futuro é o adoecimento com a sobrecarga de trabalho e a ocupação do cargo por profissionais de outras formações:

Mas, vai ser negativo nesse ponto que a gente vai ficar cada vez mais sobrecarregado, porque esse processo de contratação, mesmo que seja terceirizado, não vai ser rápido, vai ser um processo lento. Até mesmo por concurso público demora demais às vezes é 1, 2, 3 anos ou mais esperando para que o profissional seja chamado. E enquanto isso, a gente vai adoecendo, devido essa sobrecarga de trabalho, porque muitas vezes precisa ser feito e a gente acaba acumulando mais coisas do que deveria (E8,2022).

E a medida que os profissionais vão saindo, os que ficam eles tem que dar conta de outros espaços. Agora mesmo a gente tem situação dentro da Universidade que tem alguns lugares, geralmente ocupados por secretários, que não estão sendo ocupados nesse momento por secretários. Então, é quando você tem essa vinculação com os conselhos e com a parte de assessoria mesmo, a gente deixa de ocupar e vai ser ocupado esse espaço por profissionais com outras formações, com outros cargos, principalmente. Porque não quer dizer que você não vai ter um secretário executivo que faz um concurso para assistente em administração e pode ingressar na instituição e fazer atividade dele, assim como a gente tem psicólogos, administradores, e várias outras formações em que o profissional faz concurso para assistente administração e vai atuar dentro da instituição mais próximo da linha que ele trabalha. Mas eu vejo assim, que o baseamento do cargo dentro da instituição acaba sobrecarregando os profissionais que permanecem na instituição e quando chegam ao momento de não se ter mais, esse mercado de trabalho vai ser ocupado por outros profissionais (E6,2022).

Nesse sentido, E6 aborda que o Decreto Federal nº 9.262/2018 vem trazendo também uma sobrecarga emocional e adoecimento tendo em vista a “pressão” para ocupar espaços que talvez o profissional de secretariado executivo não gostaria de trabalhar devido à falta de profissionais de secretariado executivo para preencher os cargos:

Então tem lugares que eu não quero trabalhar. E aí vai acontecer de, em algum momento, ter que ir para algum desses lugares, ser incentivado no sentido de pressionado a ocupar um desses espaços. E eu acho que para o sujeito isso traz uma sobrecarga emocional, adoecimento. Tu pode ter várias questões aí que prejudicam o sujeito. Eu digo isso porque assim, as pessoas estão sempre se movimentando dentro das instituições de ensino, eu acho que a rotatividade dentro dessas instituições é grande. Então você tem pessoas que fizeram sua formação de repente não veem mais

possibilidade de carreira ali dentro e vai fazer um outro concurso, vai sair, vai pedir para ir para uma outra instituição. E aí você acaba tendo que trabalhar com aquele grupo de trabalho que você tem ali disponível, ainda dentro da instituição com o quadro que você tem. [...] Então eu penso que o fato de você ter uma carreira que não exista mais, ter um cargo que não exista mais dentro daquela instituição, ele é muito negativo para o profissional. Eu sinto como se a minha profissão estivesse acabando e que tivesse que olhar para outros lugares, porque de repente as pessoas saem e aí o que vai ser? eu vou ter que ir para um lugar que eu não quero trabalhar (E6,2022).

Por outro lado, E6 argumenta que não há uma sustentabilidade da profissão de secretário executivo dentro das IFEs se não tem possibilidade de contratação de profissionais de carreira:

Eu te pergunto será que a gente vai ter uma sustentabilidade da profissão dentro dessas instituições? Porque eu não acredito que a gente tenha. [...] eu penso assim, não tem como você sustentar uma carreira dentro do serviço público se você não tem a possibilidade de contratar profissionais. Eu digo contratar no sentido de você ter um profissional de carreira dentro dessas instituições, né. Porque à medida que você traz os terceiros para dentro das instituições tu tem essa questão de limitação, de barreiras que você vai ter para que ele consiga trabalhar dentro de determinados ambientes. Então, como eu te falei, de repente a assessoria que é uma coisa que a gente consegue fazer certo, um profissional de carreira. Ela fica prejudicada quando você chegar nos terceiros, porque você tem a limitação das atribuições que estão ali no contrato de trabalho dele, e também tem a questão do próprio salário. Porque a medida que você tem um profissional de carreira do lado dele ganhando um outro valor para executar um serviço próximo, ter horas de trabalho diferenciada da dele, porque ele vai ter a motivação, qual vai ser a motivação dele para executar aquelas atividades? Então essa possibilidade de você ter diferentes contratos de trabalho, para mim, numa profissão como secretariado executivo, ela não encaixa, a menos que você restringe a profissão para aquelas atividades realmente técnicas. Então, eu não entendo isso como sendo sustentabilidade da função a medida que a gente já conseguiu evoluir tanto e aí você chega no momento que não tem possibilidade de permanecer da forma que está, e não só permanecer, mas desenvolver mais a profissão (E6,2022).

E desta forma, o indicador de carreira sustentável baseado na “continuidade ao longo do tempo para o indivíduo e para a organização” (DE VOS & VAN DER HEIDJEN, 2015, p. 09) sofre interferência no sentido não haver continuidade de ingresso de novos profissionais de secretariado executivo nas IFEs através de concurso público considerando a vedação do Decreto Federal nº 9.262/2018. Nessa perspectiva, por conta da vedação do Decreto Federal nº 9.262/2018, os profissionais de secretariado executivo “estão migrando para o serviço público estadual, iniciativa privada, além de investir no empreendedorismo”, conforme narra E7. Nessa seara, E14 e E10 declaram que o Decreto Federal nº 9.262/2018

fortaleceu o direcionamento do curso de secretariado executivo para a iniciativa privada e a busca por outras carreiras:

Se fortaleceu no sentido de que as pessoas que entram hoje nos cursos já entram direcionados para a iniciativa privada, já não pensa mais nos concursos públicos, a não ser para ser docente, por exemplo (E14,2022).

O Decreto vai afetar a carreira. Primeiro porque vai ser menos interessante para quem está entrando na carreira, então a busca por outras carreiras talvez aumente. Então os profissionais que seriam secretários executivos, vão deixar de ser (E10,2022).

Por isso E17 alerta que se desistir da carreira de secretariado executivo na esfera pública federal “não tem como voltar atrás” porque “a gente não sabe se o cargo vai voltar ou se eles realmente não vão se interessar por essa demanda e que os terceirizados, formados em outras áreas que executem esse trabalho.”

Já E13 percebe o futuro do secretariado como “incerto” devido a supressão da profissão de secretariado dentro do mercado de trabalho e carreira. Entretanto, E13 e E3 consideram que esse processo é “cíclico”:

Mas eu vejo um futuro muito incerto. Devido cada vez mais a supressão dentro do mercado da carreira, dentro do mercado de trabalho. Eu sei que os currículos estão sendo atualizados, mas se a gente resistiu, alguns cursos começaram na década de 70 e estamos até agora em 2022. Então, eu acho que esse processo é cíclico. De repente agora essa profissão não está em expansão, mas futuramente ela possa a ser uma profissão mais respeitada. Eu acredito que na profissão de secretariado executivo, acredito na permanência do curso, da necessidade real de ter secretárias executivas nas instituições. O administrador não vai assumir a atividade de secretária, o psicólogo, assistente administrativo, o assistente RH, não vai. Então, é uma profissão extremamente necessária para ambientes organizacionais (E13,2022).

Eu espero que seja uma coisa mais cíclica, eu espero que ano que vem com a mudança de governo a gente posta reavaliar tudo isso né, não só de secretariado, mas inclusive reavaliar e realmente fazer estudos né (E3,2022).

E17 acredita que a categoria de secretariado executivo ainda está em “vantagem” em relação ao Decreto e é algo que vai refletir a médio e longo prazo:

Acredito que o fato de não ter sido, digamos, totalmente excluído, totalmente removido dessa esfera, ele talvez seja uma vantagem que a gente ainda tenha. Porque acredito que inevitavelmente por essa demanda existir e porque nem todas as pessoas que ocupam esses cargos tem o perfil e formação necessária, isso terá que ser repensado em algum momento. [...] Eu acho que é uma algo que vai refletir a médio e longo prazo ainda (E17,2022).

E17 conceitua o momento do secretariado executivo nas IFEs como “indefinido” e torce para que o Decreto Federal nº 9.262/2018 seja “revisto” porque as demandas vão continuar existindo. Nesse sentido, E13 declara que é preciso

“melhorar” a profissão e torná-la mais “atrativa” no mercado de trabalho e E14 conclui que a alternativa é aguardar novas perspectivas sociais e políticas e ao mesmo tempo procurar se tornar especialista em alguma área para se manter no mercado:

Mas se a gente pensar em perspectivas novas que podem surgir através de novos projetos sociais, novos projetos políticos, aí sim eu acredito que a gente pode voltar a ter esperanças. [...] e você se tornar especialista em algo, da inovação também. Então a gente vai ter que fazer essa adaptação com outras áreas para poder se manter. Eu já sinto, porque não dá para jogar fora vinte anos de trabalho, de experiência, a gente tem que pensar nisso e atuar com o que temos no sentido de buscar melhorias, eu penso assim (E14,2022).

Nesse sentido, E8 acredita que “tem grande chance de conseguir encaixar o secretariado dentro de toda essa mudança”, mas “como tudo no serviço público, vai ser lento”. Ademais, E8 enxerga o secretariado “engatinhando” para entrar em um “novo patamar” na IFE:

[...] a gente também tentando se entender, se encontrar enquanto profissional e com o que nós somos, se mostrar, quem nós somos, do que nós somos capazes. [...] Acho que a gente ainda está tentando sair daquele lugar de que eu só executo funções e se colocando nesse novo patamar de que não, eu penso, eu proponho. Eu não sou só o que vai lá, faz e resolve, eu não sou uma máquina. Eu também posso contribuir, eu transformo. Eu vejo muito que a gente está tentando se colocar nesse outro patamar, de proposição, de colaboração, de planejamento. E cada vez com mais com funções e mais lugares dentro da instituição também. Mas é um processo que a gente está engatinhando (E8,2022).

Por outro lado, E9 argumenta que a sustentabilidade da carreira de secretariado executivo nas IFEs está vinculada “dentro daquilo que a gente puder comprovar que faz”, principalmente no assessoramento aos gestores:

Então, ao mesmo tempo que você está aqui legal, fazendo a sua função, esse quantitativo está crescendo dia a dia, assim como a Universidade cresce. Mas é importante crescer também o lado do profissional que está aqui do outro lado né. [...] Vejo sim a necessidade de termos os secretários em alguns cursos aqui. E a sustentabilidade está dentro daquilo que a gente puder comprovar que faz. [...] Porque, pela leitura que eu faço, eu não tenho o preparo suficiente para uma gestão, mas porque são vocês, consigo. Então, eu sou um magnífico docente dentro da sala de aula, mas na gestão eu preciso de um grupo que me ajude a levar isso aqui adiante. Então a gente está aqui para isso. [...] A gente sabe que essa carreira pública, ela tem essa solidez, mas se ela também não tiver essa continuidade, o gestor vai sentir também (E9,2022).

Já E7 considera que a sustentabilidade da carreira está no fortalecimento da classe de secretário executivo e ao mesmo tempo sair da “bolha” e “explorar” outros “nichos” e “vertentes”. E17 complementa a necessidade de fortalecer o interesse na

área de secretariado: “eu acho que a gente precisa fortalecer para os alunos que eles continuem tendo interesse na nossa área, que é uma área necessária, e isso não vai mudar, querendo os políticos ou não.” E E18 expõe o futuro que gostaria para o Secretariado Executivo:

Eu adoraria que falassem: tem que ser formada na nossa área, nossa que sonho! pode ser técnico, mas tem que ser da área. Mas eu não vejo assim, um futuro brilhante, eu não vejo nem futuro. Eu acho que um caminho que poderia ocorrer, mas nossa, muito, muito distante do futuro assim, seria mais cursos de secretariado e esses cursos fazerem alguma pressão, mas seria, nossa, um longo caminho (E18,2022).

Em contrapartida, E15 avalia que a” profissão de secretário executivo em si é sustentável” e as universidades “quebram” antes do que a carreira de secretariado executivo:

Eu acho que a profissão em si é sustentável. Essa precarização que está dentro das universidades, então, eu, se fosse para ser pessimista, eu acho que as universidades quebram antes do que a gente. Então por elas não andarem bem é que a gente não vai andar bem né. Por faltar material aí é que a gente não vai conseguir realizar as nossas tarefas, e não o inverso. Eu acho que, o que pode minar as forças aí do futuro é a precarização da Universidade assim (E15,2022).

Nesse sentido, E10 está “otimista” em relação ao Decreto pois observa que pode ser parcialmente extinto se houver uma futura mudança de conjuntura política considerando a importância da profissão nas IFEs:

Eu acho que não vai haver ruptura. Eu estou com uma percepção muito otimista em relação a esse decreto. Eu acredito que ele pode ser parcialmente extinto. Eu acredito que mudando a conjuntura política a gente pode conseguir alguma vitória dentro desse campo da retirada do cargo de secretário executivo deste decreto. Então eu acredito que existe sim uma sustentabilidade da carreira de secretariado porque dentro das instituições federais de ensino, porque são profissionais muito requisitados e necessários para o bom andamento principalmente acadêmico dessas instituições (E10,2022).

Em síntese, a percepção dos secretários executivos entrevistados sobre impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos das IFEs se confirma através dos resultados apresentados na pesquisa. Quanto ao impacto deste choque de carreira, foi descrito pelos sujeitos de forma negativa nas seguintes palavras: “desestímulo”, “desmotivação”, “desvalorização”, dissolução da “identidade profissional”. Ademais produz uma “terceira classe” e desencadear a “fragmentação do trabalho”, “precarização do serviço público”, “clima organizacional ruim”, “impossibilidade de

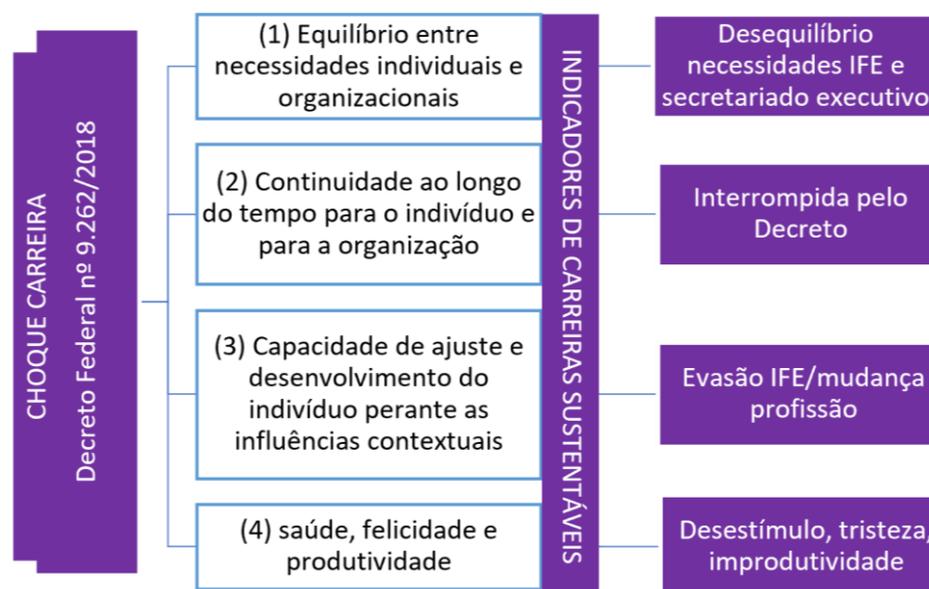
redistribuição”, “estagnação na carreira” e “extinção do cargo” de secretariado executivo no futuro, conforme descrição dos sujeitos.

Além disso, o Decreto Federal nº 9.262/2018 é apontado como causador de uma insustentabilidade da carreira de secretariado executivo nas IFEs considerando que o indicador de carreiras sustentáveis descrito como “equilíbrio entre as necessidades individuais e organizacionais” (DE VOS & VAN DER HEIDJEN, 2015, p. 09) está desajustado, pois há uma “defasagem” de profissionais nos setores das IFEs, os quais “acumulam funções” dada a “evasão” por aposentadoria ou exoneração e falta de reposição de profissionais da área.

