

Atuação e competências do secretário executivo: Assessor, Gestor, Consultor, Empreendedor

* Ana Cristina Brandão Ribeiro Silva¹

Resumo

Este artigo apresenta as competências dos profissionais que saem da academia, verificando quais (conhecimentos, habilidades e atitudes) precisam ser treinadas, desenvolvidas e implementadas à formação acadêmica dos bacharéis em Secretariado Executivo nas IES, ² no sentido de torná-los aptos a atuarem e preencherem as vagas existentes no mercado de trabalho conforme seu perfil de atuação: assessor, gestor, consultor e empreendedor. Destacando-se que para atuar no perfil regulamentado pelo MEC - Ministério da Educação e conseqüentemente exigido pelo mercado de trabalho, a formação acadêmica é parte obrigatória, porém, a sintonia das competências dos secretários executivos deve agregar valor à organização, com comprometimento diante das responsabilidades impostas pelo cargo, prevalecendo assim o conhecimento como base do aprendizado recebido durante o curso, as habilidades como as práticas vivenciadas e executadas em determinadas situações e, as atitudes como tomada de decisões. O curso forma os acadêmicos no intuito de atender ao exigido pelo MEC e pelo mercado de trabalho, mas, nem sempre todas as lacunas são preenchidas.

PALAVRAS-CHAVE: Competências, Atuação, Assessor, Gestor, Consultor, Empreendedor

1 Introdução

As mudanças oriundas da globalização promoveram uma evolução científica e tecnológica, com uma diversidade de funções e atividades que modificaram a atuação das organizações, impondo nova postura do mercado e do profissional. Este novo cenário alterou sobremaneira todas as competências, principalmente as do secretariado executivo, originando um processo de mudança, valorização e busca deste trabalhador.

Diante disso, ocorreram diversos fatos que permitiram a evolução desta categoria, entretanto, existe uma lacuna entre a formação, a exigência e o reconhecimento do mercado. Talvez em consequência da formação promovida pelas IES, a miopia da organização, ou a falta de posicionamento do secretário. Porém, isso ainda é abstrato referente às conquistas alcançadas quais sejam: regulamentação da profissão, formação superior, código de ética, registro profissional, organização sindical e a luta pela criação do conselho nacional de secretariado que atualmente está desde junho de 2010 na Casa Civil.³

As quebras de barreiras, velocidade da comunicação, conquistas alcançadas e esperadas permitiram um posicionamento desta categoria. Contudo torna-se necessário repensar alguns aspectos, tais como, as profissões não mudam e sim evoluem, ou seja, as competências são dinamizadas em face das evoluções já comentadas. A importância das competências para o atual

*¹ Faculdade Alvorada - Coordenadora e Docente do Curso de Bacharel em Secretariado Executivo, Mestranda em Ciências da Educação, Pós-Graduada em Gestão de Pessoas, Bacharel em Secretariado Executivo. E-mail: anacbrs@yahoo.com.br

² Pesquisa realizada pela autora deste artigo em 2006/2007 - estudo de caso exploratório sobre as competências que o mercado demanda dos profissionais secretários executivos formados pelas IES.

³ FENASSEC - Federação Nacional das Secretárias e Secretários

mercado de trabalho é essencial, e os critérios de qualificação por meio do diploma que caracterizam os profissionais, não irá garantir sua estabilidade funcional.

Conforme Asher (2008) o que garante sucesso ao profissional é saber o que “[...] deve saber antes que precise saber!”. O diploma por si só não fará o diferencial esperado, e sim, as competências adquiridas e praticadas ao longo da vida profissional e do curso, ou seja, colocando-as em prática e antecipando-se aos acontecimentos.

Tendo em vista que as atividades inerentes ao secretariado muitas vezes são exercidas por outros profissionais, devido às vagas em empresas públicas serem preenchidas por funcionários de carreira ou cargos de confiança, e nas empresas privadas preenchidas por outras categorias, dificultando o posicionamento e valorização da profissão de secretariado.

