

## GT 3 – Secretariado e Atuação Profissional

**IMPLICAÇÕES DO DECRETO 9.262/2018 NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA  
FEDERAL E NA PROFISSÃO DE SECRETARIADO EXECUTIVO****Lorena Albuquerque da Silva Gomes**

Universidade Federal do Ceará, lores.gomes@gmail.com

**Daniela Giaretta Durante**

Universidade Federal do Ceará, danielagiaretta@gmail.com

**Conceição de Maria Pinheiro Barros**

Universidade Federal do Ceará, conceicaompb@ufc.br

**Emiliano Sousa Pontes**

Universidade Federal do Ceará, emipontes@gmail.com

**Resumo:** A administração pública representa o segundo setor econômico que mais emprega profissionais de secretariado executivo no Brasil. A publicação do Decreto nº 9.262/2018 suscitou a discussão em torno da extinção de cargos públicos e do veto a abertura de concurso público para a administração pública federal, que inclui, dentre outras, a categoria secretarial. O presente estudo tem por objetivo discutir as implicações do Decreto nº 9.262/2018 para a administração pública federal, especificamente, em relação ao cargo de secretário executivo. A realização desta pesquisa se justifica pela relevância desse debate tanto no contexto da administração pública, que necessita das funções e atividades desempenhadas por esse profissional, quanto no contexto da profissão, a fim de provocar a reflexão acerca do futuro do secretariado no âmbito público. Metodologicamente, foi desenvolvida uma pesquisa documental, qualitativa e descritiva, utilizando a análise de conteúdo. Os resultados evidenciaram elevada quantidade de profissionais atuantes nos cargos de secretário executivo em toda a administração federal, desenvolvendo diversas atividades secretariais e gerenciais, com intuito de aperfeiçoar a qualidade dos serviços prestados à sociedade. Considerou-se que a publicação do decreto abre margem para questionamento quanto ao objetivo de modernização dos serviços e do Estado já que o cargo se mostra relevante na administração pública federal.

**Palavras-chave:** Secretariado executivo. Administração pública federal. Decreto nº 9262/2018.

**1 INTRODUÇÃO**

A profissão de Secretariado Executivo é regulamentada pela Lei 7.377, de 1985, alterada pela Lei 9.261 em 1996, vigente até os dias atuais (BRASIL, 1985; BRASIL, 1996). O profissional está inserido nos diversos segmentos, sejam em organizações públicas ou privadas; de micro, pequeno, médio ou grande porte; indústrias, comércio, serviços, entre outros (DURANTE, 2012; LEAL; DALMAU, 2014). A profissão é considerada fundamental na organização humana, contribuindo para a obtenção da eficiência e eficácia, bem como para a comunicação e o desempenho organizacional (HALICI; YILMAZ; KASIMOGLU, 2011).

Os empregos formais na área de secretariado evoluíram significativamente. Em 2003, 92.026 profissionais encontravam-se registrados formalmente como secretárias(os) executivas(os) e áreas afins, passando para 147.880 profissionais, em 2010, com aumento de 61% no número total de profissionais, sendo a média de 7% de crescimento ao ano, acompanhando o desenvolvimento econômico do país (SANTOS; MORETTO, 2011).

No âmbito do serviço público, os secretários executivos também são requisitados. A Administração Pública representa o segundo setor econômico que mais emprega esses profissionais, de acordo com a RAIS/MTE. No período 2003 - 2013, a Administração Pública foi o segundo setor da economia a apresentar maior crescimento na contratação de secretários (20,5%), passando de um quantitativo de 16.153 profissionais em 2003 para 33.238 em 2013 (BÍSCOLI; DURANTE; BULGACOV, 2016). Contudo, no ano de 2016, o setor apresentou um decréscimo, registrando um quantitativo de 22.511 secretários executivos atuando em todas as esferas da administração pública (RELAÇÃO ANUAL DE INFORMAÇÕES SOCIAIS [RAIS], 2018).