Outro indicador chamado “continuidade ao longo do tempo para o indivíduo e para organização” (DE VOS & VAN DER HEIDJEN, 2015, p. 09) também está em descontinuidade na profissão de secretariado devido a falta de “renovação de recursos humanos”, “desvios de função”, “terceirização” e “perda de reserva de mercado no serviço público”. Quanto ao indicador de carreiras sustentáveis denominado: saúde, felicidade e produtividade (DE VOS; VAN DER HEIJDEN; AKKERMANS, 2020), este é afetado pela “queda no rendimento”, “sobrecarga de trabalho”, “sobrecarga emocional e adoecimento”, “desmotivação”, “insegurança” quanto ao futuro da carreira, como consequências do Decreto. E o indicador denominado: capacidade de ajuste e desenvolvimento do indivíduo perante as influências contextuais (DE VOS & VAN DER HEIDJEN, 2015) também sofre interferência do Decreto ao ver profissionais de secretariado executivo se deslocando para outras profissões com melhores perspectivas em consequência da incapacidade de ajuste e desenvolvimento perante influências contextuais.

Nesse sentido, percebe-se que os indicadores de carreiras sustentáveis (DE VOS & VAN DER HEIJDEN, 2015; DE VOS, VAN DER HEIJDEN; AKKERMANS, 2020) estão invertidos ao relacioná-los com a percepção dos entrevistados sobre o Decreto Federal nº 9.262/2018, conforme figura 14 abaixo:

Figura 14 - Percepção sobre o Decreto Federal nº 9.262/2018 e a relação com os indicadores de carreiras sustentáveis



Fonte: elaborado pela autora (2023) com base em De Vos & Van der Heijden (2015) e De Vos, Van Der Heijden; Akkermans (2020).

É o que se observa no quarto eixo temático a respeito da “percepção sobre como os secretários executivos das IFES ressignificam sua carreira a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018”.

4.3 PERCEPÇÃO SOBRE COMO OS SECRETÁRIOS EXECUTIVOS DAS IFES RESSIGNIFICAM SUA CARREIRA A PARTIR DO DECRETO FEDERAL Nº 9.262/2018

O cenário atual nas IFEs é de ressignificação das carreiras dos secretários executivos tendo em vista o Decreto Federal nº 9.262/2018 que veda a abertura de concurso público para o cargo de secretário executivo e o provimento de vagas adicionais. Esse evento inesperado e disruptivo causado por fatores que estão acima do controle desses profissionais, considerado como choque na carreira nessa pesquisa, levou a um processo de reflexão e ressignificação sobre suas carreiras em um contexto de (in)sustentabilidade de suas carreiras nas IFEs.

O objetivo específico foi identificar as estratégias dos profissionais de secretariado executivo para atenuação do choque de carreira e dos impactos da (in)sustentabilidade de carreira para inserção e manutenção profissional. E nesse

sentido a percepção sobre como os secretários executivos das IFEs ressignificam sua carreira a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018 será analisada pelas perspectivas das categorias de “resistência ao choque” e “desistência da carreira de secretariado executivo” apresentadas a seguir acompanhadas de suas subcategorias “adaptação ao choque de carreira” e “evasão da carreira” respectivamente, conforme abordagens a seguir.

Quadro 10 - Síntese do Tema "Percepção sobre como os secretários executivos das IFEs ressignificam sua carreira a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018"

Matriz de categorização de análise de conteúdo		
Categoria	Subcategoria	Código
Resistência	Adaptação ao choque de carreira	Aperfeiçoamento profissional
		Expansão jurisdicional
Desistência	Evasão da carreira	Evasão prevista
		Ruptura
Objetivo específico: Identificar as estratégias dos profissionais de secretariado executivo para atenuação do choque de carreira e dos impactos da (in)sustentabilidade de carreira para inserção e manutenção profissional.		

Fonte: elaborado pela autora (2022)

4.3.1 Resistência ao Choque de Carreira

Uma das características dos choques de carreira é levar o sujeito a um processo de reflexão a despeito dos acontecimentos e sobre os possíveis caminhos de ação, conforme Akkermans; Seibert; Mol, 2018. Nesse sentido, o Decreto Federal nº 9.262/2018, considerado nessa pesquisa como um choque de carreira, levou os pesquisados a refletir na resistência como enfrentamento da insustentabilidade da carreira nas IFEs.

Nesse contexto, Baruch (2015) expõe que a capacidade de ajuste e desenvolvimento do indivíduo perante as influências contextuais possibilita o sustento de sua carreira ao longo do tempo e nesse viés a adaptação através do aperfeiçoamento profissional e expansão jurisdicional são estratégias de resistência para o sustento da carreira de secretariado executivo, as quais são apresentadas pelos pesquisados no próximo item.

4.3.1.1 Adaptação ao choque de carreira

A teoria da conservação de recursos (HOBFOLL, 2002) demonstra que proteger e acumular os recursos ao longo do tempo leva a um bem-estar maior e ao desenvolvimento individual. Possuir esses recursos pessoais permite que os indivíduos sejam mais resilientes, flexíveis e aptos para lidar com os desafios que possam enfrentar durante sua carreira (HOBFOLL, 2002; SEIBERT; MOL 2018).

Nesse sentido, considerando que não há possibilidades de outros concursos na esfera pública federal, a escolha dos secretários executivos é investir no aperfeiçoamento profissional para progredir na carreira e melhorar a remuneração. Desta forma, o aperfeiçoamento através de especializações, mestrado e doutorado tem se apresentado como forma de adaptação nesse momento de insustentabilidade laboral, conforme narrativas dos entrevistados.

Segundo E11 a qualificação torna-se essencial para que a categoria continue sendo valorizada dentro da Instituição de Ensino, já que não tem a valorização externa:

Eu pretendo me qualificar, fazer um mestrado, doutorado [...]. E assim, na instituição em si aqui, basicamente é tentar essas qualificações para me tornar um profissional cada vez mais essencial para que a gente continue sendo valorizada aqui internamente, já que a gente não tem essa valorização externa (E11,2022).

Nesse panorama, E13 confirma que a “estratégia” é qualificar-se para “alavancar” dentro da carreira e ter um aumento salarial:

Então, minha estratégia foi essa, me afastei, vou concluir meu doutorado. [...] então é uma forma também de você alavancar dentro da sua carreira, não só pessoal, mas profissional no cargo, ter um aumento salarial. Então, por enquanto a estratégia é só essa (E13,2022).

E9 define como “adequação” a sua estratégia de ressignificação da carreira após o Decreto Federal nº 9.262./2018 e, também busca o aperfeiçoamento profissional:

A palavra que me vem é adequação, com essa disciplina de adequar-se ao meio né. Então se vierem outras pessoas e o cenário for difícil, a gente busca paciência e graça para seguir. Porque é natural que a gente vai encontrar essas dificuldades, mas como se adequar para não se infringir. Mas trazer isso como ser feito para que o trabalho não se perca, para que o serviço público se mantenha, não pare. Talvez seja essa a ideia planejada do Governo sobre o Decreto. Eu penso assim, a palavra é adequação, com o equilíbrio, com a moderação, com todas essas possibilidades de conversa e de diálogo. [...] E com esse novo integrante terceirizado, como serão as relações, se terá lugar para a gente? Mas é adequação, independente de ser bom ou não, vamos ter que se adequar. [...] e meu plano é procurar mesmo esse aperfeiçoamento, fazer administração em gestão pública, além das possibilidades de aprendizado dentro da Universidade para a gente trilhar (E9,2022).

O emprego linear, previsível e único no percurso da vida organizacional ficou no passado e novas características compõe a carreira contemporânea como: imprevisibilidade, transitoriedade e muito individualismo, delegando aos indivíduos a responsabilidade por suas próprias carreiras (DE VOS *et al.*, 2016, p.4). Nesse sentido, faz-se necessário reinventar-se, individualmente, para se manter trabalho contemporâneo através da mobilidade profissional.

Nesse sentido, outro meio de adaptação na carreira dos profissionais de secretariado executivos das IFEs é a expansão jurisdicional ao investir no aperfeiçoamento profissional para ingressar na docência e acrescentar essa remuneração ao cargo de secretariado executivo da IFE. Segundo E12, o profissional de secretariado executivo pode ressignificar-se através da execução de “projetos”, “assessoria inteligente” e “consultoria” dentro da própria instituição que trabalha ou fora dela e justifica: “Se eu não estou valendo muito dentro da Universidade, vou para fora”.

Já o planejamento da entrevistada E12 é finalizar o doutorado e ingressar na docência no curso de secretariado executivo da UG, realidade que vai de acordo com a ideia de sustentabilidade na carreira por meio da empregabilidade (DE VOS; VAN DER HEIJDEN; AKKERMANS, 2020): “Mamanguape, meu curso de secretariado executiva da UG vai estar lá me esperando, e eu vou para lá”. Nesse sentido, E13, E17 e E15 também manifestam o “desejo”, o “sonho” de ingressar como docentes no curso de secretariado executivo:

Talvez, futuramente, quando terminar, eu preste concurso para professora de secretariado, que é o meu sonho final, meu objetivo. Mas vai depender, as vagas são muito poucas né, eu tô de olho. [...] Eu acho que vou ajudar a outras pessoas que estão chegando e na construção de um currículo mais digerível, um currículo melhor e pensar um currículo melhor para o curso de secretariado e na manutenção do curso. Então essa é minha intenção, mas eu não sei, pode mudar, mas eu penso, eu queria muito voltar a ser, eu penso muito nisso, eu queria ser professora de secretariado executivo (E13,2022).

Então, eu gosto de dar aulas e não só na área de secretariado, eu dou aula para o pessoal da administração também. [...] Então eu queria ter a oportunidade de ser professora lá dentro do curso de secretariado. Ainda não consegui essa oportunidade, consegui fora de lá. Mas é algo que eu ainda almejo né (E15,2022).

Para o futuro, para os próximos anos eu pretendo continuar no cargo até terminar o meu doutorado. A partir do momento que eu terminar o doutorado aí já entra, respondendo a outra parte, tenho esse desejo, né de carreira docente, principalmente na área de secretariado (E17,2022).

E E17 além de almejar à docência, também mantém o sonho de uma carreira internacional: “Eu ainda mantenho um sonho, [...] queria tornar possível a carreira internacional. Eu sei que é um pouco mais difícil os anos vão passando, mas sempre a gente tem essa vontade de que algum dia possa dar certo.”

Para E14 a docência também é o seu futuro profissional no secretariado ou na área de pedagogia:

Então eu resolvi fazer uma segunda graduação e eu estou terminando também esse ano, que é pedagogia. Então é muito provável que surgirão novas oportunidades de concurso de docente, se puder ser na área de secretariado, ainda melhor, que é onde eu tenho mais experiência. Mas se não puder ser, pode ser na área de docência mesmo, da própria pedagogia, na formação. [...] Aí no ano que vem, quando já tiver o título e tudo, aí eu vou me dedicar ao concurso. Uma coisa de cada vez [...] (E14,2022).

Já E7 já está como professor substituto no curso de secretariado executivo e quer continuar sendo secretário executivo e, também contribuir com elaboração de artigos para a categoria. E para o futuro, E7 demonstra o desejo de ingressar no doutorado, ter experiência em gestão, participar do sindicato e deixar um legado:

Primeiro de tudo, é continuar sendo secretário executivo. Gosto de verdade, gosto muito. [...] Nossa, você tem uma profissão em que de fato você pode ser extensão de alguém, você pode estar de fato representando essa pessoa profissionalmente, é algo assim, nossa, eu fico feliz de verdade, fico muito feliz. [...] Pretendo continuar a contribuir com os conteúdos, conhecimentos sobre a nossa área, que está precisando academicamente. Mas assim, então, eu quero de alguma forma contribuir e deixar um legado, alguma coisa, uma pontinha aí, sabe, de esperança para a gente. Então, assim, eu pretendo continuar no doutorado, pretendo me especializar cada vez mais na docência. Pretendo sim também ter alguma experiência de cargo de gestão também com o passar do tempo para ver o outro lado, já que eu estou a um bom tempo como secretário executivo agora, como é ser o diretor? como é ser coordenador? Eu estou tendo umas experiências de coordenação, eu sou também coordenador de estágio no curso. [...] Não sei, em algum momento, eu penso também em voltar, uma coisa que eu já pretendia, mais voltar também algo mais coletivo, sindical, voltado para a gente. Então assim, a cabeça aqui borbulha, são muitos sonhos, muitos planos (E7,2022).

E3 também aborda a “formação continuada” e “docência” como estratégias para atenuação do choque e da previsível insustentabilidade da carreira de secretariado executivo nas IFEs. Nesse contexto E8 foi buscar a qualificação na área de secretariado executivo: “Eu lidei dessa forma [...] tentando buscar qualificação dentro da área para mostrar que nós existimos, quem nós somos, o que nós fazemos, que dificuldades nós enfrentamos, onde nós podemos colaborar. Que nós não somos só isso”.

Nessa direção, E5 narra que a forma “como cada um ressignifica o seu trabalho é de acordo com a sua visão de profissional, de capacidade, de competências”:

Então, assim, eu tenho perfil de sempre buscar atender o que o meu trabalho precisa, independente se a instituição fornece ou não. [...] Eu vou buscar os conhecimentos para exercer o meu trabalho, independente se eu tenho estudado pela instituição ou não. Mas eu reconheço todos esses reflexos, eu lamento todos esses choques (E5,2022).

Por isso, E5 considera que a pós-graduação é a solução paliativa para melhorar as finanças nesse momento: “Eu sei que esse processo também impacta na minha carreira [...] Então, assim, o que eu posso fazer, é fazer a pós-graduação para ter o incentivo de melhoria na questão financeira”.

E3 pretende fazer uma reavaliação sobre os rumos de sua carreira após terminar o doutorado:

Então não tenho essa pretensão, nossa vou terminar o doutorado e vou correr da UJ, não é o meu caso. Pensar nas outras possibilidades, assim, porque é um pouco assustador, apesar de estar contente e satisfeita, [...] vou terminar o doutorado [...] E aí o que eu vou buscar dentro da UJ e o que eu vou buscar fora da UJ? então quando tiver perto do terminar o doutorado eu vou ter que começar e fazer uma nova reavaliação para ver qual que vai ser o meu plano, para onde eu vou seguir (E3,2022).

Já para E1 nada muda e não faz planos para o futuro: “Eu não faço planos para o futuro porque nada muda para mim e hoje minha prioridade é meu filho”. Nesse viés, E2 não teme o futuro pois avalia que sua carreira está “garantida” na IFE, no entanto, ela está pensando no que gostaria de fazer depois:

Considerando o fato de que a minha carreira de certa forma está garantida, eu não temo quanto ao futuro, eu vou ficar sem emprego? Não, eu não vou ficar sem emprego. Mas uma vez que eu cheguei na função de gerente administrativa, eu não imagino retroceder, então claro, são dois anos eu não estou ainda me desesperando com o que será de mim no futuro, porque agora eu entrei na fase que eu entendo de estabilização. [...] Hoje já penso onde eu gostaria de ir depois daqui, o que eu gostaria de fazer depois daqui. Mas eu te confesso que são pensamentos ainda muito iniciais, mas com certeza não envolve retroceder e espero que isso não seja necessário (E2,2022).

Por outro lado, E16 usa o argumento do Teletrabalho como estratégia para continuar na carreira de secretariado executivo:

[...] se a gente pedir exoneração, não vai ter reposição. Então o teletrabalho está vindo como um argumento, a gente precisa do teletrabalho se não a gente vai sair. E aí, para não perder essa fonte de trabalho, eles estão cedendo para fazer o teletrabalho (E16,2022).

Por outro lado, E4 argumenta que “nem tudo está perdido” com o Decreto Federal nº 9.262/2018, pois há novas possibilidades de carreira no serviço público para o secretário executivo através da mobilidade externa:

[...] mas agora tem os outros concursos que tem aquele cargo, que é analista superior, que daí pode ser qualquer formação superior, e aí a gente pode entrar nesses concursos [...] Não é específico, mas tem a possibilidade de você entrar e aí trabalhar na esfera pública, de outra forma assim, né (E4,2022).