Assim, Asher (2008) observa que “[...] ter as competências necessárias para sua próxima função antes mesmo que a função esteja disponível para eles”, faz grande diferença, pois a era da globalização, gerou mudanças de todas as ordens e, conseqüentemente, as funções e atribuições ganharam novas formas de trabalho, se expandido em diversas áreas dos conhecimentos.

O novo cenário econômico do mundo globalizado apresenta diversos fatores que induzem o mercado de trabalho a exigir a cada dia do profissional a aplicação das suas competências social, intelectual, política, racional, técnica, relacional, entre outras. Entretanto, nem todos observam a atual complexidade do mercado de trabalho, “[...] as qualificações que antes faziam de alguém um gerente sênior não garantiram seu sucesso como gerente de nível médio hoje.” (ASHER, 2008).

Além disso, os profissionais precisam refletir sobre os seus métodos, entendendo que os métodos habituais não servem para todas as situações, ou seja, não devem continuar fixos, precisam acompanhar a evolução do mundo para quando deparar-se com momentos de imprecisão estar prevenidos, compreendendo o tempo que estão e refletindo se as ações empregadas estão adequadas a esse novo tempo. Mais do que isso: entender a relevância do seu papel no contexto organizacional tendo em vista o seu perfil de assessor, gestor, consultor e empreendedor. Com essa reflexão entende-se a necessidade da consciência de que o futuro está mais próximo do que parece, além de ser incerto. São inúmeras possibilidades de erros e acertos, oportunidades das quais as competências estão no centro da questão.

As mudanças, em todos os campos, vêm acontecendo numa velocidade tal que é quase impossível entendê-las, acompanhá-las e absorvê-las de forma total. Visão e estratégias continuam sendo fundamentais, mas não bastam, caso não exista preparação, agilidade, coragem e vontade para mudar no ritmo adequado. Estar preparado é uma questão de sobrevivência. A mudança não é mais um acontecimento especial, e sim a única certeza incorporada à vida das empresas e das pessoas. Temos por exemplo empresas que foram líderes durante muitos anos e de repente deixaram de ser. Se antes o mercado era dominado por poucos líderes, hoje é diferente.

2 O Secretário executivo e seu posicionamento no mercado de trabalho

A globalização e a informatização trazem milhares de oportunidades, mas mudam completamente as regras de um jogo para o qual se estava preparado. Por isso, o profissional que não ousar a mudar e se acomodar, terá o mesmo destino que as empresas que deixaram de ser líderes. As organizações precisam de pessoas muito mais preparadas e atualizadas, com a capacidade de visão holística e pensamento sistêmico.

É vital saber em qual posição se está, qual o norte, a direção e atuação. Assessor? Gestor? Empreendedor? Consultor? Identificar seu papel neste processo! Esse perfil não é invenção, está regulamentado pelo MEC por meio do CNE - Conselho Nacional da Educação, publicado no D.O.U de 27/6/2005 (Seção 1, p. 79), em sua resolução nº 3, de 2005, conforme citado anteriormente. Contudo, o profissional precisa ter claro sua posição, a missão, visão, valores, objetivos e metas de sua empresa, para colaborar com sua organização a alcançar os resultados desejados.

No entanto, cabe destacar que a atuação desse profissional nas organizações está pautada em seus níveis tático e estratégico, observando que além das competências, deve-se estar devidamente registrado e atuante na área com capacidade de análise, interpretação e articulação de conceitos e realidades inerentes à administração pública e privada, nos níveis micro, meso e macro organizacional, entendendo a sua relação com a empresa, os aspectos psicossociais, as dimensões de sua atuação, o seu relacionamento com o meio, sua equipe de trabalho, seu posicionamento e relacionamento na empresa como um todo, revendo os fluxos e os processos.

Para atuar nesses níveis precisa-se no mínimo das competências essenciais, as quais muitos autores caracterizam de trinômio das competências, caracterizada como Chas – conhecimento, habilidade e atitude.