Nos últimos 30 anos, a Administração Pública brasileira vem passando por um processo de modernização. A Constituição de 1988 promoveu mudanças profundas no Estado brasileiro, dentre as quais, podem ser destacadas a descentralização do Estado, que deu espaço para maior participação dos cidadãos e para inovações no âmbito da gestão pública, considerando a realidade e as potencialidades locais; e a proposta de completar a reforma do serviço público civil, por meio da profissionalização do serviço público. Uma das ações, visando o aperfeiçoamento do serviço público, é a utilização de concurso público como forma de seleção democrática e universal, que visa garantir a isonomia e a eficiência no serviço público (ABRUCIO, 2007).

Uma discussão recente diz respeito ao 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, incluindo, dentre outras, a categoria de secretário executivo. Além disso, o decreto veda a abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para técnico-administrativos em educação (TAE) das Instituições Federais de Ensino (IFE) (BRASIL, 2018a). Diante desse contexto, surgiu o interesse de investigar as implicações do Decreto nº 9.262/2018 para a Administração Pública Federal, especificamente, em relação ao cargo de secretário executivo.

Para isso, traçaram-se os seguintes objetivos específicos: 1) verificar a quantidade e a distribuição de secretários executivos na Administração Pública Federal; 2) identificar as atribuições conferidas ao profissional de secretariado executivo no âmbito da Administração Pública Federal; e 3) analisar o Decreto nº 9.262/18 no que concerne ao cargo de secretário executivo.

A realização desta pesquisa se justifica pela relevância de discutir as implicações do Decreto tanto no contexto da Administração Pública que, conforme já citado, tem, historicamente, necessitado das funções e atividades desempenhadas por este profissional, como no contexto da profissão, mais especificamente provocar a reflexão acerca do futuro do secretariado mediante a publicação do referido Decreto.

## 2 A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL E O CARGO DE SECRETÁRIO EXECUTIVO

A Administração Pública compreende “a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve, sob regime jurídico total ou parcialmente público, para a consecução dos interesses coletivos” (DI PIETRO, 2017, p. 89). Ou então, “o conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício da função administrativa do Estado” (DI PIETRO, 2017, p. 90).

O Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, que dispõe sobre a Administração Federal, restringe-se ao Poder Executivo Federal, dado que a função administrativa é predominantemente desempenhada pelo referido Poder. Contudo, para Santos e Calheiros Júnior (2015), atividades de natureza administrativa não são prerrogativas do Poder Executivo, tendo em vista que os Poderes Legislativo e Judiciário também realizam funções administrativas, embora estas lhes sejam atípicas.

A Administração Pública Federal é constituída pelos órgãos da Administração Direta e pelas entidades da Administração Indireta. A administração direta compreende “o conjunto de órgãos que integram as pessoas políticas do Estado (União, estados, Distrito Federal e municípios), aos quais foi atribuída a competência para o exercício, de forma centralizada, de atividades administrativas” (ALEXANDRINO; PAULO, 2016, p. 31). Já a administração indireta, “é o conjunto de pessoas jurídicas (desprovidas de autonomia política) que, vinculadas à administração direta, têm competência para o exercício, de forma centralizada, de atividades administrativas” (ALEXANDRINO; PAULO, 2016, p. 31). Está dividida em quatro categorias: autarquias, empresas públicas, sociedades mistas e fundações públicas, conforme disposto no Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967 (BRASIL, 1967).

Autarquia é “o serviço autônomo, criado por lei, com personalidade jurídica, patrimônio e receita próprios, para executar atividades típicas da Administração Pública, que requeiram, para seu melhor funcionamento, gestão administrativa e financeira descentralizada” (BRASIL, 1967, p. 2).

As Fundações Públicas são entidades integrantes da administração indireta instituídas pelo Poder Público por meio de um patrimônio, a que a lei atribui personalidade jurídica de direito público ou privado, dependendo da forma de criação, cujas competências administrativas estão “voltadas, em regra, para o desempenho de atividades de interesse social, como assistência médica e hospitalar, educação e ensino, pesquisa científica, assistência social, atividades culturais, entre outras” (ALEXANDRINO; PAULO, 2016, p. 62).