Nesse contexto de uma insustentabilidade da carreira de secretariado executivo nas IFEs, haja vista que os indicadores de carreiras sustentáveis (DE VOS & VAN DER HEIDJEN, 2015; DE VOS, VAN DER HEIJDEN; AKKERMANS, 2020) estão invertidos, a mobilidade profissional (FRAGA & ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2020) é uma das estratégias de resistência ao choque de carreira (AKKERMANS; SEIBERT; MOL, 2018) devido ao Decreto Federal nº 9.262/2018, através do ingresso de profissionais de secretariado executivo na “docência” e em “outros concursos de analista superior” para garantir a sustentabilidade profissional.

Sob outra perspectiva, os profissionais de secretariado executivo que atualmente estão inseridos nos quadros funcionais das IFEs experimentam a “síndrome do sobrevivente” podendo desencadear a desistência da profissão através de uma evasão prevista ou até ruptura da carreira de secretariado executivo.

4.3.2 Desistência da Carreira de Secretariado Executivo

Por outro lado, a desistência é outra forma de confrontar a instabilidade na carreira. Nesse contexto, a desistência através da evasão na forma de evasão prevista, migração ou até ruptura profissional são identificadas pelos entrevistados como alternativas para o enfrentamento do choque de carreira (AKKERMANS; SEIBERT; MOL, 2018), ou seja, o Decreto Federal nº 9.262/2018 para garantir a sustentabilidade da carreira (DE VOS & VAN DER HEIDJEN, 2015) dos secretários executivos nas IFEs.

4.3.2.1 Evasão da carreira de secretariado executivo

Diante de um contexto instável quanto ao futuro do secretariado executivo nas IFEs a evasão é uma possibilidade para o futuro, conforme relata E11: “Mas em relação a tentar uma carreira em outra instituição, eu tenho sim essa vontade de

prestar concurso, não sei se conseguirei nessa área administrativa. [...]Talvez seja uma alternativa, digamos assim, um plano B”.

Mediante a impossibilidade de entrada laboral na esfera federal, a migração para a administração pública municipal, estadual e o âmbito privado torna-se um movimento solutivo para a empregabilidade dos recém graduados em secretariado executivo de acordo com E11:

E aí acabou que como o estado meio que foi oferecendo, foi suprimindo um pouco aqui essas vagas que sempre a Universidade buscava. Hoje acabou que o pessoal foi migrando para o estado e também indo para outros estados em busca de uma oportunidade na esfera privada, já que aqui é bem complicado (E11.2022).

Em contrapartida, outros profissionais têm evasão prevista, pois planejam permanecer na profissão enquanto não tem definida uma alternativa ou esperam ser forçados à transição por contingência ou aposentaria. Como é o caso da E15 que pretende se aposentar como secretária executiva, mas também entrar na carreira de docente no curso de secretariado executivo:

Primeiro eu acho que eu vou perpetuar lá, vou aposentar, vou ficar, a não ser que eu passe em outro concurso, mas vou ficar lá como secretária, belíssima, do jeito que eu passei lá em 2010, isso não vai mudar né. [...] Eu quero poder chegar lá no final plena, aposentada no secretariado, aposentadinha, bonitinha no secretariado. [...] Então eu queria ter a oportunidade de ser professora lá dentro do curso de secretariado. Ainda não consegui essa oportunidade, consegui fora de lá. Mas é algo que eu ainda almejo né (E15,2022).

Por fim, há aqueles que escolhem a ruptura como forma de evasão, pois ao perder a identidade profissional ou a crença na viabilidade de um futuro laboral satisfatório na esfera pública federal, programam ou executam a transição profissional. E11 ressalta que seu plano B é migrar para outra profissão que também é graduada: “Se eu não conseguir uma evolução na carreira na área de secretariado, seria um plano B, migrar para área de contabilidade, infelizmente.”

Nesse sentido, E4 escolheu a ruptura devido ao Decreto Federal nº 9.262/2018 e considera que outros também o farão: “[...] eu reassignifiquei a minha carreira deixando a Universidade, muito drástico. [...] essa turbulência, incerteza me fez buscar alternativas e acho que muitos outros vão fazer a mesma coisa”.

Nesse contexto, E16 também não planeja ficar na carreira de secretariado executivo:

Então, eu não penso em me manter nessa carreira mais. A questão de me formar em Administração é para realmente conseguir tentar outros concursos. Eu já vou tentar esse ano de docente pra Administração. [...]

Então não planejo ficar nessa carreira e, também vou ver outros concursos na área de administração (E16,2022).

Como para o “cargo específico” E4 não vê “mais saída” vai “tentar” outros concursos: “[...] vai abrir concurso agora para Assembleia Legislativa, que todo mundo tá esperando, inclusive eu [...] está abrindo essa possibilidade de analista de ensino superior que seria mais geral”. Nesse sentido E5 pensa também em fazer outro concurso considerando que a remuneração é maior do que da área de secretariado executivo:

Eu já pensei até em fazer outro concurso, porque a gente vai comparar a nossa carreira, a nossa estrutura remuneratória, a nossa progressão por capacitação, o nosso incentivo à qualificação e toda a questão do crescimento profissional para além do salário, a gente vai ver isso em relação a outras carreiras aqui do estado mesmo, tu vê que a remuneração inicial é muito maior do que a tua no final da carreira (E5,2022).

Por isso, E5 considera a possibilidade, a médio prazo, de “sair da carreira” de secretariado executivo:

Mas hoje eu já penso em alternativas para ir para outras instituições. Mas infelizmente a gente sabe que não vai ter o cargo secretária executiva lá, vai ter um cargo de nível superior de qualquer formação em que a minha formação, se eu conseguir passar, eu posso desenvolver. Então talvez em médio prazo, eu pense num novo concurso, talvez até sair dessa carreira (E5,2022).

Enquanto isso, E5 vai continuar trabalhando na IFE: “[...] vou continuar fazendo os cursos que eu tiver que fazer para continuar desenvolvendo bem meu trabalho de acordo com o setor que eu estiver, os conhecimentos que eu precisar adquirir.”

Nessa direção, E6 observa que depois de qualificar-se nota uma “certa estagnação dentro da instituição” e avalia dois caminhos a percorrer: permanecer na instituição ou buscar carreira em outro lugar:

Depois que eu me qualifiquei, eu percebi uma certa estagnação dentro da instituição e hoje eu penso: tá, mas o que que eu faço porque meu plano de carreira eu cumpri, assim eu já fiz todas as qualificações, eu já fiz mestrado, eu já fiz doutorado, então a única forma de eu avançar é em tempo de serviço. E aí quando tu chegar nesse ponto, que é só tempo de serviço, tu pensa, ou eu vou permanecer na instituição o resto da minha carreira, ou eu vou buscar uma carreira em outro lugar que eu tenha possibilidade de ampliar, de mudar de área, de desenvolver profissionalmente outras coisas. E aí hoje eu estou me voltando para esse lado de novo de buscar outros concursos, outras formas de trabalho (E6,2022).

A entrevistada E6 escolhe desvincular-se da profissão de secretariado executivo no futuro devido a “estagnação da profissão dentro do serviço público”:

Agora eu entendo que se eu permaneço dentro da Universidade eu não tenho desenvolvimento profissional muito grande, então é por isso que eu penso de outras opções de atividade para mim hoje seria mais viáveis. [...] eu não acho que tem a ver com a vedação, eu acho que tem a ver com a estagnação da profissão dentro do serviço público [...] Então de certa forma tem relação, mas está mais vinculado com a própria estagnação da profissão mesmo. [...] Tanto que assim, a minha decisão hoje é fazer concurso para ir para outra área de atuação, como eu sou formada em administração também, eu vejo que hoje, assim, o mercado do secretariado ele não é tão propenso. [...]. Mas eu penso em outras carreiras, mas essas não são vinculadas com secretariado, porque a gente não tem concursos bons o suficiente, aliás nem se tem concurso (E6,2022).

E5 justifica que a “falta de engajamento” da profissão de secretariado executivo a “desmotiva” a continuar no secretariado executivo:

Vou te dizer que olha, com todo esse processo de fragmentação, a própria atuação como pesquisador e vendo os reflexos dessa falta de engajamento da nossa profissão, isso me desmotiva muito a continuar no secretariado, vou ser sincera. Por isso que eu te falei que eu penso que em algum momento eu vou ter que fazer outro concurso, porque, veja, a gente pode gostar de secretariado, pode querer, sabe, só que também existe um fator concreto que significa que tu precisa de remuneração, tu precisa de incentivo, tu precisa de outros fatores que tu não vai mais encontrar, já não tem encontrado muito tempo. Então, assim, nos próximos anos eu não sei se vou continuar no secretariado, hoje eu não posso te precisar isso. Mas enquanto eu estiver, vou fazer tudo que eu posso, exercer a minha profissão da melhor forma, mas nos próximos anos eu não penso talvez em ficar (E5,2022).

Já E10 planeja seu futuro na “área da docência” em Secretariado Executivo e Economia, que é outra formação que possui: “Tenho interesse também na área de docência em secretariado. Não só na área de Economia, mas também em secretariado, dentro dessa área das Ciências Sociais aplicadas como um todo”.

Para E8 o Decreto gerou reflexão sobre a sua carreira de secretário executivo e no momento está tentando “entender” o que quer para os próximos anos:

Eu confesso que eu estou nesse processo de onde eu vou ficar, como eu vou ficar? E, eu quero continuar no interior, eu vou tentar recolocação para Belém. Eu vou tentar trocar de órgão para tentar novos desafios porque eu estou saturada da Universidade. Não sei, eu estou nesse processo ainda de tentar entender o que eu quero para os próximos anos, como é que vai ficar a minha carreira nos próximos anos (E8,2022).

E E13 conclui a importância de defender a profissão e saber se posicionar no momento certo através do potencial, capacidade técnica e formação sólida: “É importante a defesa na profissão nos espaços, nos ambientes. [...] a gente esteja

sempre demonstrando o nosso potencial, nossa capacidade técnica, nossa formação sólida para poder, no momento certo se posicionar”.

Pelo exposto, as estratégias dos profissionais de secretariado executivo das IFEs pesquisadas, com o objetivo de atenuar o choque de carreira (AKKERMANS, SEIBERT; MOL, 2018) e os impactos da insustentabilidade de carreira, se concentra em resistir ou desistir da carreira profissional. Quanto a resistência, a adaptação se faz presente através do aperfeiçoamento profissional com vistas a empregabilidade na docência ou em outros concursos de nível superior na esfera federal. Essa perspectiva vai de acordo com a própria definição de carreira sugerida por De Vos; Van Der Heijden; Akkermans (2020), que destacam a sustentabilidade das carreiras por meio da empregabilidade. Em contrapartida, a desistência da carreira se concretiza com as narrativas de evasão prevista ou ruptura fazendo com o que os secretários executivos dos quadros laborais das IFEs evadam delas e rompam com a carreira de secretariado mobilizando-se para outras áreas profissionais como objetivo de manter a sustentabilidade da carreira.

Nesse sentido, segue a figura 15 que ilustra a percepção sobre como os secretários executivos das IFEs ressignificam sua carreira a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018:

Figura 15 - Percepção sobre como os secretários executivos das IFEs ressignificam sua carreira a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018



Fonte: Elaborado pela autora (2023)

E com o intuito de proporcionar uma síntese da interpretação dos resultados alcançados nesse estudo, vamos adentrar no próximo item para discorrer a despeito da discussão teórica vinculada aos resultados empíricos na forma de uma análise teórica.

4.4 SÍNTESE DA INTERPRETAÇÃO DE RESULTADOS

A análise e discussão de resultados se dividiu em três eixos temáticos em atenção aos objetivos específicos da pesquisa. Tema 01: “panorama da profissão de secretariado executivo e o contexto da carreira dos secretários executivos entrevistados nas IFEs” - objetivo específico: “a) analisar o panorama da profissão de secretariado executivo e o contexto da carreira de secretariado executivo nas IFEs”. Tema 02: “percepção sobre os impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos das IFES” – objetivo específico: “b) analisar os impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos estatutários das IFES”; Tema 03: “percepção sobre como os secretários executivos das IFEs ressignificam sua carreira a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018” – objetivo específico: “c) identificar as estratégias dos profissionais de secretariado executivo para atenuação do choque de carreira e dos impactos da (in)sustentabilidade de carreira para a inserção e manutenção profissional”.

Após a análise dos resultados que analisa como os choques de carreira, baseados nas características dos choques de carreira de Akkermans; Seibert; Mol (2018), e a (in)sustentabilidade de carreira, baseada nos indicadores de carreiras sustentáveis de De Vos & Van der Heijden (2015) e De Vos, Van Der Heijden; Akkermans (2020), atuam sobre os secretários executivos das IFEs pesquisadas, foi possível sintetizar a interpretação dos resultados em consonância ao objetivo geral desta pesquisa: “como os secretários executivos das IFEs estão ressignificando suas carreiras diante da vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas IFEs, a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018”, conforme segue.

Baseado na presente pesquisa, observa-se que as carreiras acontecem em contextos sociais que abrangem as famílias dos indivíduos, empregadores e culturas

nacionais (MAYRHOFER; MEYER; STEYRER, 2007) e entender como as carreiras evoluem traz uma maior compreensão sobre as relações entre os indivíduos e as sociedades que vivem (GREENHAUS & KOSSEK, 2014). Nesse sentido, foram percebidos quatro principais fatores contextuais vinculados a aspectos estruturais do contexto de trabalho e as forças trans profissionais de um sistema interativo das profissões (ABBOT, 1988) no panorama da profissão de secretariado executivo e no contexto da carreira dos secretários executivos entrevistados nas IFEs.

O primeiro fator contextual, que são as barreiras que estruturalmente limitam o desenvolvimento das carreiras (FRAGA & ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2020), foi os preconceitos e estigmas sociais controlados pela sociedade em relação a profissão de secretariado executivo, considerada como uma profissão feminina e subalterna no contexto da divisão sexual do trabalho (TERRA; UCHIMURA; SCOPINHO, 2012; VARIKAS, 2000). Nesse panorama, a desvalorização das mulheres, a recomposição das hierarquias de trabalho e a discriminação de gênero operam como princípios organizadores da sociedade, atribuindo maior valor aos trabalhos corriqueiramente executados pelos homens (SILVA, 1995). Nesse sentido, depreende-se que os preconceitos e estigmas sociais da profissão de secretariado executivo ainda não fortaleceram a profissão para que se evite o segundo fator contextual - a extinção dos cursos de secretariado executivo.

A crescente extinção dos cursos de secretariado executivo no Brasil (FREITAS & DURANTE, 2019), sob o controle do Governo e entidades educacionais, fruto da evasão de alunos devido a insatisfação com as expectativas de mercado e a menor notoriedade social da graduação (CIETO *et al.*, 2020), além da falta de pós-graduação *stricto sensu* na área de secretariado que consequentemente oferece poucos docentes graduados na área secretarial, os quais são influenciadores diretos na transmissão da importância da profissão aos egressos (SOUZA & GALVÃO, 2016). E o terceiro fator contextual - absorção de vagas de secretariado executivo por outros profissionais - está relacionado a essa retração de cursos de secretariado executivo e a “carona” destes cursos nas disciplinas de outros cursos como Letras e Administração.

A absorção de vagas de secretário executivo, de forma deliberada, por profissionais de outras áreas como Letras e Administração traz a tona a reivindicação jurisdicional (ABBOT, 1988) da profissão secretarial e a

permeabilidade da profissão dentro de contextos de desvio de função e desvalorização do curso de secretariado executivo. Ademais, esse choque reflete o atrelamento das práticas sociais que ainda não validaram a graduação de secretariado executivo como um capital cultural institucionalizado ao ofício de secretário (SABINO, 2017) e à falta de controle sindical e legislativo. E nesse contexto, em que lacunas estão abertas facilitando que profissionais de outras áreas exerçam as atividades de secretariado executivo e absorvam as vagas da categoria, o quarto fator contextual chamado terceirização se apresenta intermediado pela lacuna do Decreto Federal nº 9.262/2018.

A terceirização do cargo na administração pública federal de forma abrupta dentro de um contexto de neoliberalismo, tem provocado profundas transformações no trabalho, entre elas enorme desemprego estrutural e um crescente contingente de trabalhadores em condições precarizadas, modificações estas conduzidas pela lógica societal voltada para a produção de mercadorias e para a valorização do capital (ANTUNES, 2000). Nesse sentido, o impacto da terceirização é apontado pelos sujeitos de forma negativa (AKKERMANS; SEIBERT; MOL, 2018) como reprodutora de precariedade de mão-de-obra (DELLAGERISI & SANTOS, 2016; LIMA et al., 2020), fragmentando o processo de trabalho tensionado ao vínculo do servidor em duas organizações (FILGUEIRAS & CAVALCANTE, 2015) e comprometendo o desempenho ético do trabalho dos profissionais de secretariado executivo terceirizados, levando em conta que estes não tem estabilidade funcional (DI PIETRO, 2013).