O ponto principal deste conjunto de dimensões é a sua amplitude, a qual se valoriza cada pessoa de acordo com suas competências mais profundas. Silva (2009) cita que “as competências requeridas ao perfil adequado às novas transformações não se resume apenas a instruções prescritas, mas a diversas competências e ações que superem as expectativas organizacionais”

A dimensão conhecimento refere-se ao saber que a pessoa acumulou durante sua vida – conceitos, idéias, ou fenômenos, e a habilidade como aplicação produtiva do conhecimento, capacidade de instaurar o conhecimento armazenado na memória utilizando-a em uma ação, e a atitude a aspectos sociais e afetivos relacionados ao trabalho, ao sentimento ou à predisposição da pessoa, que influencia sua conduta em relação aos outros, ao trabalho ou a situações.

Além desse trinômio de competências, Mussak (2010) acrescenta dois termos importantes, os quais geram o polinômio das competências, formado pelos conhecimentos, habilidades, atitudes, valores e entorno. Esse pensamento é coerente, afinal os valores direcionam nossas competências para a ética e moral, fazendo uma grande diferença, principalmente em nossas atitudes.

Além disso, o elemento entorno não é intrínseco do indivíduo, mas são as condições necessárias para o exercício das competências, tais como ambiente e instrumentos.

De todo modo, para um bom desempenho profissional o que importa nesse processo é a sinergia das competências. Por exemplo, se a organização exige do profissional atender com qualidade, é necessário conhecer os serviços da empresa, as rotinas, procedimentos e processos de trabalho, ou seja, saber o que está falando, ter a habilidade de comunicar-se com atitude positiva, manifestando segurança e receptividade. Se faltar uma dessas dimensões, o serviço não será satisfatório.

Por isso, Mussak (2010) acredita que além da competência existe a metacompetência, apresentando como “[...] a entrega mais do que se espera”, no qual explica ser o encontro das competências técnicas, práticas, éticas e estéticas conforme discriminado no quadro a seguir.

Quadro 2.1 – Demonstrativo da Metacompetência

Competências	Caracterização
Técnicas	Envolvem todo e qualquer trabalho, e são, naturalmente, o objeto de atenção das escolas, faculdades e cursos profissionalizantes, bem como dos setores de treinamento nas empresas. Sobre esse tipo de competência, dizemos que o profissional deve ter proficiência e deve estar em permanente processo de aprimoramento.
Práticas	São, em geral, coincidentes com os saberes e as práticas da gestão. Notadamente o planejamento, a organização e o controle das atividades. As competências práticas são as que facilitam o exercício das competências técnicas.
Éticas	São as competências das relações humanas, a observância às normas de conduta, os preceitos morais, o respeito ao semelhante, às diferenças entre as pessoas e ao meio ambiente. As competências éticas vão além da conduta ética de ser respeitador das leis e normas, e se estende aos cuidados com o semelhante e à preocupação com o bem estar do outro.
Estéticas	Todos os elementos que, de alguma maneira tornam o ambiente ou as relações mais belas e prazerosas integram este tipo de competência. O valor do belo é bastante conhecido na filosofia e também na psicologia humana. Sentimo-nos melhor em um ambiente cuidado, limpo, harmônico. A comunicação interpessoal, o uso adequado das palavras, a harmonia das frases integra esse tipo de competência.

Fonte: Adaptado de Mussak (2010)

Nesta linha de pensamento Silva (2009) destaca que as organizações se preocupam em treinar e desenvolver as competências de seus funcionários. Daí a importância de distinguir as dimensões, tais como o conhecimento explícito e tácito que segundo Nonaka & Takeuchi (1997), para se tornar uma “empresa que gera conhecimento” a organização deve completar uma “espiral do conhecimento”. Espiral que circula do tácito para tácito, de explícito a explícito, de tácito a explícito, e finalmente, de explícito a tácito investindo no seu capital intelectual.

Logo, neste pensamento o conhecimento deve ser articulado, e então internalizado para tornar-se parte da base do conhecimento de cada pessoa. A espiral começa novamente o seu ciclo depois de ter sido completada, porém, em patamares cada vez mais elevados, ampliando assim a aplicação do conhecimento. Assim, o conhecimento promove o poder do capital intelectual altamente necessário e requisitado pela empresa. Por isso a importância desses conhecimentos. Não basta ter boas idéias é preciso comunicá-las!