Em suma, os fatores contextuais são trazidos nas entrevistas como condições que caracterizam o panorama da carreira do secretariado executivo. Em especial, reconhecem o desconhecimento da sociedade em relação ao papel do secretário executivo e de sua graduação que atribui ao profissional uma possível “profissionalização de passagem” e a educação especializada, como principal elemento da delimitação do campo, não se sustenta como distinção perante as práticas sociais (SABINO, 2017). Entende-se que a soma desses fatores, construídas ao longo do tempo, gerou um contexto que facilitou a imposição do Decreto Federal nº 9.262/2018 pelo Governo Federal.

Nessa perspectiva, observa-se que o Decreto Federal nº 9.262/2018 foi confirmado pelos entrevistados como um choque na carreira de secretariado

executivo na administração pública federal, demonstrando a importância do olhar atento para o papel crítico que o contexto tem, em termos de choques de carreira, no desenvolvimento de carreiras (AKKERMANS; RICHARDSON; KRAIMER, 2020).

Conforme a visão dos entrevistados, o Decreto Federal nº 9.262/2018 foi percebido como um “choque”, “susto”, “surpresa”, considerando a ausência de controle sobre o choque e suas consequências (AKKERMANS; SEIBERT; MOL, 2018). Nesse sentido a variação em termos de previsibilidade do choque (AKKERMANS; SEIBERT; MOL, 2018) no que se refere ao Decreto Federal nº 9.262/2018 se torna imprevisível e descontrolada pelos secretários executivos das IFEs, já que não foram consultados sobre a vedação de abertura de concurso público e o provimento de vagas adicionais do cargo de secretário executivo nas IFEs, tampouco não está na sua alçada a revogação da presente determinação.

E nesse contexto, o Governo demonstra o “desconhecimento da profissão” ao dispensar o cargo de secretariado executivo por entender a “não correspondência com a realidade do trabalho contemporâneo” causando um “paradoxo” na visão dos participantes, visto que as competências dos profissionais condizem com a complexidade da instituição universitária e da sociedade atual (DURANTE *et al.*, 2020; LEAL *et al.*, 2019). Em contrapartida, para os profissionais de secretariado executivo entrevistados, a justificativa para imposição do Decreto Federal nº 9.262/2018 tem relação com o Governo que objetiva a “privatização das Universidades” (MANCIBO, 2004), o “desmonte da educação” (LEHER, 2019) dentro de uma “diretriz neoliberal” que tem provocado profundas transformações no trabalho (ANTUNES, 2000).

O impacto do Decreto Federal nº 9.262/2018 na trajetória laboral dos secretários executivos das IFEs foi descrito pela maioria dos entrevistados como negativo (AKKERMANS; SEIBERT; MOL, 2018). “Desestímulo” e “desmotivação” são palavras que descrevem a situação dos egressos de secretariado executivo para a carreira na administração pública e para os secretários executivos do quadro laboral das IFEs pesquisadas, pois a “Universidade está perdendo profissionais capacitados” e os profissionais “perdendo o espaço” de atuação na esfera federal. Nesse aspecto, há um sentimento de “desvalorização” da classe secretarial executiva que está dissolvendo a “identidade profissional” (PITHAN; VACLAVIK;

OLTRAMARI, 2020; SANTOS, 2011) nas IFEs em um sentimento de “tristeza” ao perceber a “finitude” da profissão na esfera da administração pública federal.

Além disso, o Decreto Federal nº 9.262/2018 estimula a segregação para uma “terceira classe”, pois além dos docentes e técnicos agora terá a classe dos terceirizados. Nesse sentido a terceirização prejudica a dinâmica da atuação profissional devido a “fragmentação do trabalho” em dois quadros laborais vinculados a duas organizações em que ambas imprimem a sua marca na identidade profissional (FILGUEIRAS & CAVALCANTE, 2015). Dessa maneira, a “precarização do serviço público” (DELLAGERISI & SANTOS, 2016; LEAL *et al.*, 2019) e um “clima organizacional ruim” são algumas das consequências apontadas, dadas as diferenciações dos quadros funcionais em termos de remuneração e relações trabalhistas.

Outro impacto indicado referente ao Decreto é a “impossibilidade de redistribuição”, ou seja, as ideias de avanço, liberdade e oportunidade associadas a mobilidade profissional (FRAGA & ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2020) para outros órgãos da administração federal resta prejudicada, afetando a “construção” da carreira e “outros aprendizados” dos sujeitos. Segundo os entrevistados, a vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas IFEs, imposto pelo Decreto Federal nº 9.262/2018, leva a uma “estagnação da carreira”, pois não há perspectiva vindoura de uma renovação de mão-de-obra, além do temor futuro de “extinção do cargo” de secretário executivo nas IFEs, considerado por alguns como um “cargo quase extinto”. Portanto, olhar para a interação da agência individual e os eventos inesperados suscita o entendimento completo dos processos que envolvem o choque de carreira (AKKERMANS; RICHARDSON; KRAIMER, 2020).

E o Decreto Federal nº 9.262/2018 além de ser apontado como um choque na carreira (AKKERMANS; RICHARDSON; KRAIMER, 2020) de secretariado executivo nas IFEs, causa também uma insustentabilidade na carreira desses profissionais nesse âmbito. Para tanto, relembremos as características dos indicadores de carreiras sustentáveis (DE VOS & VAN DER HEIDJEN, 2015; DE VOS, VAN DER HEIJDEN; AKKERMANS, 2020) que se baseiam no equilíbrio entre as necessidades individuais e organizacionais; continuidade ao longo do tempo para o indivíduo e

para a organização; capacidade de ajuste e desenvolvimento do indivíduo perante essas influências contextuais e saúde, felicidade e produtividade.

Quanto ao “equilíbrio entre as necessidades individuais e organizacionais” (DE VOS & VAN DER HEIDJEN, 2015, p. 09), nota-se um desequilíbrio dessas necessidades nas IFEs devido a imposição do Decreto Federal nº 9.262/2018, que torna impossível, *a priori*, o ingresso de profissionais de secretariado executivo na carreira pública federal, esfera almejada por tantos trabalhadores. Ademais, há uma “defasagem” de profissionais nos setores das IFEs, os quais “acumulam funções” dada a “evasão” por aposentadoria ou exoneração e falta de reposição de profissionais da área.

A imobilidade na carreira (FRAGA & ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2020) devido a impossibilidade de “redistribuição” para outros órgãos, o plano de carreira “estagnado” e escassez de investimentos no cargo também são causados pelos impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018.

E as necessidades organizacionais de “renovação de recursos humanos” para a continuidade dos serviços de secretariado executivo ao longo do tempo (DE VOS & VAN DER HEIDJEN, 2015) para o secretário executivo e também para o órgão, é interrompido devido as vedações do Decreto Federal nº 9.262/2018, gerando “desvios de função” (FERREIRA *et al.*, 2007; ANDRADE, 2012) e “terceirização” (LIMA *et al.*, 2020) para o suprimento das vagas de secretário executivo nas IFEs, além da “perda de reserva de mercado no serviço público” através de concurso. E grande parte da literatura sobre carreiras ainda negligencia a influência de instituições e fatores macroeconômicos e políticos que moldam carreiras individuais e forças de trabalho inteiras tornando-as cada vez menos sustentáveis (GREENHAUS E KOSSEK, 2014).

Quanto a saúde, felicidade e produtividade (DE VOS; VAN DER HEIJDEN; AKKERMANS, 2020), os relatos dos sujeitos de pesquisa afirmam que a influência do Decreto Federal nº 9.262/2018 se sobrepõe de forma negativa para esses indicadores. Há “queda no rendimento” do trabalho devido a “sobrecarga de trabalho”; “sobrecarga emocional e adoecimento” pela pressão para ocupar espaços indesejados em consequência da ausência de profissionais da área; e “desmotivação” nos setores pela “falta de renovação de mão-de-obra” e

“impossibilidade de redistribuição”; além do sentimento constante de “insegurança” quanto ao futuro da carreira dos secretários executivos nas IFEs.

Nesse sentido, a capacidade de ajuste e desenvolvimento dos secretários executivos das IFEs perante essas influências contextuais (DE VOS & VAN DER HEIDJEN, 2015) é dificultada. Conforme depoimentos de entrevistados o futuro do secretariado executivo nas IFEs é o “adocimento com sobrecarga de trabalho”; “desvios de função” com a ocupação dos cargos por profissionais de outras áreas e “pressão” para ocupar espaços que não gostariam de trabalhar, fazendo com que os profissionais se desmotivem ou migrem para outras profissões com melhores perspectivas em consequência da incapacidade de ajuste e desenvolvimento perante essas influências contextuais a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018.

Nesse panorama infere-se uma insustentabilidade da carreira de secretariado executivo nas IFEs já que os indicadores de carreiras sustentáveis se apresentam de forma contrária predispostas no desequilíbrio entre as necessidades individuais e organizacionais; descontinuidade ao longo do tempo para o indivíduo e para a organização; incapacidade de ajuste e desenvolvimento do indivíduo perante essas influências contextuais e prejudica a saúde, felicidade e produtividade.

E para contornar esse panorama de insustentabilidade da carreira, os secretários executivos das IFEs tem ressignificado a sua carreira a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018 de algumas formas. Conforme o estudo, as estratégias dos profissionais de secretariado executivo das IFEs pesquisados para atenuação do choque de carreira (AKKERMANS; SEIBERT; MOL, 2018) e dos impactos de uma insustentabilidade de carreira, se concentra em resistir ou desistir da carreira profissional, dado que os choques levam o indivíduo a um processo de reflexão a despeito do acontecimento e sobre possíveis caminhos de ação (AKKERMANS; SEIBERT; MOL, 2018).

Quanto a “resistência”, a estratégia é a “adaptação” através do “aperfeiçoamento profissional” por meio de especializações, mestrado ou doutorado, considerando que a “qualificação” torna-se essencial para que o profissional “continue sendo valorizado”, obtenha “um aumento salarial” e mantenha a “empregabilidade” (FUGATE; KINICKI; ASHFORTH, 2004). Essa perspectiva vai de acordo com a própria definição de carreira sugerida por De Vos; Van Der Heijden;

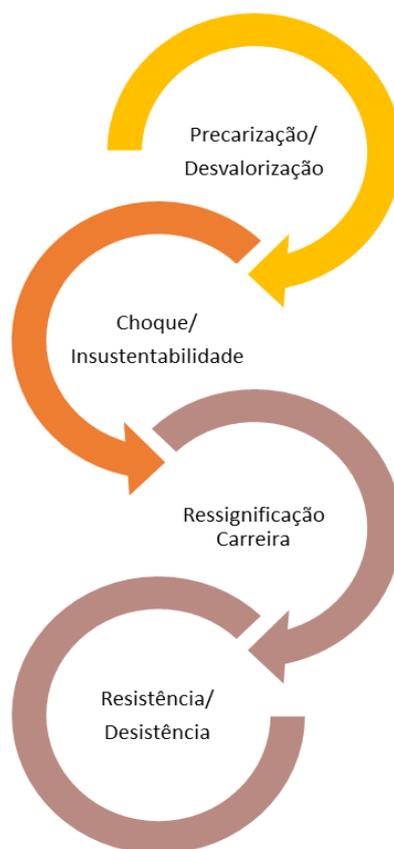
Akkermans (2020), que destacam a sustentabilidade das carreiras por meio da empregabilidade.

Outra estratégia de “resistência” é a mobilidade profissional (FRAGA & ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2020) por meio da “expansão jurisdicional” que se confirma no “desejo” declarado de parte dos entrevistados para uma jornada dupla (NOGUEIRA, 2007) conciliada com a “docência” a fim de aumentar a remuneração e o ingresso em “outros concursos de nível superior” na esfera federal para garantir da sustentabilidade na carreira (DE VOS & VAN DER HEIDJEN, 2015).

Em contrapartida, a estratégia de “desistência” da carreira se concretiza com as narrativas de “evasão prevista” ou “ruptura” da profissão de secretariado executivo. Nesse sentido, parte dos entrevistados se organiza para “evasão” da IFE que trabalha: “tentar uma carreira em outra instituição”; “tentar outros concursos” ou “migrar para administração pública municipal, estadual ou esfera privada”. Por outro lado, há aqueles que são mais implacáveis ao escolher a estratégia de “ruptura” da profissão de secretário executivo, conforme narrativas: “em médio prazo quero talvez até sair dessa carreira”; “buscar outras formas de trabalho”; “penso em outras carreiras, mas essas não são vinculadas com secretariado”.

Por todo o exposto, apresentamos a figura 16 que representa de forma visual a síntese dos resultados apresentados:

Figura 16 - Representação da síntese dos resultados



■ Panorama da profissão de secretariado executivo e o contexto da carreira de secretariado executivo nas IFEs.

■ Percepção sobre impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos das IFES.

■ Percepção sobre como os secretários executivos das IFES ressignificam sua carreira a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018.

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta pesquisa, buscou-se fundamentalmente atender o objetivo geral da pesquisa sobre compreender como os secretários executivos das IFEs estão ressignificando suas carreiras diante da vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas IFEs, a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018. O objetivo geral foi baseado nas características dos choques de carreira (AKKERMANS; SEIBERT; MOL, 2018) e

nos indicadores das carreiras sustentáveis (DE VOS & VAN DER HAIJDEN, 2015; DE VOS; VAN DER HEIJDEN; AKKERMANS, 2020).

Os participantes das entrevistas puderam relatar sua carreira nas IFEs e as percepções a respeito dos temas: panorama da profissão e motivações sobre o ingresso na profissão de secretariado executivo; impactos do Decreto Federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na sua trajetória laboral e a ressignificação de sua carreira a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018.

Com relação ao primeiro objetivo específico de analisar o panorama da profissão de secretariado executivo e o contexto da carreira de secretariado executivo nas IFEs, foram encontradas evidências dos seguintes fatores contextuais presentes na carreira: 1) preconceitos e estigmas sociais da profissão de secretariado executivo; 2) extinção de cursos de secretariado executivo 3) absorção de vagas de secretariado executivo por outros profissionais e 4) terceirização. Nesse panorama faz-se importante expor algumas considerações.

Quanto aos preconceitos e estigmas sociais da profissão de secretariado executivo na contemporaneidade nos faz refletir sobre como uma profissão tão antiga ainda padece com comportamentos arraigados que tratam a profissão de forma subalterna, de pouca responsabilidade, tecnicidade e intelectualidade (FAÉ; MACHADO; STOCCO, 2013), além de ser considerada feminina no contexto da divisão sexual do trabalho. Percebe-se que por ser uma profissão predominantemente feminina em que a desvalorização das mulheres, a recomposição das hierarquias de trabalho e a discriminação de gênero operam como princípios organizadores da sociedade, continua-se atribuindo maior valor aos trabalhos corriqueiramente executados pelos homens (SILVA, 1995).

Por sua vez, a crescente extinção dos cursos de secretariado executivo, a inexistência de pós-graduação *stricto sensu* na área de secretariado e a carência de docentes graduados na área secretarial, mostra um efeito cascata que precisa considerar ações da categoria e também políticas públicas para fortalecer a graduação secretarial. Nesse sentido, há um desconhecimento da sociedade em relação ao papel do secretário executivo e de sua graduação que atribui ao profissional uma possível “profissionalização de passagem” e a educação especializada, como principal elemento da delimitação do campo, não se sustenta como distinção perante as práticas sociais (SABINO, 2017).

Nesse sentido, a absorção de vagas de secretariado executivo por outros profissionais faz considerar o quanto a reinvidicação jurisdicional e a permeabilidade da profissão de secretariado executivo se insere dentro de contextos de desvio de função e desqualificação do trabalho, além de reforçar o estigma de uma profissão generalista que “qualquer um” pode exercer, sem necessidade de graduação específica. Nesse sentido, reflete a relação das práticas sociais que ainda não validaram a graduação de secretariado executivo como um capital cultural institucionalizado ao ofício de secretário (SABINO, 2017) e à falta de um Conselho Federal da categoria, sindicatos enfraquecidos e uma legislação incipiente que prejudica a fiscalização e o controle do exercício da profissão.

E nesse contexto em que lacunas estão abertas, facilitando que profissionais de outras áreas exerçam as atividades de secretariado executivo e absorvam as vagas da categoria, o quarto choque na carreira chamado terceirização se apresenta intermediado pela lacuna do Decreto Federal nº 9.262/2018. Nessa perspectiva, é relevante considerar que a terceirização da profissão de secretariado executivo poderá impactar, a longo prazo, nos resultados do trabalho dos secretários executivos das IFEs e dos terceirizados e na gestão da administração pública federal, pois reproduz um processo de precarização de mão-de-obra e das relações de trabalho, fragmenta o trabalho e compromete o desempenho ético desses profissionais, conforme relatos dos entrevistados.

Quanto ao contexto da carreira de secretariado executivo nas IFEs, parte foi apresentada em capítulos anteriores, conforme descrito na análise de resultados da presente pesquisa. No entanto, quanto as principais motivações para ingresso na profissão de secretariado executivo, percebe-se que a “pouca concorrência” no vestibular do curso de secretariado executivo, o ensino de novos “idiomas” e em menor escala, a experiência e remuneração são fatores determinantes. Nesse sentido, considera-se que o desconhecimento da profissão de secretariado executivo (SABINO, 2017; BRUNO, 2006) ainda impera na sociedade, havendo necessidade de maior divulgação do curso e da importância da graduação para a prática da profissão.

O segundo objetivo específico que analisa o impacto do Decreto Federal nº 9.262/2018 como choque de carreira na trajetória laboral dos secretários executivos estatutários das IFES, revela o quanto é importante estar atento para o papel crítico

que o contexto tem, em termos de choques de carreira, no desenvolvimento de carreiras (AKKERMANS; RICHARDSON; KRAIMER, 2020). Nesse sentido, o Decreto Federal nº 9.262/2018 se vislumbra como um choque na carreira (AKKERMANS; RICHARDSON; KRAIMER, 2020), percebido de forma negativa pelos sujeitos entrevistados, considerando que causa sentimentos de desestímulo, tristeza e desvalorização da classe ao perceber a finitude da profissão, terceirização do cargo acompanhado da fragmentação e precarização do trabalho e das relações e a impossibilidade de redistribuição.

Nessa direção, o Decreto Federal nº 9.262/2018 provoca também uma insustentabilidade na carreira desses profissionais nas IFEs, considerando que há um desequilíbrio entre as necessidades individuais e organizacionais (defasagem de profissionais, impossibilidade de redistribuição, plano de carreira estagnado); descontinuidade ao longo do tempo para o indivíduo e para a organização (vedação de concursos, terceirização, desvios de função, perda de reserva de mercado); prejudica a saúde, felicidade e produtividade (queda no rendimento, sobrecarga de trabalho, sobrecarga emocional e adoecimento, falta de renovação de mão-de-obra) e incapacidade de ajuste e desenvolvimento do indivíduo perante essas influências contextuais (adoecimento, pressão, evasão das IFEs, mudança de profissão).

E por fim, o último objetivo que se concentrou em identificar as estratégias dos profissionais de secretariado executivo para atenuação do choque de carreira e dos impactos da (in)sustentabilidade de carreira para a inserção e manutenção profissional, considera que há dois grupos distintos de secretários executivos nas IFEs. O primeiro grupo é composto por aqueles que ressignificam sua carreira, a partir do Decreto Federal, na forma de resistência por meio da adaptação, e consideram o aperfeiçoamento profissional e mobilidade uma saída para continuar sendo valorizado, aumentar o salário, ingressar na docência e manter a empregabilidade. E o segundo grupo é integrado por aqueles que desistem da carreira profissional de secretariado executivo e partem para a busca de nova carreira em outros concursos, outros órgãos, outras profissões e trabalhos, rompendo com a profissão de secretariado executivo. Nesse sentido, observa-se que as ressignificações de carreira são diferentes para os dois grupos, conforme a pesquisa, no entanto, consideram-se necessárias nesse contexto de insustentabilidade da carreira nas IFEs.

Nesse sentido, depreende-se que a vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretariado executivo nas IFEs, imposto pelo Decreto Federal nº 9.262/2018 e considerado como um choque na carreira, permite compreender a resignificação de suas carreiras a partir de alternativas de emprego fora do secretariado ou migrações para outras graduações, desalojando os profissionais do âmbito público federal para outras esferas e impedindo a carreira de recém-formados nestas instituições, portanto, reproduzindo uma insustentabilidade da carreira de secretariado executivo nas IFEs.

No entanto, percebe-se que as condições relacionadas à insustentabilidade da carreira de secretariado já se mostravam presentes através dos fatores contextuais identificados na pesquisa durante a trajetória dos profissionais de secretariado executivo, previamente a publicação do Decreto federal nº 9.262/2018 e que, ainda que os trabalhadores demonstrem incapacidade para reverter o choque do Decreto, suas práticas, sentidos e subjetividades constatarem estratégias que possibilitam a resignificação de sua carreira e a atenuação dos impactos do choque e da insustentabilidade de suas carreiras nas IFEs.

Nesse panorama, analisa-se como a automação de processos, estimulados pelo desenvolvimento tecnológico e volatilidade do mercado de trabalho, que vem ocorrendo de forma célere na atualidade, está impactando a sustentabilidade da carreira de secretariado executivo, conforme previsto no relatório “O Futuro do Emprego 2018” (WEF,2018), organizado pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico- OCDE e emitido no Fórum Econômico Mundial.

Portanto, uma importante contribuição desta pesquisa é olhar a sustentabilidade de carreiras não somente sob a perspectiva de agência, mas envolvida na interação de múltiplos contextos aos quais os indivíduos estão imersos, uma vez que as carreiras não se desenvolvem em um “vácuo” contextual (DE VOS ET AL., 2016), mas em cenários nos quais os choques de carreira (AKKERMANS; SEIBERT; MOL, 2018) interferem diretamente na sustentabilidade de carreiras (DE VOS & VAN DER HEIDJEN, 2015).

A pesquisa permite, ainda, contribuições para as IFEs ao propiciar reflexões sobre a insustentabilidade da carreira de secretariado executivo nestas instituições e a importância da promoção de concursos públicos e políticas públicas para a manutenção e continuidade das atividades-fim executadas pelos profissionais de

secretariado executivo. Ademais, o estudo contribui também para a reflexão da própria categoria secretarial quando a necessidade de unir forças para a retomada de discussões a respeito dos fatores contextuais e dos choque de carreira apresentado e possíveis práticas para manutenção e crescimento da categoria profissional.

5.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA E ESTUDOS FUTUROS

Como limitação deste estudo, ressalta-se a restrição do recorte etário dos participantes (de 30 a 47 anos) que possivelmente foi ocasionado pela acessibilidade aos sujeitos e o uso da técnica por *snowball*. A perspectiva de secretários executivos mais jovens na carreira poderia enriquecer o entendimento a respeito da ressignificação de suas carreiras a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018. No entanto, o conhecimento sobre um grupo de relativa representatividade pode auxiliar secretários executivos de outras IFEs a ressignificar suas carreiras dentro de um contexto de insustentabilidade de carreira nestes órgãos.

Como última contribuição, apresentamos as seguintes sugestões de estudos futuros: a) análise da experiência dos secretários executivos contratados de forma indireta nas IFEs e a sustentabilidade de suas carreiras nesse contexto; b) análise da experiência dos secretários executivos que evadiram das IFEs para outra profissão e a sustentabilidade de suas carreiras nesse panorama; c) verificar o impacto do Decreto Federal nº 9.262/2018 para os egressos do curso de secretariado executivo; d) análise das consequências do esgotamento de profissionais de secretariado executivo nas IFEs; e) pesquisar as percepções das organizações sobre a sustentabilidade da carreira de secretariado executivo.

REFERÊNCIAS

ABBOTT, Andrew. **The system of professions – An essay on the Division os expert labor**. Chicago: University of Chicago Press, 1988.

ABBOTT, Andrew. Status and Status Strain in the Professions. **American Journal of Sociology**: vol. 86, N. 4, p. 819–835, The University of Chicago Press, jan. 1981. DOI:10.1086/227318. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/2778344> . Acesso: em 10 abr. 2022.

AKKERMANS, J. & KUBASCH, S. #Trending topics in careers: a review and future research agenda. *Career Development International*. **Emerald Insight**: vol. 22 n. 6, pp. 586-627, ISSN: 1362-0436, 2017. DOI: 10.1108/CDI-08-2017-0143. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/319598773_Trending_topics_in_careers_a_review_and_future_research_agenda . Acesso em: 10 abr. 2022.

AKKERMANS, J.; RICHARDSON, J.; KRAIMER, M. L.. The Covid-19 crisis as a career shock: implications for careers and vocational behavior. **Journal of Vocational Behavior**: Editorial, 119, 103434, Elsevier Inc. United States of America, 2020. DOI: 10.1016/j.jvb.2020.103434. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/341241156_The_Covid-19_crisis_as_a_career_shock_Implications_for_careers_and_vocational_behavior . Acesso em: 10 abr. 2022.

AKKERMANS, J.; SEIBERT, S. E.; MOL, S. T. Tales of the unexpected: Integrating career shocks in the contemporary careers literature. **South African Journal of Industrial Psychology**: Amsterdam Business School, University of Amsterdam, The Netherlands, v. 44, n. 0, p. 1-10, ISSN: 2071-0763, abr. 2018. DOI: 10.4102/sajip.v44i0.1503. Disponível: https://www.researchgate.net/publication/324606068_Tales_of_the_Unexpected_Integrating_Career_Shocks_in_the_Contemporary_Careers_Literature. Acesso em: 10 abr. 2022.

ANDRADE, Marlon Bruno de. O desvio ilegal de função de servidor público titular de cargo efetivo e a possibilidade de sua caracterização como ato de improbidade administrativa. **Revista Digital de Direito Público**: Universidade de São Paulo, n. 1, v. 1, p. 134-149, São Paulo, 2012. Disponível em: https://www.antcbrasil.org.br/images/bkp/artigo_marlon_andrade_revista_usp_desvio_de_funcao.pdf. Acesso em: 10 out. 2022.

ANDRADE, Régis de Castro. Por que os sindicatos são fracos no Brasil. **Revista de Cultura e Política** - Lua Nova, p. 56-60, 2011. DOI: 10.1590/S0102-64451984000100013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ln/a/fd9kdGHDTTF9STh3mpncqQH/?lang=pt>. Acesso em: 10 out. 2022.

ANDRESEN *et al.* Careers in context: An international study of career goals as mesostructure between societies' career-related human potential and proactive career behaviour. **Human Resource Management Journal**: vol. 30, p. 365-391, Bamberg, Germany, 2020. DOI: 10.1111/1748-8583.12247. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/1748-8583.12247>. Acesso em: 10 ago. 2022.

ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. 3 ed. São Paulo: Boitempo, 261 p. 2000.

BALDIN, N. & MUNHOZ, E. M. B. Snowball (bola de neve): uma técnica metodológica para pesquisa em educação ambiental comunitária. *In*: X CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO-EDUCERE – I Seminário Internacional de Representações Sociais, Subjetividade e Educação – SIRSSE: Pontífice Universidade Católica do Paraná-PUCPR, p. 299-341, **Anais [...]** Curitiba, 07 a 10 nov. 2011. Disponível em: <https://docplayer.com.br/1714932-Snowball-bola-de-neve-umatecnica-metodologica-para-pesquisa-em-educacao-ambiental-comunitaria.html>. Acesso em: 22 set. 2022.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70. 2011.

BARUCH, Yehuda. Organizational and labor markets as career ecosystem. *In*: **Handbook of Research on Sustainable Careers**: University of Liverpool, p. 364–380, 2015. DOI: 10.4337/9781782547037.00029. Disponível em: <https://www.elgaronline.com/display/edcoll/9781782547020/9781782547020.00029.xml>. Acesso em: 10 ago. 2022.

BIANCHI S. M.; ROBINSON J. P.; MILKIE M. Changing Rhythms of American Family Life. **Journal of Family Communication**: vol. 9 n. 2, p. 126-128, 2009. DOI: 10.1080/15267430902773337. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/10.7758/9781610440516>. Acesso em: 10 out. 2022

BÍSCOLI, F. R. V. & CIELO, I. D. Gestão Organizacional e o papel do secretário executivo. **Revista Expectativa**: v. 3 n. 1, Unioeste, Toledo - Paraná, 2004. DOI: 10.48075/revex.v3i1.741. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/741>. Acesso em: 10 out. 2022.

BÍSCOLI, F. R. V; DURANTE, D. G.; BULGACOV, Y. L. M. Prática profissional do secretariado executivo em organizações: Indícios de uma prática no contexto social brasileiro. **Revista Espacios**: v. 37, n. 11, p. 16, Caracas - Venezuela, 2016. Disponível em: <http://www.revistaespacios.com/a16v37n11/16371117.html> . Acesso em: 07 jun 2022.

BRASIL. Lei nº 5.540 de 28 de novembro de 1968. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, p. 10369, 28 nov. 1968.

BRASIL. Lei n. 6.556, de 5 de setembro de 1978. Dispõe sobre a atividade de Secretário e dá outras providências. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, 5 set. 1978.

BRASIL. Lei n.º 7.377, de 30 de setembro de 1985. Dispõe sobre o exercício da profissão de Secretário, e dá outras providências. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, Seção 1, p. 14314, 1985.

BRASIL. Portaria Nº 3.103, de 30 de abril de 1987. Enquadramento sindical das secretárias. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, 30 abr. 1987a.

BRASIL. Decreto nº 94.664/1987. Aprova o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, p. 11768, 24 jul. 1987b

BRASIL. Portaria nº 475, de 26 de agosto de 1987. Expede Normas Complementares para a execução do Decreto nº 94.664, de 23 de julho de 1987. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, 26 ago. 1987c.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. Federação Nacional dos Secretários e Secretárias. Código de Ética do Profissional de Secretariado. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, Seção 1, p. 118, 07 jul. 1989.

BRASIL. Lei nº 8.112 de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, Seção 1 – 12/12/1990, p. 23935, 1990.

BRASIL. Lei n.º 9.261, de 10 de janeiro de 1996. 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 n. 7.377, de 30 de setembro de 1985. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, Seção 1 - 11/1/1996, p. 393, 1996.

BRASIL. Decreto nº 4.547 de 27 de dezembro de 2002. Dispõe sobre a extinção de cargos efetivos no âmbito da Administração Pública Federal. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, Edição Extra, p. 22, 27 dez. 2002.

BRASIL. Lei n.º 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. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, 12 jan. 2005a.

BRASIL. Ministério da Educação. Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, Seção 1, p. 79, 27 de jun. 2005b. Disponível em:

https://normativasconselhos.mec.gov.br/normativa/pdf/CNE_rces00305.pdf. Acesso em: 08 mai. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Ofício Circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC**, de 28 de novembro de 2005. Trata da descrição dos cargos técnico-administrativos em educação. Brasília, DF: Ministério da Educação, 28 dez. 2005c. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/canalcggp/oficios/oc01505.pdf>. Acesso em: 08 mai. 2022.

BRASIL. Decreto nº 6.697/2008. Extingue cargos vagos do Plano Geral de Cargos do Poder Executivo - PGPE, no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, p. 2, 18 dez. 2008.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Projeto de Lei nº 6455/2013**. Dá nova redação a Lei nº 7.377 de 30 de setembro de 1985 e autoriza a criação do Conselho Federal de Secretário e Técnico de Secretariado Executivo e os Conselhos Regionais de Secretariado Executivo e Técnicos de Secretariado Executivo. Brasília, DF, Câmara dos Deputados: 01 de out. 2013. Disponível em: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=1145241&filename=PL-6455-2013. Acesso em: 24 mai. 2022.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Proposta de Emenda à Constituição Nº 241**, de 2016. Altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o Novo Regime Fiscal. Brasília, Câmara dos Deputados: 15 jun. 2016a. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/fichadetramitacao?idProposicao=2088351>. Acesso em: 16 de jun. 2022.