Nessa visão observa-se que o secretariado executivo faz parte deste contexto como agente de mudança, com agilidade no apoio ao processo de tomada de decisões, eficiência na previsão de mudanças e nas ações, encorajando e realizando inovações, incrementando a qualidade dos serviços, processando e eliminando a informação em duplicidade, incrementando o compartilhamento da informação entre toda a organização, disseminando o aprendizado, inclusive administrando-o e aumentando a competitividade e melhoria dos resultados organizacionais.

3 Posicionamento do Secretariado Executivo: Assessor, Gestor, Consultor, Empreendedor

O posicionamento do secretariado faz parte de sua efetiva atuação nas organizações, assim, para atender ao perfil desejado pelo mercado de trabalho, é preciso saber fazer um diagnóstico estratégico da organização, uma análise interna e externa, saber se a missão está alinhada com o negócio da empresa, saber a razão da empresa existir, entender as projeções fundamentadas nos

cenários para colaborar na decisão. Estar realmente preparado, estabelecer objetivos, metas e a partir desse contexto entregar à organização o que ela necessita, pois nem tudo o que almeja é o melhor para a situação.

No posicionamento como consultor, deve analisar de forma sistêmica, considerando as variáveis existentes nos sistemas e seus subsistemas organizacionais, as influências como causa e efeito, entendendo as relações e, a partir dos dados, fatos e informações obtidos, filtrar e disponibilizar informações gerenciais para as tomadas de decisões as quais poderão ser transformadas em conhecimento. Precisa estar focado nos resultados e no desenvolvimento de soluções em conjunto com sua organização, encontrar a solução, fornecer informações para tomada de decisão, posicionar, sugerir e principalmente ter bagagem conceitual facilitando o suporte com uma teoria acessível e de entendimento. Verificar as falhas, ter perspicácia, entender o que as pessoas estão falando. Ter determinação, recursos técnicos de *feedback* e modelagem de comportamento. Deve ter o domínio e capacidade naquilo que se propõe.

Enquanto como assessor define qual a melhor solução, observa reflexivamente, deixa a equipe atenta propondo caminhos, apontando argumentos prós e contras. Apoia os centros decisórios e suas respectivas equipes de trabalho, disponibilizando informações e ações, viabilizando a tomada de decisões, como também, interligando realidades, conhecimentos, pessoas, níveis hierárquicos e/ou interrelacionais. Agregando valor às informações, filtrando, sintetizando.

Medeiros e Hernandes (1999) destacam que o secretário assessoria o executivo, dando apoio e resolvendo incumbências que são confiadas, exerce um papel importante na organização que trabalha, seja no aspecto social, organizacional, administrativo seja como base e complemento as atividades dos colaboradores do seu ambiente de trabalho. Permite fundamentalmente funcionalidade nos momentos de conflitos e tomada de decisão. Devido a essa capacidade é comum observar a presença desse profissional em setores estratégicos e determinantes mesmo informalmente, referindo-se a normatização de função/cargo.

Esse profissional como gestor toma decisões com relação a melhor estratégia a ser adotada, identificando e administrando dados e informações, gerenciando seus conhecimentos e desenvolvendo planos estratégicos e operacionais que julgar mais eficazes, atingindo os objetivos propostos, concebendo as estruturas e dando subsídios ao nível estratégico para estabelecer as regras, políticas e procedimentos mais adequados aos planos desenvolvidos e, por fim, implementando e coordenando a execução dos planos por meio de uma liderança e controle sem ultrapassar hierarquias com decisões racionais fundamentadas na escolha do tratamento de dados e das informações relevantes. Por essa via, contribui para o seu desenvolvimento e para a satisfação dos interesses e necessidades do seu grupo e da organização.

O secretário executivo deve ter em seu leque de competências individuais, um papel diferenciador, bom relacionamento interpessoal, lidar e negociar diretamente com as pessoas. Essa característica inerente ao secretário colabora sensivelmente para diminuir conflitos e proporcionar um ambiente agradável entre as chefias e os colaboradores. Milkovich e Boudreau (2000) confirmam essa premissa afirmando que “As atividades de relações com as pessoas têm por intuito promover uma convivência harmoniosa entre patrões e empregados”.