BRASIL. Emenda Constitucional Nº 95 de 15 de dezembro de 2016. Altera o Ato das Disposições Constitucionais Transitórias, para instituir o Novo Regime Fiscal, e dá outras providências. **Diário Oficial [da União]** - Poder Executivo, Brasília, DF, p. 2., 16 dez. 2016b.

BRASIL. Ministério da Educação. **Ofício Circular nº 1/2017/COLEP/CGGP/SAA-MEC**, de 14 de março de 2017. Ofício-Circular nº 015/2005 foi tornado sem efeito pelo MEC. Brasília, DF: Ministério da Educação, 14 marc. 2017a Disponível em: <https://www.ifg.edu.br/attachments/article/114/Of%C3%ADcio-Circular-n%C2%BA-1-2017-COLEP-CGGP-SAA-MEC.pdf>. Acesso em: 08 mai. 2022.

BRASIL. Senado Federal. **Projeto de Lei da Câmara nº 177**, de 2017. Ementa: Altera a Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985, para dispor sobre o exercício da profissão de Secretariado. Brasília, Senado Federal: dez. 2017b. Disponível em: <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/132001>. Acesso em: 14 jun 2022.

BRASIL. Decreto n.º 9.262, de 9 de janeiro de 2018. Extingue cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da administração pública federal, e veda abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para os cargos

que especifica. **Diário Oficial [da União]** - Poder Executivo, Seção 1, p. 5. Brasília, DF, 9 jan. 2018a.

BRASIL. Decreto n.º 9.314, de 20 de março de 2018. Altera o Decreto nº 9.262, de 9 de janeiro de 2018, que extingue cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da administração pública federal e veda abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para os cargos que especifica. **Diário Oficial [da União]** - Poder Executivo, Edição Extra. Brasília, DF, 20 mar. 2018b.

BRASIL. Decreto Nº 9.507, de 21 de setembro de 2018. Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, p. 3, 24 set. 2018c.

BRASIL. Portaria Nº 443, de 27 de dezembro de 2018. Estabelece os serviços que serão preferencialmente objeto de execução indireta, em atendimento ao disposto no art. 2º do Decreto nº 9.507, de 21 de setembro de 2018. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, Ed. 249, Seção 1, p. 517, 27 dez. 2018d.

BRASIL. Decreto Nº 10.183, de 20 de dezembro de 2019. Altera o Decreto nº 9.507, de 21 de setembro de 2018, que dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União. **Diário Oficial [da União]**, Brasília, DF, edição extra, p. 1, 20 dez. 2019.

BRASIL. MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Termo de Referência – Processo Administrativo nº 12600.110171/2019-84. Protocolo 03006.012272/2020-42. Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-Sic). Brasília, DF, 2020a.

BRIGHT, J.E.H.; PRYOR, R.G.L.; HARPHAM, L. The role of chance events in career decision making. **Journal of Vocational Behavior**: vol. 66(3), p. 561-576, Elsevier Inc. United States of America, 2005. DOI:10.1016/j.jvb.2004.05.001. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879104000600#:~:text=C+hance%20events%20were%20reported%20as,than%20their%20Internal%20control%20counterparts> . Acesso em: 10 abr. 2022.

BRESSER-PEREIRA, Luis Carlos. A Reforma do Estado dos Anos 90: Lógica e Mecanismos de Controle. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**: n. 45, p. 49-98, Centro de Estudos de Cultura Contemporânea - CEDEC, São Paulo, 1998. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ln/a/xQZRPfMdrHyH3vjKLqtmMWd/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 04 jun. 2022.

BROCKNER, Joel *et al.* Layoffs, equity theory, and work performance: Further evidence of the impact of survivor guilt. **Academy of Management Journal**: vol. 29, p. 373–84, New York – United States, jun. 1986. DOI: 10.2307/256193. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/256193> . Acesso em: 10 abr. 2022.

BROCKNER, Joel *et al.* Threat of future layoffs, self-esteem, and survivors' reactions: evidence from the Laboratory and the Field. **Strategic Management Journal**: vol. 14, ISSN 0143-2095, p. 153-166, Hanover - United States, 1993. DOI: 0.1002/smj.4250140912. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/2486426>. Acesso em: 10 abr. 2022.

BROCKNER, Joel. Managing the effects of layoffs on survivors. **California Management Review**: v. 34, p. 9-28, Berkeley – California, 1992. DOI: 10.2307/41166691. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.2307/41166691> . Acesso em: 10 abr. 2022.

BRUNO, Ivone Maria. **O poder de influência do profissional de secretariado no processo decisório das organizações**. Dissertação (Mestrado em Administração) Programa de Mestrado em Administração, Pontífice Universidade Católica de São Paulo – PUC, São Paulo, 2006.

CHANLAT, Jean-François. Quais carreiras e para qual sociedade?. **ERA - Revista de Administração de Empresas**: v. 35, n. 6, p. 67-75 - colaboração internacional. São Paulo, Nov/Dez 1995. DOI: 10.1590/S0034-75901996000100003. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/9BSKB7zXvc4Gkkzjf6St6xc/?format=pdf&lang=pt> . Acesso em: 10 abr. 2022.

COLBARI, Antônia. A análise de conteúdo e a pesquisa empírica qualitativa. *In*: SOUZA, Eloisio Moulin de (Ed.). Metodologias e analíticas qualitativas em pesquisa organizacional: uma abordagem teórico-conceitual. **EDUFES – Editora da Universidade Federal do Espírito Santo**: p. 241–274, Espírito Santo, 2014.

Comissão aprova nova regulamentação à profissão de secretariado. **Agência Senado**, Brasília, 17 de maio de 2022. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2022/05/17/comissao-aprova-nova-regulamentacao-a-profissao-de-secretariado> . Acesso em: 24 mai. 2022.

CRESWELL, John. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DEJOURS, C. Avant-propos para a edição brasileira. *In*: LANCMAN, Selma; SZNELWAR, Laerte I. (Org.). Christophe Dejourns: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho. 3. ed. Rio de Janeiro: **Fiocruz**, 2011. p. 17-36.

DELLAGERISI, B. O. & SANTOS, J. P. S. dos. Terceirização e desenvolvimento sustentável: a (in)constitucionalidade do PL 4330. **Revista da Faculdade de Direito**: v. 44, n. 2, p. 44-63, Uberlândia – Minas Gerais, jan./jun. 2016. ISSN: 2178-0498. DOI: 10.14393/RFADIR-v44n2a2016-32238. Disponível em: <https://seer.ufu.br/index.php/revistafadir/article/view/32238/24095> . Acesso em 04 jun. 2022.

DE VOS, A. & VAN DER HEIJDEN, B. I.J.M. Handbook of Research on Sustainable Careers. **Edward Elgar Publishing Limited**: Business subject collection, 488p. Massachusetts, UK, 2015. DOI: 10.4337/9781782547037.

DE VOS, Ans *et al.* Developing Sustainable Careers Across the Lifespan – European Social Fund Network on Career and AGE (age, Generations, Experience) *In: Developing Sustainable Careers Across the Lifespan*. E-book - **Springer International Publishing AG**, Cham, Switzerland, 111p. 2016. DOI: [10.1007/978-3-319-47741-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-47741-1).

DE VOS, Ans & VAN DER HEIJDEN, Beatrice IJM. Current thinking on contemporary careers: the key roles of sustainable HRM and sustainability of careers. **Current Opinion in Environmental Sustainability**: vol. 28, p. 41–50, Science Direct, Amsterdam, July, 2017. DOI: 10.1016/j.cosust.2017.07.003. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1877343516301099> . Acesso em: 10 abr. 2022.

DE VOS, A.; VAN DER HEIJDEN, B. I. J. M.; AKKERMANS, J. Sustainable careers: Towards a conceptual model. **Journal of Vocational Behavior**: vol. 117, 103196, p. 1–13, <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879103001611>, Elsevier Inc. United States of America, March, 2020. DOI: 10.1016/j.jvb.2018.06.011. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879118300769> . Acesso em: 10 abr. 2022.

Dia da secretária: pesquisa mostra importância de outro idioma para a profissão. **O GLOBO**, Rio de Janeiro, 30 de set. de 2014. Disponível em <http://oglobo.globo.com/economia/emprego/dia-da-secretaria-pesquisa-mostra-importancia-de-outro-idioma-para-profissao-14095351>. Acesso em: 07 jun. 2022.

DI PIETRO, M. S. Z. Estabilidade do Servidor Público. *In: CANOTILHO, J. J. G.; MENDES, G. F.; SARLET, I. W.; STRECK, L. L. (coord.). Comentários à Constituição do Brasil*. São Paulo: **Saraiva**, Almedina, p. 5.012, 2013.

DOCHERTY, P.; KIRA, M.; SHANI, A. B. Creating Sustainable Work Systems. E-book - **Routledge - Taylor & Francis e-Library**: London and new York, 2 ed., 2009.

DURANTE, Daniela Giaretta *et al.* Carreira no setor público federal: implicações do decreto 9.262/2018 a partir do secretariado executivo. **Revista Expectativa**: v. 19, n. 2, p. 138-168, Toledo, PR, jul./dez., 2020. SSN:1982-3029. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/25459/16362> . Acesso em: 07 jun. 2022.

DRUCK, Graça *et al.* A terceirização no serviço público: particularidades e implicações. *In: CAMPOS, A. G. (org.). Terceirização do trabalho no Brasil: novas e distintas perspectivas para o debate*. **Ipea**: Capítulo 6, p. 113-137, Brasília, 2018.

CIELO, I. D.; SCHMIDT, C. M.; KÜHN, M. K. S. A empregabilidade do profissional de Secretariado Executivo: uma análise empírica na Unioeste – Campus de Toledo. **Revista Expectativa – Secretariado Executivo**: vol. IX, n. 1 p. 9-24, jan-dez, 2010. DOI: 10.48075/revex.v9i1.5861. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/5861/12476>. Acesso em: 10 out. 2022.

CIELO, I. D., SCHMIDT, C. M.; WENNINGKAMP, K. R.. Secretariado Executivo no Brasil: quo vadis?. **Revista Gestão de Secretariado (GeSec)**: vol. 5, n. 3, p. 49-70, set./dez, 2014. DOI: 10.7769/gesec.v5i3.256. Disponível em: https://revistagesec.org.br/secretariado/article/view/256/pdf_28. Acesso em: 10 out. 2022.

CIELO, Ivanete Dage *et al.* Evasão nos cursos de Secretariado Executivo no Brasil: uma análise necessária. **Revista Gestão de Secretariado (GeSec)**: v. 11, n. 1, p. 81-105, jan./abr. 2020. DOI: 10.7769/gesec.v11i1.1074 . Disponível em: <https://revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1074/pdf>. Acesso em: 10 out. 2022.

CIELO, I. D.; SANCHES-CANEVESI; F. C.; VILAS BÔAS; C. B. L. C. Perspectivas, avanços e projeções para a implantação da Pós-Graduação Stricto Sensu em Secretariado Executivo. **Revista SCRIBES – Brazilian Journal of Management and Secretarial Studies**: v. 1 n. 2 Jul/Dez, Viçosa, MG, 2020. DOI: 10.33228/scribes.2020.v1.11032. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/SCRIBES/article/view/11032/6293>. Acesso em: 10 out. 2022

CIRANI, C. B. S; CAMPANARIO, M. de A.; SILVA, H. H. M. A evolução do ensino da pós-graduação senso estrito no Brasil: análise exploratória e proposições para pesquisa. **Revista Avaliação**: v. 20, n. 1, p. 163-187, Sorocaba, SP, mar. 2015. DOI: 10.590/S1414-40772015000500011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/8CnjZmYsCs7xkrWKn7vj9Nd/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 24 jun. 2022.

ESTATUTO DA ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISA EM SECRETARIADO - ABPSEC. Londrina – Paraná, 15 out. 2015. Disponível em: <https://abpsec.com.br/abpsec/wp-content/uploads/2020/12/ESTATUTO-2015.pdf>. Acesso em: 17 jul. 2022.

FAÉ, M.; MACHADO, M. C.; STOCCO, J. A. P. Ensino superior e atuação profissional: a visão social acerca do Secretariado Executivo. **Secretariado Executivo em Revist@**: p.113-120, n. 9, Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, 2013. Disponível em: <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/4037/2595>. Acesso em: 10 out 2022

FARIA, E. O. & SILVEIRA, T. R. Os fatores que influenciam que os egressos do curso de Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade Federal de Viçosa a ingressarem no serviço público. **Revista de Gestão e Secretariado (GeSec)**: vol. 6, n. 1, janeiro-abril, 2014. DOI: 10.7769/gesec.v6i1.288. Disponível em: https://revistagesec.org.br/secretariado/article/view/288/pdf_63 . Acesso em: 07 jun. 2022

Federação Nacional dos Secretários e Secretárias (FENASSEC). **Listagem de Sindicatos de Secretariado no Brasil.** São Paulo, 2022. Disponível em: https://fenassec.com.br/site/g_sindicatos_centro_oeste.html. Acesso em: 13 jul. 2022.

FERNANDES, Patrícia Ramos Silva. **Causa de desmotivação no trabalho em uma empresa pública federal**. Projeto Monografia (Especialista em Orçamento e Finanças), 68 fls., Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação (FACE), Universidade de Brasília (UnB), Brasília – DF, 2009.

FERREIRA, Francisca Daniele. **A atuação do secretário executivo no setor público: o caso da Universidade Federal do Ceará**. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior (POLEDUC), 118 fl., Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2011.

FERREIRA, Marcella Cristiane Vasconcelos *et al.* Desvio de Função: o Caso da Universidade Federal de Viçosa. *In: XXXI ENCONTRO DA ANPAD*, 2007, Rio de Janeiro-RJ. **Anais [...]**: v. 1. p. 1-16, Rio de Janeiro, 2007.

FILGUEIRA, L. R. & PEGORINI, D. G. A análise do Decreto nº 9.262/2018 e a sua consequência para o profissional de secretariado. **Revista Ciência da Sabedoria (RCS-FaCiência)**: v. 2, n. 2, 2021. Disponível em: <https://revista.faciencia.com.br/index.php/rcs/article/view/40/39>. Acesso em: 24 jun. 2022.

FILGUEIRAS, V. A. & CAVALCANTE, S. M. Terceirização: debate conceitual e conjuntura política. **Revista da ABET – Brazilian Journal of Labors Studies**: v. 14, n. 1, Jan./Jun. 2015. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/abet/article/view/25699/13875>. Acesso em: 24 jun. 2022.

FRAGA, A. M. & ROCHA-DE-OLIVEIRA, S. Masculinidades e Feminilidades a bordo: projeto(s) de gênero na carreira de comissárias e comissários de voo. **Revista de Administração de Empresas (ERA) - FGV EAESP**: v. 62, n. 3. São Paulo, 2022. DOI: 10.1590/S0034-759020220309. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/85999>. Acesso em: 10 jan. 2023.

FREITAS, M. D. de & DURANTE, D. G. Panorama da Formação Superior em Secretariado no Brasil. *In: VI ENASEC - ENCONTRO NACIONAL ACADÊMICO DE SECRETARIADO EXECUTIVO*. Universidade Federal de Viçosa – UFV. **Anais [...]**: p. 1-20, Viçosa, 30 out. a 01 nov. 2019.

FUGATE, M.; KINICKI, A.J.; ASHFORTH, B.E. Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. **Journal of Vocational Behavior**: v. 65, p. 14-38, Elsevier Inc. United States of America, 2004. DOI: 10.1016/j.jvb.2003.10.005. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879103001611> . Acesso em: 10 out. 2022.

GARCIA, Carlos Marcelo. **Formação de professores: para uma mudança educativa**. Coleção de Ciências da Educação. Porto – Portugal, Porto Editora, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1992.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4a ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6a ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Lorena Albuquerque da Silva *et al.* Implicações do Decreto 9.262/2018 na administração pública federal e na profissão de secretariado executivo. *In: VI ENCONTRO NACIONAL ACADÊMICO DE SECRETARIADO EXECUTIVO (ENASEC) – GT 3 – Secretariado e Atuação Profissional: Anais [...]* Universidade Federal de Viçosa (UFV) – 30 out a 01 nov., 2019.

GREENHAUS, J. H. & KOSSEK, E. E. The contemporary career: A work-home perspective. **Annual Review of Organisational Psychology and Organizational Behavior**: vol. 1, p. 361–388, Califórnia – USA, 2014. DOI: 10.1146/annurev-orgpsych-031413-091324. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/275714428_The_Contemporary_Career_A_Work-Home_Perspective . Acesso em: 10 out. 2022.