Entende-se que a visão atual das atribuições deste profissional está em atender as expectativas de trabalho não só dos executivos, mas, também, das organizações, com autonomia de gestão, assessoria, gerenciamento, e consultoria. Essa visão é construída com competências que são transmitidas nas IES e obtidas durante as experiências vivenciadas.

Segundo Silva (2007) no início dos anos 80, começou uma “Nova Era”, com a abertura de mercado e livres fronteiras, a competitividade mundial cresceu aceleradamente, obrigando as organizações a um contínuo aprimoramento de seus processos produtivos, administrativos e gerenciais, melhorando a qualidade dos seus produtos e serviços com mão-de-obra qualificada. Como consequência deste novo perfil, o secretário passou a ser um agente estratégico de mudanças, um gestor de informações, um gerente, um consultor, apresentando uma visão holística antecipando-se às mudanças existentes, por meio de conhecimentos, habilidades e atitudes adquiridos, treinados e desenvolvidos no decorrer da formação profissional e acadêmica. Assim, o desenvolvimento e aprendizado das competências essenciais que o cargo exige tornaram-se essenciais ao bom desempenho do trabalho propiciando um ponto de referência à formação contínua desses níveis de aprendizado e ensino.

Quando Medeiros e Hernandes (1999) citam que as competências secretariais compreendem gerenciamento, operação de sistemas de informação, atendimento a clientes objetivando oferecer maior qualidade dos produtos ou serviços da empresa para a qual trabalha, eles fazem alusão à necessidade de o profissional ser globalizado, com visão sistêmica, integral, polivalente e ao mesmo tempo técnica. Demo (1999, p.259) afirma que a inserção das profissões nas organizações depende das competências “educativas e científicas”, pois além de produzir os aspectos necessários para formação deste acadêmico, interfere sobremaneira na “produtividade econômica”.

Destacando a visão do parecer CES/CEN 102/2004 do Ministério da Educação e Conselho Nacional da Educação, publicado pelo despacho do Ministro da Educação com a Homologação no DOU do dia 12/4/2004, (Seção 1, p. 69), o qual se devem utilizar as Diretrizes Curriculares Nacionais de forma dinâmica “que atenda aos diferentes perfis de desempenho a cada momento exigidos pela sociedade, sempre acompanhados de novas e mais sofisticadas tecnologias”, demandando uma constante revisão do projeto pedagógico, para se colocar no mercado de trabalho profissionais preparados e adaptados às constantes mudanças sofridas pela era da globalização levanta-se a seguinte consideração em relação às atividades descritas na Lei n.º 7.377, de 30/09/85, (seção 1, p.14314) alterada pela Lei 9261, de 11/01/96, (seção 1, p.000393), as atribuições estão demarcadas de forma generalizada, porém, deve-se observar o segmento da empresa, com um conhecimento específico, utilizando-se determinadas competências para uma melhor inserção no mercado de trabalho. Não só como graduado na área, mas com capacidade de adaptação social e profissional, de assimilação, de análise, de reflexão, de transferência e de execução.

Assim, utiliza-se a afirmação de Pires de Carvalho e Grisson (2001), durante o decorrer de nossas vidas, modificamos ou transformamos atitudes, de acordo com as sinalizações recebidas e com o ambiente vivido de acordo com os hábitos, costumes, comportamentos e situações, para enfatizar que todas essas alterações estão relacionadas aos momentos de nossa existência e da importância de se pensar em um modelo de educação básica centrada na formação qualitativa, não só com transferências de conhecimentos, mas, fomentando o confronto, renovação, criatividade, ou seja, uma diretriz curricular não pode ser imposta como um “pacote fechado” deve ter mais do que isso, com diversos caminhos a desbravar e trilhar. (DEMO, 1999, p. 101).