HIRSCHI, A. & VALERO, D. Chance events and career decidedness: Latent profiles in relation to work motivation. **The Career Development Quarterly**: vol. 65, issue 1, p. 2-15, 2017. DOI:10.1002/cdq.12076. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/cdq.12076>. Acesso em: 10 out. 2022.

HOBFOLL, Stevan E. Conservation of resources: a new attempt at conceptualizing stress. **American Psychologist Association**: vol 44, nº 3, p. 513-524. Ken State University: Washington - DC, March, 1989. DOI: 10.1037/0003-066X.44.3.513. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/20507127_Conservation_of_Resources_A_New_Attempt_at_Conceptualizing_Stress. Acesso em: 10 out. 2022.

HOBFOLL, Stevan. E. Social and psychological resources and adaptation. **Review of General Psychology**: vol. 6, nº 4, p. 307-324, Ken State University, Washington - DC, 2002. DOI: 10.1037/1089-2680.6.4.307. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/232556057_Social_and_Psychological_Resources_and_Adaptation. Acesso em: 10 out. 2022.

HOEFEL, Maria da Graça Lüderitz. **Saúde-enfermidade-trabalho: síndrome do sobrevivente (estudo de caso no setor financeiro)**. Tese (Doutorado em Sociologia), 591fl., Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre, 2002.

KALLENBERG, Arne L. Precarious Work, Insecure Workers: Employment Relations in Transition. **American Sociological Review (ASA)**: vol. 74, p. 1-22, february, 2009. DOI: 10.1177/00031224090740010. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/000312240907400101>. Acesso em: 10 out. 2022.

KOBERNOVICZ, G.; SANTOS, V. C.; CROTTI, K. Atuação do profissional de secretariado executivo no mercado de trabalho: uma análise dos egressos da Unicentro. **Revista de Gestão e Secretariado (GeSec)**: v. 8, n. 3, p. 1-20, São Paulo, set./dez. 2017. DOI: 10.7769/gesec.v8i3.586. Disponível em: <https://revistagesec.org.br/secretariado/article/view/586/pdf>. Acesso em: 10 out. 2022.

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 (GeSec)**: v. 5, n. 3, p. 143-174, São Paulo, set./dez. 2014. DOI: 10.7769/gesec.v5i3.289. Disponível em: https://revistagesec.org.br/secretariado/article/view/289/pdf_26. Acesso em: 10 out. 2022.

LEAL, F.; SOUZA, S. de; MOREIRA, K. D.; RODRIGUES, L. Para além do discurso dominante: resignificando as motivações para a supressão do cargo de secretário-executivo nas Instituições Federais de Ensino Superior. **Revista do Secretariado Executivo (GeSec)**: v. 15, n. 2, p. 266-275, Passo Fundo, jul/dez 2019. DOI: 10.5335/ser.v15i2.10355. Disponível em: <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/10355/114116199>. Acesso em: 10 out. 2022.

LEHER, Roberto. **Autoritarismo contra a universidade – o desafio de popularizar a defesa da educação pública**. Expressão Popular. 1.ed. – 232 p., Fundação Rosa Luxemburgo, São Paulo, 2019.

LEMOS, J. F. N. de & PAES, R. V. de O. Perspectivas sobre a terceirização das funções de secretariado executivo em Instituições Federais de Ensino. *In: XII ENESEC – ENCONTRO NACIONAL DOS ESTUDANTES DE SECRETARIADO, Anais [...]*, Out. 2021. Universidade Federal da Paraíba (UFPR), Mamanguape: p. 189-204.

LIEBSCHER, P. Quantity with quality? Teaching quantitative and qualitative methods in a LIS Master's program. **Library Trends**: v. 46, n. 4, p. 668-680, University of Illinois, 1998. ISSN: 0024-2594. Disponível em: <https://www.ideals.illinois.edu/items/8139>. Acesso em: 10 out. 2022.

LIMA, Elaine Thais da Silva *et al.* O profissional de secretariado em meio ao avanço da terceirização na administração pública federal. *In: A pesquisa no contexto secretarial – Ensaios acadêmicos em perspectiva (E-book): Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC)*, p.124-134, São Paulo, 2020. Disponível em: <https://abpsec.com.br/abpsec/wp-content/uploads/2020/12/E-book-A-pesquisa->

no-contexto-secretarial-ensaios-academicos-em-perspectiva.pdf. Acesso em: 04 out. 2022.

MANCEBO, Deise. Reforma universitária: reflexões sobre a privatização e a mercantilização do conhecimento. **Centro de Estudos Educação e Sociedade (CEDES)**: vol. 25, n. 88, p. 845-866, Campinas, Especial-Out. 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/ybWVDVNDW9Y7BBnDhCPmCN3b/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 10 out. 2022.

MARCONI, M. de A. & LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica: Técnicas de pesquisa**. 7 ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

MARCONI, M. de A. & LAKATOS, E. M. Fundamentos de metodologia científica: Técnicas de pesquisa. **8 ed. – São Paulo: Atlas, 2017.**

MARQUES, Fernanda. **Gestão de Pessoas: Fundamentos e Tendências. Diretoria de Desenvolvimento Gerencial – Programa de Gestão de Pessoas.** ENAP – Escola Nacional de Administração Pública. Apostila, 105 pág. Brasília, 2015.

MARTINS, F. dos S. & MACHADO, D. C. Uma análise da escolha do curso superior no Brasil. **Revista Brasileira de Estudos de População**: vol. 35, p. 1-24, Belo Horizonte, 2018. DOI: [10.20947/S0102-3098a0056](https://doi.org/10.20947/S0102-3098a0056). Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbepop/a/PGXB5BznhrHkXQX5ktZGdkv/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 24 jun. 2022.

MAYRHOFER, W.; MEYER, M.; STEYRER, J. Contextual issues in the study of careers. *In: Handbook Career studies*: Sage Publications, 2007. p. 215-240, California, 2007. DOI: [10.4135/9781412976107](https://doi.org/10.4135/9781412976107). Disponível em: https://sk.sagepub.com/reference/hdbk_career/n12.xml. Acesso em: 10 out 2022.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Relação Anual de Informações Sociais RAIS - Ano-base 2018. Disponível em: <http://pdet.mte.gov.br/images/rais2018/nacionais/3-sumario.pdf>. Acesso em: 05 de junho. 2022.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Relação Anual de Informações Sociais RAIS - Ano-base 2019. Disponível em: <https://portalfat.mte.gov.br/relacao-anual-de-informacoes-sociais-rais/>. Acesso em: 05 de junho. 2022.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. Pregão Eletrônico nº 05/2019 - Diretoria de Administração e Logística (UASG: 170607). Objeto: Contratação de empresa especializada na prestação dos serviços continuados nas categorias de Técnico em Secretariado, Secretário-Executivo, Secretário-Executivo Bilíngue e Encarregado Geral a serem executados no âmbito do Ministério da Economia em Brasília/DF, conforme condições, quantidades e exigências estabelecidas neste Edital e seus anexos. Termo de Referência – Processo Administrativo nº 12600.110171/2019-84. Protocolo 03006.012272/2020- 42. Sistema Eletrônico do Serviço de Informação ao Cidadão (e-Sic). Brasília, DF, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/aceso-a-informacao/licitacoes-e-contratos/licitacoes/pregoes/2019/pregao->

[eletronico-ndeg-05-2019-diretoria-de-administracao-e-logistica-uasg-170607](#). Acesso em: 16 jun. 2022.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO. Decreto extingue 61 mil cargos públicos obsoletos. 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/planejamento/decreto-extingue-61-mil-cargos-publicos-obsoletos> . Acesso em: 05 mai. 2022.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO. Secretários executivos ativos em julho/2022 no Plano de Carreiras e Cargos Técnico-Administrativos em Educação – PCCTAE. Painel Estatístico de Pessoal do Portal Brasileiro de Dados Abertos do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão do Governo Federal, 2022. Disponível em: <http://painel.pep.planejamento.gov.br/QvAJAXZfc/opensdoc.htm?document=painelpep.qvw&lang=en-US&host=Local&anonymous=true>. Acesso em: 21 jul. 2022.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E PREVIDÊNCIA. Relatório Registro Profissional – jan/2015 a Marc/2022. Brasília, mar. 2022a. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-previdencia/pt-br/servicos/trabalhador/registro-profissional/registro-registro-profissional-mar-2022.pdf> . Acesso em: 13 jul. 2022.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E PREVIDÊNCIA. Relação Anual de Informações Sociais RAIS - Ano-base 2020. 2022b. Disponível em: http://pdet.mte.gov.br/images/RAIS/2020/2-Sum%C3%A1rio_Executivo_RAIS_2020.pdf. Acesso em: 05 de junho. 2022.

MIZAEL, G. A.; MURAD, C. G. C; ANTONIALLI, L. M. Perspectivas da Terceirização na Administração Pública na Nova Abordagem de Contratação. **Teoria e Prática em Administração (TPA)**: v. 10, n. 1, p. 25-37, Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Paraíba, jan-jun, 2020. DOI: 10.21714/2238-104X2020v10i1-49359. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/tpa/article/view/49359/29862>. Acesso em: 04 jun. 2022.

MCDONALD, K. S. & HITE, L. M. Conceptualizing and Creating Sustainable Careers. **Human Resource Development Review**: vol. 17, n. 4, p. 349-372, 2018. DOI: 10.1177/1534484318796318. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1534484318796318?journalCode=hrda>. Acesso em: 08/05/2022.

MONTMARQUETTE, C.; CANNINGS, K.; MAHSEREDJIAN, S. How do young people choose college majors?. **Economics of Education Review**: v. 21, n. 6, p. 543-556, Dec. 2002. DOI: 10.1016/S0272-7757(01)00054-1. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0272775701000541>. Acesso em: 24 jun. 2022.

MOREIRA, K. D. & OLIVO, L. C. C. O profissional de secretariado executivo como mediador de conflitos. **Revista de Gestão e Secretariado (GeSec)**: v. 3, n. 1, p 30-53, São Paulo, jan./jun. 2012. DOI: 10.7769/gesec.v3i1.62. Disponível em: <https://revistagesec.org.br/secretariado/article/view/62/pdf>. Acesso em: 20 jun. 2022.

MOREIRA, Kátia Denise *et al.* Freire. A Dicotomia Objetividade-Subjetividade associada à Práxis no Campo Secretarial. **CJS – Connection Scientific Journal**: vol. 4, n. 2, p. 52-69, maio-agosto, 2021. DOI: 0.51146/csj.v4i2.46. Disponível em: <https://csj.abpsec.org.br/index.php/csj/article/view/46/36>. Acesso em: 20 jun. 2022.

MÜLLER, C. V. & SCHEFFER, A. B. B. Sustentabilidade das carreiras: compreendendo os pilares e a importância da discussão. *In*: XILV ENCONTRO DA ANPAD - EnANPAD, 2020, evento on-line. **Anais [...]**, Evento on-line: 14 a 16/out/2020, p. 2177-2576.

NATALENSE, Maria Liana. **A secretária do futuro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

NEWMAN, Karen L. Sustainable careers: Lifecycle engagement in work. **Organizational Dynamics**: vol. 40, ed. 2, p. 136-143, April-June 2011. DOI:10.1016/j.orgdyn.2011.01.008. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/sdfe/pdf/download/eid/1-s2.0-S0090261611000192/first-page-pdf> . Acesso em: 10 out. 2022.

NÓBREGA, V. S. dos S. & ADELINO, F. J. da S. A inclusão do docente de secretariado executivo em programas de pós-graduação *stricto sensu*: um estudo realizado junto à plataforma *Lattes* do CNPq. **Revista do Secretariado Executivo**: n. 8, p. 76-88, Passo Fundo, 2012. Disponível em: <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/3027/2033>. Acesso em: 10 out. 2022.

NOGUEIRA, Cláudio Marques Martins. Escolha racional ou disposições incorporadas: diferentes referenciais teóricos na análise sociológica do processo de escolha dos estudos superiores. **Estudos de Sociologia – Revista do Programa de Pós-graduação em Sociologia da UFPE**: Universidade Federal de Pernambuco, v. 2, n. 18, Recife-Pernambuco, 2012. DOI: Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/revsocio/article/view/235241/28263>. Acesso em: 24 jun. 2022.

NOGUEIRA, Cláudio Marques Martins. O processo de escolha do curso superior: análise sociológica de um momento crucial das trajetórias escolares. *In*: 30ª REUNIÃO ANUAL DA ANPED - PAPER: GT14 - Sociologia da Educação, **Anais [...]**, Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG, 2007.

NONATO JUNIOR, Raimundo. **Epistemologia e teoria do conhecimento em Secretariado Executivo: a fundação das ciências da assessoria**. Fortaleza: Expressão Gráfica, 2009.

Dia da secretária: pesquisa mostra importância de outro idioma para a profissão. **O Globo**, Rio de Janeiro, 30 de set. de 2014. Disponível em <http://oglobo.globo.com/economia/emprego/dia-da-secretaria-pesquisa-mostra-importancia-de-outro-idioma-para-profissao-14095351>. Acesso em: 07 jun. 2022.

OLIVEIRA, L. N. de & MORAES, G. C. de. O panorama do cargo de secretário executivo em uma instituição federal de ensino superior e as implicações da lei 11.091/2005. **Revista de Gestão e Secretariado (GeSec)**: vol. 5, n. 2, pp. 49-71,

São Paulo, maio-agosto, 2014. DOI: 10.7769/gesec.v5i2.250. Disponível em: https://revistagesec.org.br/index.php/secretariado/article/view/250/pdf_54. Acesso em: 24 jun. 2022.

PAES, Raul Vitor Oliveira *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 (GeSec)**: v. 10, n. 3, p. 163-191, São Paulo, set/dez, 2019. DOI: 10.7769/gesec.v10i3.1034. Disponível em: <https://revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1034/pdf>. Acesso em: 10 out. 2022.

PARK, Karen *et al.* Unravelling the process between career shock and career (un)sustainability: exploring the role of perceived human resource management. **Career Development International**: vol. 26 n. 4, 2021, p. 514-539, Emerald Publishing Limited, 1362-0436, 2021. DOI: 10.1108/CDI-10-2018-0271. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/CDI-10-2018-0271/full/html>. Acesso em: 10 out. 2022.

PCI Concursos. Lista concursos estado e município. Disponível em: <https://www.pciconcursos.com.br/>. Acesso em 10 out. 2022.

PITHAN, L. H.; VACLAVIK, M. C.; OLTRAMARI, A. Carreiras vulneráveis: uma análise das demissões da mídia como um ponto de inflexão para jornalistas. **Cadernos EBAPE.BR – FGV EBAPE**: vol. 18, n. 1, p. 158-171, Rio de Janeiro, Jan./Mar., 2020. DOI: 10.1590/1679-395173439. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/sPLgqsqNPrXV4dRxPw6J4fK/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 24 jun. 2022.

PRINGLE, Rosemary. **Secretaries Talk: Sexuality, Power and Work**. London: Verso, 1989.

PRYOR, R. G. L. & BRIGHT, J. E. The chaos theory of careers. **Australian Journal of Career Development**: v. 12, n. 3, p. 12–20, Austrália, 2003. DOI: 10.1177/103841620301200304. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/234633957> The Chaos Theory of Career s. Acesso em: 10 out. 2022.

RAVIANI, Crysthian Grayce. **Competências individuais: secretários executivos das universidades federais do estado de São Paulo**. Dissertação (Mestre em Gestão de Políticas e Organizações Públicas), 113 fl., Escola Paulista de Política, Economia e Negócios, Universidade Federal de São Paulo, Osasco, 2015.

REIS, A. C. G. & MARREIRO, B. A. de A. Concepções em torno da profissão de secretariado executivo: uma análise discursiva crítica. **Discursos Contemporâneos em Estudo**: v. 3, n. 3, p. 103-125, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2018. INSS: 2595-3494. DOI: 0.26512/discursos.v3i3.2018/11590. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/discursos/article/view/11590/19193>. Acesso em: 10 out. 2022.

RIO GRANDE DO SUL. **Edital de Pregão Eletrônico Nº 9299/2020**. Contratação de empresa especializada para à prestação dos serviços terceirizados, de secretariado (executivo e auxiliar), telefonista, recepcionista, porteiro, contínuo, copeira, encanador e pedreiro nas cidades de Rio Grande, Porto Alegre e Pelotas, na Superintendência do Porto do Rio Grande – SUPRG. Disponível em: https://www.compras.rs.gov.br/editais/9299_2020/265715. Acesso em: 05 out. 2022.