Para o autor as disciplinas utilizadas nos cursos são a priori contemporâneas apresentando as áreas mais requisitadas para o mercado. Quando apresenta o termo “aprender a aprender”, significa que os conhecimentos recebidos, transmitidos para fazer valer, necessitam de outras formas de conhecimento, ou seja, estratégias que propiciem ao acadêmico ferramentas de intervenção às coisas, visão da realidade “[...] enfrentar novos desafios, refazer conhecimento”

visualizando o ensino de forma moderna, apresentando uma nova roupagem, a qual a simples transferência de conhecimentos deixa lugar para um ensino mais criativo, moderno e autônomo. Os acadêmicos transformam-se em partes integrantes julgando, compartilhando idéias, elaborando e construindo o conhecimento. Afirmam, ainda que o professor dispensa a autoridade formal para ser um “formulador, organizador, revisor e atualizador dos conteúdos a serem socializados”.

3.1 Perfil do Mercado de Trabalho

Toda profissão requer um norte a ser seguido, e um dos objetivos principais e comuns a todos profissionais, é a aplicação imediata dos conhecimentos no trabalho. Neste contexto, ressalta-se a importância da profunda análise e reflexão de como o mercado de trabalho reage. Diante disso, como ponto de partida deve-se desenvolver as competências exigidas ao indivíduo para seu devido aproveitamento nesse mercado competitivo.

De acordo com Dutra (2004) somente a qualificação profissional para o respectivo trabalho não certifica que ele vai exercer a contento o cargo demandado. Enquanto Martins (2006) enfatiza que apesar das discussões das IES em torno das atuais exigências para o curso de Secretariado Executivo promovendo mudanças da matriz curricular, não é o bastante devido os aspectos internos de cada IES, “[...] o projeto pedagógico, a orientação pedagógica, têm que estar presente objetivando o crescimento do curso em qualidade e quantidade”. Dessa forma as pessoas responsáveis pela coordenação do curso devem estar alinhadas aos anseios do mercado além dos padrões estabelecidos pelo órgão regulador, neste caso, o MEC.

Portanto, as organizações trabalham de acordo com as novas tendências, redefinindo os cargos e as tarefas conforme as exigências impostas pela globalização. As novas relações de trabalho são guiadas por conhecimentos, habilidades e atitudes com a capacidade de saber administrar e antecipar-se às mudanças. Meneses e Zerbini (2005) observam que os esforços físicos e psicomotores que eram exigidos foram substituídos e valorizados por um esforço cognitivo, ou seja, os atuais profissionais não são produtos ou recursos, os quais oferecem ou vendem serviços “força de trabalho”, e sim, possuem “conhecimentos e habilidades intelectuais”, ou por que não dizer capital intelectual. Assim, os autores alertam sobre “[...] o domínio de uma série de estratégias de análise no intuito de descrever estas novas tarefas e competências requeridas”.

Kaufmann (1990) entende que as organizações necessitam de profissionais alinhados às mudanças e as novas tendências organizacionais. Esta afirmação constata que o mercado de trabalho faz a captação de pessoas com um perfil inovador, com novos modelos de gestão de pessoas e salienta que devido à evolução mercadológica, as mudanças serão constantes, forçando as organizações a repensar suas estruturas para não correrem o risco de ficar fora da realidade. Já Zorzi (2001) considera a atual gestão utilizada pelas organizações voltada para o todo, em um ângulo de 360° graus e não em partes separadas, devido às alterações que vêm ocorrendo. Portanto, essa nova gestão redesenha o desempenho do secretariado executivo, forçando-o a uma análise mais profunda da função, no qual o fator primordial passa a estar atento às necessidades que o mercado demanda diante dos anseios das organizações.

Por outro lado Pires de Carvalho e Grisson (2001), entendem que o mercado seleciona e recruta o profissional de acordo a venda e compra de determinado recurso profissional, ou seja, a profissão é guiada pela demanda do mercado. Se for demandada pelo mercado de trabalho, está em ótima situação. Caso contrário, está em processo de estagnação. Apresentam ainda, que o profissional para alcançar o objetivo de imediata inserção no mundo do trabalho, e não estagnar,

dever atentar-se ao comportamento mercadológico. “Num mundo de rápida troca de informações, flexibilidade, competência e conhecimento se tornam bens máximos”. Em contrapartida Demo (1999) acrescenta que o mercado demanda profissionais que produzam e compartilhem conhecimentos, participando ativamente das decisões organizacionais. Com isso, as IES precisam compreender essas exigências, mas, por outro lado, o mercado também precisa atualizar-se referente às competências e atribuições desses profissionais.

4 Conclusão

O profissional de Secretariado Executivo que as IES formam e preparam para o mercado de trabalho apresenta características que atendem as expectativas dos executivos, que geralmente têm autonomia de delegar decisões nas organizações. Entretanto, essa formação superior (conteúdos básicos, conteúdos específicos, conteúdos teórico-práticos), apesar de estabelecida sua efetiva integralização, é diversificada de acordo com cada IES, no campo tecnológico, administrativo, idiomas, estágio, dentre outros, enquanto as exigências do mercado são renovadas a todo o momento.

O entendimento e preocupação das IES em relação a essas mudanças ocasionadas por diversos fatores devem ser permanentes, utilizando de forma dinâmica os instrumentos necessários para a aplicação de métodos que agilizem a transferência dos conhecimentos, habilidades e atitudes aos acadêmicos para a aplicação efetiva nas organizações. Afinal, as organizações estão adaptando-se conforme os novos padrões mundiais, as mudanças continuarão, a competitividade ficará mais acirrada e as IES precisam ser rápidas na mutação do ambiente, adaptando-se às novas regras impostas pelo mercado de trabalho, acompanhando e participando conjuntamente deste processo, buscando excelência e dinamismo no ensino transferido ao aluno.

Hoje, os tempos são diferentes. Enquanto na era industrial, o capital era só a moeda, que fazia girar e enriquecer os donos das fábricas. Atualmente as organizações que pretendem ser empreendedoras não investem só em equipamentos, máquinas e, sim em seus funcionários, já que também não são mais considerados "subordinados", mas, integrantes de uma "equipe". Assim, esse capital intelectual será cada vez mais requisitado por propiciar vantagens competitivas, capacidade mental de criar continuamente e proporcionar valor a organização.

Sendo assim, o secretário executivo deve refletir, buscando ser um profissional de qualidade, se posicionando, gerando resultados, resolvendo problemas e não só identificando-os. Para isso é preciso ter sintonia e sinergia entre os conhecimentos, habilidade e atitudes. Ser um gerador de resultados concretos, fornecer idéias, soluções e inovações, conhecer e entender as tecnologias mais adequadas para a organização. Ter visão sistêmica na qual nenhuma ação deve ser empreendida sem considerar o seu impacto em outras áreas da organização e da sociedade. Possuir o quadro de referência conceitual, conjunto de conhecimentos e ferramentas para esclarecer os padrões e saber como modificá-los efetivamente.

O secretariado executivo se integra nesse panorama, no processo de globalização, com isso, a necessidade de desenvolver e aprimorar suas habilidades além dos conhecimentos básicos e específicos exigidos pelo órgão de educação superior, por meio de um ensino continuado é primordial. Desta forma, a matriz curricular do curso deverá ser determinada pela atualização das competências que fazem o diferencial na competitividade de mercado, pois a evolução é uma referência para o sucesso profissional.

Referências

ASHER, Donald. **Quem é promovido, quem não é e por quê:** gestão estratégica de carreira. Tradução. Ludmila Hashimoro. São Paulo: Editora Gente, 2008.

BRASIL. Lei 7.377, de 30 de setembro de 1985. **Dispõe sobre o exercício da profissão de Secretário e dá outras providências.** Diário Oficial da União de 1º de outubro de 1985. Presidência da República. p.14314. Seção I.

BRASIL. Lei 7.377, de 30 de setembro de 1985. **Dispõe sobre o exercício da profissão de Secretário e dá outras providências.** Retificação na página 14.314, 2ª coluna, no artigo 3º, onde se lê: contêm, pelos menos, 5 (cinco) anos... Leia-se:.....contem, pelo menos, 5 (cinco) anos. Diário Oficial da União de 8 de outubro de 1985. Presidência da República. p.14714. Seção I.

BRASIL. Lei 9261, 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 nº 7.377, de 30/09/1985,** que dispõe sobre o exercício da profissão de secretário. Diário Oficial da União de 11 de janeiro de 1996. Presidência da República. nº 8, p.393. Seção I.