RIOLA, Bianca *et al.* **O locus do secretariado nas diversas regiões do Brasil: análise do trabalho e das exigências profissionais**. Trabalho para Disciplina de Implantação de Projetos Multidisciplinares, 36 fls. Curso Superior de Tecnologia em Secretariado, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2015.

ROCHA, Caio César Almeida. Os conselhos de fiscalização profissional, sua natureza e consequências jurídicas: análise do regime jurídico aplicável aos seus servidores. **Boletim Científico - Escola Superior do Ministério Público**: ano 18, n. 53, p. 323-352, ESMPU, Brasília, DF, jan./jun. 2019. Disponível em: <https://escola.mpu.mp.br/publicacoes/boletim-cientifico/edicoes-do-boletim/boletim-cientifico-n-53-janeiro-junho-2019> . Acesso em: 10 out. 2022.

RODRIGUES, Leôncio Martins. **Trabalhadores, sindicatos e industrialização**. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, 169 pag., 2009.

RODRIGUES, J. do S. C. R.; PAES, R. V. O.; COSTA, W. W. L. S. De repente professor: uma análise sobre a dupla jornada dos secretários executivos atuando como docentes. **Revista de Gestão e Secretariado (GeSec)**: v. 12, n. 1, p. 308-331, jan/abr., São Paulo, 2021. DOI: 10.7769/gesec.v12i1.1178. Disponível em: <https://revistagesec.org.br/secretariado/article/view/1178/pdf>. Acesso: em 04 out. 2022.

Secretário - Executivo - Salário, piso salarial, o que faz e mercado de trabalho. **SALARIO**. Redação: São Paulo, 2022. Disponível em: <https://www.salario.com.br/profissao/secretario-executivo-cbo-111220/> . Acesso em: 13 jul. 2022.

SABINO, Rosimeri Ferraz. **A configuração da profissão de secretário em Sergipe: educação, atuação e organização da área (1975-2010)**. Tese (Doutorado em Educação), 388 fls., Programa pós-graduação em Educação, Universidade Federal de Sergipe, Sergipe, 2017.

SAMPAIO, Jefferson. Agenda 2021 – Demandas urgentíssimas para profissionais de secretariado, 2020. **Blog Um Sampaio**: Brasília, DF, 2021. Disponível em: <https://blogjeffersonsampaio.blogspot.com/2020/12/agenda-2021-demandas-urgentissimas-para.html>. Acesso em: 23 jun. 2022.

SANTOS, A. R.; ACEVEDO, A. V. R.; DE CAMPOS, F. E. P. B. **O perfil ideal existe? Perspectivas sobre o profissional de secretariado na visão das empresas de RH, executivos e trabalhadores**. Monografia (Curso Superior de Tecnologia em Secretariado) 36 fls., Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2015.

SANTOS, M. E. & MORETTO, C. F. O mercado de trabalho do secretário executivo no contexto na dinâmica produtiva e do emprego recentes no Brasil. **Revista do Secretariado Executivo**: Passo Fundo, n. 7, p. 21-35, 2011. Disponível em: <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/2324/1478>. Acesso em: 5 jun. 2022.

SANTOS, Fernando Crespolini dos. **Marcas de identidade profissional/ocupacional em um grupo de orientação de professores**. Dissertação (Mestrado em Educação Escolar), 196 fls., UNESP – Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho, Araraquara/SP, 2011.

SARAIVA, Jacílio. Cresce a procura por concurso público. 2017. **Valor Econômico**, Rio de Janeiro, 06 de marc. 2017. Disponível em: <https://valor.globo.com/carreira/recursos-humanos/noticia/2017/03/06/cresce-a-procura-por-concursos-publicos.ghtml>. Acesso: em 04 out. 2022.

SILVA, Lorena Holzmann. “Admitimos mulheres para trabalhos leves”. **Revista Estudos Feministas**: v. 3, nº 2, p. 349-363, Instituto de Filosofia e Ciências Sociais - IFCS/UFRJ, Rio de Janeiro, 1995. DOI: 10.1590/%25x. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/16445/15026>. Acesso em: 10 out 2022.

SILVA, Lorena Holzmann da. Divisão sexual do trabalho. In: CATTANI, Antonio David. Trabalho e tecnologia. Dicionário Crítico. 2. ed. São Paulo: Vozes, 1999, p. 61-63.

SOUZA, Eliana Ramos de Souza. **Perfil e realidade laboral do secretário executivo no contexto das universidades públicas federais brasileiras**. Dissertação (Mestrado em Administração Universitária), 200 fls., Programa de Pós-graduação em Administração Universitária. Faculdade de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014.

SOUZA, K. C. de & GALVÃO, M. S. P. A importância da formação específica em secretariado executivo para a docência no ensino superior em disciplinas correlatas. **Revista Compartilhe Docência**: vol.1, n. 2, p. 43-55, FMU – Faculdades Metropolitanas Unidas – Associação Educacional, São Paulo, Jul/Dez, 2016. ISSN: 2447-8903. Disponível em: <https://www.semanticscholar.org/paper/A-import%C3%A2ncia-da-forma%C3%A7%C3%A3o-espec%C3%ADfica-em-Executivo-a-Souza-Galv%C3%A3o/58620ef7cb17b1a2528d3ae82531c2489848265a>. Acesso em: 10 out 2022.

SOUZA, Stefani de. **O quadro de pessoal do cargo de secretário-executivo da Universidade Federal de Santa Catarina**. Dissertação (Mestrado em Administração Universitária), 256 fl., Programa de Pós-graduação em Administração Universitária. Faculdade de Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.

SLAY, H. S.; TAYLOR, M. S.; WILLIAMSON, I. O. Midlife transition decision processes and career success: The role of identity, networks, and shocks. **Paper presented at the Academy of Human Resource Development Annual**

Conference: Columbus, Ohio, 2006. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/237136101_Midlife_Transition_Decision_Processes_and_Career_Success_The_Role_of_Identity_Networks_and_Shocks. Acesso em: 10 out 2022.

SCHMIDT, B.; PALAZZI, A.; PICCININI, C. A. Entrevistas online: potencialidades e desafios para coleta de dados no contexto da pandemia de COVID-19*. **REFACS - Revista Família, Ciclos de Vida e Saúde no Contexto Social**: vol. 8, Universidade Federal do Triângulo Mineiro, Uberaba, Minas Gerais, Dez. 2020. ISSN: 2318-8413. DOI: 10.18554/refacs.v8i4.4877. Disponível em: <https://seer.uftm.edu.br/revistaeletronica/index.php/refacs/article/view/4877/pdf>. Acesso em: 04 out. 2022.

SCHREIER, Margrit. Qualitative Content Analysis. *In*: Flick, Uwe. **The SAGE Handbook of Qualitative Data Analysis**: p. 170-183, Sage: Los Angeles, London, New Delhi, Singapore, Washington, 2014. DOI: 10.4135/9781446282243.n12. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/264788345_Qualitative_Content_Analysis. Acesso em: 04 out. 2022.

STECE, Vanderleia *et al.* Características dos cursos superiores de tecnologia e bacharelado em secretariado: um estudo com base na interpretação das diretrizes curriculares. **Revista de Gestão e Secretariado (GeSec)**: v. 5, n. 1, p 62-81, São Paulo, jan/abr, 2014. DOI: 10.7769/gesec.v5i1.233. Disponível em: https://revistagesec.org.br/secretariado/article/view/233/pdf_39. Acesso em: 04 jun. 2020.

TEIXEIRA, Enise Barth. A Análise de Dados na Pesquisa Científica importância e desafios em estudos organizacionais. **Desenvolvimento em Questão**: Editoria Unijuí, ano 1, n. 2, p. 177–201, Ijuí, jul/dez 2003. DOI: 10.21527/2237-6453.2003.2.177-201. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/84>. Acesso em: 15 out. 2022.

TEIXEIRA, R.; LEMOS, A. H. da C.; FUZYAMA, C. K. Precarização do trabalho e carreiras: panorama da produção acadêmica sobre a temática. **CAdm – Caderno de Administração**: v. 29, n. 2, Maringá, jul./dez. 2021. DOI: 10.4025/cadadm.v29i2.56479. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/56479>. Acesso em: 10 ago. 2022.

TERRA, E. F.; UCHIMURA, J.; SCOPINHO, R. A. A exposição de estereótipos do secretário executivo veiculados pela mídia. **Linguagem Acadêmica**: v. 2, n. 1, p. 73-91, Claretiano Centro Universitário, Batatais, São Paulo, jan./jun, 2012. ISSN: 2237-2318. Disponível em: <https://claretiano.edu.br/revista/linguagem-academica/605b66e9dbbe5f8e7720e91b>. Acesso em: 10 out 2022.

UFSC. **Secretários executivos da UFSC divulgam manifesto de repúdio ao Decreto que extingue 60.923 cargos públicos**. Universidade Federal de Santa Catarina, 2018. Disponível em: <https://noticias.ufsc.br/2018/01/secretarios->

[executivos-da-ufsc-divulgam-manifesto-de-repudio-ao-decreto-que-extingue-60-923-cargos-publicos/](#) . Acesso em: 12 jun. 2022.

UFPA. **Manifesto de repúdio à vedação da abertura de concursos públicos e de provimento do cargo de secretário executivo nas instituições federais de ensino superior e solicitação de informações**. Universidade Federal do Pará, 2018.

VAN DER HEIJDEN, Beatrice *et al.* Sustainable careers across the lifespan: moving the field forward. **Journal of Vocational Behavior**: 103344., Elsevier Inc. United States of America, 2020. DOI: doi.org/10.1016/j.jvb.2019.103344. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/336272283_Sustainable_careers_across_the_lifespan_Moving_the_field_forward. Acesso em: 10 out. 2022.

VARIKAS, Eleni. Égalité. *In*: HIRATA, Helena et al. (Coord.). **Dictionnaire critique du féminisme**. Paris: Presses Universitaires de France, pp. 54-60, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

VIEIRA, J. O. & ZUIN, D. C. Secretariado Executivo no Brasil: profissão ou ocupação?. **Revista de Gestão e Secretariado (GeSec)**: São Paulo, v. 6, n. 3, p. 21-45, set./dez., 2015. DOI: 10.7769/gesec.v6i3.341. Disponível em: <https://revistagesec.org.br/secretariado/article/view/341/pdf>. Acesso em: jun. 2020.

World Economic Forum (WEF). **The Future of Jobs Report**. Switzerland. October, 2020. Disponível em: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf. Acesso em: 06 maio 2022.

World Economic Forum (WEF). **The Future of Jobs Report**. Switzerland. 2018. Disponível em: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf. Acesso em: 06 mai. 2022.

YIN, Robert K. **Pesquisa Qualitativa do início ao fim**. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2016.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Estamos realizando um estudo com a finalidade de compreender, sob a perspectiva dos sujeitos, como estes ressignificam as suas carreiras na profissão de secretariado executivo diante da vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo nas Instituições Federais de Ensino (IFEs) a partir do Decreto Federal nº 9.262/2018. Com esse intuito, estamos conduzindo entrevistas semiestruturadas individuais utilizando a metodologia de análise conteúdo com profissionais da área de secretariado executivo que estão inseridos nos quadros de servidores das IFEs e estão sentindo o impacto do Decreto Federal nº 9.262/2018.

As entrevistas serão gravadas e posteriormente transcritas, sendo devidamente arquivadas após o término da pesquisa. Embora esta pesquisa não traga nenhum benefício direto aos participantes, a sua colaboração poderá contribuir para a construção de conhecimento científico na área e beneficiar perspectivas de intervenções futuras.

Cabe ressaltar que a sua participação na pesquisa é voluntária; portanto, caso não queira participar da entrevista, você não precisa assinar este termo. Você também pode interromper a entrevista a qualquer momento, se assim desejar. Os resultados globais da pesquisa serão publicados posteriormente em algum periódico científico, porém com o seu anonimato assegurado.

Esta pesquisa é coordenada pela Professora Doutora Andrea Poletto Oltramari, da Escola de Administração da UFRGS, com quem podem ser obtidas mais informações, caso seja do seu interesse (e-mail: andrea-oltramari@ufrgs.br).

Pelo presente Termo de Consentimento, eu, _____ declaro que sou maior de 18 anos e que fui informado dos objetivos e da justificativa da presente pesquisa, e estou de acordo em participar da mesma. Fui igualmente informado:

a) da liberdade de participar ou não da pesquisa, bem como do meu direito de retirar meu consentimento, a qualquer momento, e deixar de participar do estudo, sem que isto me traga qualquer prejuízo;

b) da garantia de receber resposta a qualquer dúvida acerca dos procedimentos e outros assuntos relacionados com a pesquisa;

c) da segurança de que não serei identificado e que se manterá o caráter confidencial das informações registradas;

d) que as informações obtidas através das entrevistas serão arquivadas sem identificação pessoal junto ao banco de dados do pesquisador responsável na Universidade Federal do Rio Grande do Sul;

e) que as entrevistas realizadas serão arquivadas sob a guarda do pesquisador responsável na Escola de Administração da UFRGS por cinco anos e depois destruídas.

Caso tenha alguma dúvida ou questionamento, poderá entrar em contato pelo e-mail: alice.distler@gmail.com .

Data ___/___/___

Assinatura do participante: _____

Assinatura da pesquisadora responsável: _____

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADA AOS SECRETÁRIOS-EXECUTIVOS DAS IFES

Parte I - Trajetória até o choque de carreira

- 1) Dados de identificação: nome; formação, setor; cargo; função.
- 2) Há quanto tempo está na profissão de secretário executivo?
- 3) O que te motivou a ingressar na profissão?
- 4) Como percebe, desde o momento que ingressou no secretariado executivo, as transformações na profissão ao longo do tempo?
- 5) Faça um breve relato de sua carreira dentro do serviço público, descrevendo o início da sua trajetória até o presente momento.
- 6) Você lembra de ter algum sonho ou aspiração quando começou sua carreira no serviço público?
- 7) Como vê a carreira de secretariado executivo na esfera pública federal vinculada ao cargo e vinculada ao indivíduo?
- 8) Como você percebe choques na carreira ao longo do tempo a partir do conceito Akkermans; Seibert; Mol (2018) como eventos extraordinários e disruptivos que provocam reflexão sobre os rumos da carreira.

Parte II - Choque de carreira - Impacto e Ressignificação

- 9) Conte como você percebeu a vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo nas IFES na época do Decreto federal nº 9.262/2018 sob a justificativa de falta de correspondência com a realidade do trabalho contemporâneo do cargo e cujas atividades passariam a ser realizados por contratação indireta, além do Decreto Federal nº 4.547/2002 que já havia extinto 305 cargos efetivos vagos de secretário executivo do quadro pessoal das IFES em 2002? Como você lidou com isso na época?
- 10) Você considera que algum fator externo ou interno contribuiu para essa decisão governamental de vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais nas IFES?
- 11) E atualmente, como você percebe essa situação? Houve alguma mudança em relação ao que você sentia no passado? Como você lida com isso atualmente?

12) Como você avalia as atribuições de secretariado executivo sendo desempenhadas por outros profissionais nas IFEs?

13) Como você avalia a terceirização do cargo de secretariado executivo nas IFEs?

Parte III - Estratégias/Choque e Sustentabilidade Carreira

14) Como a crescente turbulência e a incerteza no ambiente profissional nas IFEs afetam o trabalho e a carreira dos secretários executivos?

15) Como você vê o futuro da profissão de secretariado executivo na esfera pública federal a partir de uma carreira sustentável que envolve o equilíbrio entre as demandas individuais e organizacionais gerando padrões de continuidade ao longo do tempo (De Vos & Van Der Heijden, 2015)?

16) Como o secretariado executivo defende a identidade profissional?

17) Como você pensa em se manter na carreira de secretariado executivo nos próximos anos em meio a preocupações associadas a vedação de abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para o cargo? Tens algum plano ou estratégia?

18) Gostaria de acrescentar alguma informação?

Dados Demográficos

Registrar idade, gênero, naturalidade, estado civil, filhos e idades (se houver) e escolaridade (onde, o que e quando concluiu cada etapa).