BRASIL. Despacho do Ministro da Educação, de 8 de abril de 2004. Nos termos do art. 2º da Lei nº. 9.131, de 24 de novembro de 1995, o Ministro de Estado da Educação **Homologa o Parecer nº. 0102/2004, de 11 de março de 2004, da Câmara Superior do Conselho Nacional de Educação, que aprova o projeto de resolução que institui as Diretrizes Curriculares nacionais do curso de graduação em Secretariado Executivo,** conforme consta nos processos n. 23001.000074/2002-10, 23001.000303/2001-15 e 23001. 000150/2003/60. Ministério da Educação. Diário Oficial da União de 12 de abril de 2004. nº 69, p.15. Seção 1.

BRASIL. CNE. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. Resolução CNE / CES Nº 3 / 2005, de 23 junho de 2005. **Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras Providências.** Diário Oficial da União de 27 de junho de 2005, nº 121, p.79. Seção 1.

BRASIL. CNE. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. Republicação da Resolução CNE / CES Nº 3 / 2005, de 23 junho de 2005. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras Providências. Diário Oficial da União de 4 de julho de 2005, nº126, p.20. Seção 1.

BRASIL. CNE. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. Retificação. Na resolução CNE/CES, de 23 de junho de 2005, republicada no Diário Oficial da União de 4/7/2005, Seção 1, página 20, “onde se lê: “(*) República por ter saído no DOU de 10/6/2005, Seção 1, página 38, com incorreção no original.”, leia-se:” “(*) **Republicada por ter saído no DOU de 27/06/2005, Seção I, página 79, com incorreção no original.**” Diário Oficial da União de 14 de julho de 2005, nº134, p.22. Seção 1.

DEMO, Pedro. **Desafios Modernos da Educação**. 8 ed. Editora Vozes. Petrópolis, 1999.

DUTRA, Joel Souza. **Competências**: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna. São Paulo: Atlas, 2004.

KAUFMANN, Luiz. **Passaporte para o ano 2000**: como desenvolver e explorar a capacidade empreendedora para crescer com sucesso até o ano 2000. São Paulo: Makron: McGraw-Hill, 1990.

MARTINS, Ana Maria Santana. Profissão com novo perfil necessita de melhor formação. **Revista da Fenassec Excelência**, ano 4, nº. 11, p. 5, julho, agosto e setembro/2006. Trimestral

MEDEIROS, João Bosco.; HERNANDES, Sonia. **Manual da Secretária**: código de ética profissional. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MENESES, Pedro Paulo Murce.; ZERBINI Thaís. **Levantamento de Necessidades de Treinamento**: reflexões atuais. Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração. Anais. Brasília: ANPAD. [CD-ROOM], 2005.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. Tradução Reinaldo C. Marcondes. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MUSSAK, Eugênio. **Gestão Humanista de Pessoas: O fator humano como diferencial competitivo**. Rio de Janeiro. Elsevier, 2010.

NONAKA, Ikojiru. TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação do Conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 12. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

PIRES DE CARVALHO, Antonio.; GRISSON, Diller (Orgs.) **Manual do Secretariado Executivo**. 4. ed. São Paulo: D'Livros, 2001.

SILVA, Ana Cristina Brandão Ribeiro. **O Profissional Secretário Executivo: um estudo de caso exploratório sobre as competências que o mercado demanda dos profissionais formados pelas IES**. Monografia de Pós Graduação em Gestão de Pessoas. Brasília, Faculdade CECAP, 2007.

SILVA, Ana Cristina Brandão Ribeiro. **Os Desafios e Perspectivas da Gestão de Pessoas**: conhecimentos, habilidades, atitudes. p.171-179. (Orgs) PORTELA, Keyla Christina Almeida; SCHUMACHER, Alexandre José. **Gestão Secretarial: o desafio da visão holística**. Volume I – Cuiabá: Adeptus, 2009.

ZORZI, Sonia Regina. Introdução. Secretária Assistente Executiva 2001. In: Pires de Carvalho, Antonio; Grisson, Diller (Orgs). **Manual do Secretariado Executivo**. 4 ed. São Paulo: D'Livros, 2001.