No que concerne às Empresas Públicas e Sociedades Mistas, foram criadas pelo Estado como instrumento de sua atuação no domínio econômico, entretanto, a doutrina admite que ambas podem dedicar-se tanto à exploração de atividades econômicas, quanto à prestação de serviços públicos (SANTOS; CALHEIROS JÚNIOR, 2015).

Todos os órgãos e entidades devem observar em sua atuação, por meio de seus agentes, os princípios fundamentais da Administração Pública. A Constituição estabelece que “a Administração Pública de qualquer dos Poderes da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios obedecerá aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência” (COSTIN, 2010, p. 28). Este último passou a ser considerado como

um princípio norteador somente após a Reforma da Gestão Pública de 1995, pela Emenda Constitucional n.º 19 de 1988, terceira reforma administrativa do Brasil.

Através do processo de reforma do setor público brasileiro, iniciado com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado - PDRAE no ano de 1995, foi implementado o modelo de administração gerencial, também chamada de nova administração pública (FADUL; SILVA, 2008), que surgiu como uma resposta à grande crise do Estado dos anos 80 e à globalização da economia (BRESSER-PEREIRA, 1996).

A reforma da administração pública abrangia diversas mudanças, tanto econômicas, quanto organizacionais e institucionais, visando alcançar a eficiência e eficácia no ajuste das contas e finanças públicas, melhorar a performance e aumentar a efetividade das organizações públicas, assim como criar um ambiente propício aos investimentos em setores de infraestrutura. Para isso, buscou-se substituir a gestão pública burocrática pela gerencial, com foco no cidadão e nos resultados das ações governamentais, o que demandava a construção de novas relações entre Estado, mercado e cidadãos (FADUL; SILVA, 2008).

A nova administração pública caracterizava-se principalmente pela busca por: (1) descentralização do ponto de vista político; (2) descentralização administrativa; (3) organizações com poucos níveis hierárquicos; (4) pressuposto da confiança limitada; (5) controle por resultados; e (6) administração voltada para o atendimento do cidadão (BRESSER-PEREIRA, 1996).

Como resultados da reforma do Estado e da nova administração instituída no setor público brasileiro, especialmente com relação aos avanços da administração gerencial nas organizações públicas, houve uma evolução no que diz respeito à gestão administrativa nos órgãos públicos, ainda que não tenha sido uniforme em todos os órgãos e níveis (FADUL; SILVA, 2008; CARDOSO JÚNIOR; NOGUEIRA, 2011).

Para alcançar a inovação na administração pública, fez-se necessário a adoção de algumas medidas, dentre elas a seleção de profissionais qualificados para ocupar cargos públicos, que é feita mediante concursos públicos. De acordo com Moraes, Silva e Costa (2008), a política de gestão da força de trabalho adotada no início dos anos 2000, na recomposição do Estado, priorizou setores mais carentes e buscou atender demandas inadiáveis para o projeto de desenvolvimento do país. Dessa forma, a área da educação foi contemplada com grande parte do quantitativo de vagas dos concursos autorizados, em busca de ofertar serviços públicos com a qualidade requerida pela população.

Bacellar Filho (2003, p. 2) afirma que “A Administração Pública legitima-se quando age em conformidade com o interesse público. Neste contexto, a profissionalização da função pública constitui instrumento de legitimação da Administração Pública brasileira perante o povo”. Os concursos públicos representam, no Brasil, um dos “principais instrumentos para garantir a profissionalização da atividade administrativa”, visto que “destinam-se à seleção de agentes qualificados, do ponto de vista técnico, para o desempenho de atividades inerentes à Administração Pública” (BACELLAR FILHO, 2003, p. 5).

Nesse contexto, inserem-se os profissionais de secretariado executivo que são contratados para o serviço público por meio dos concursos realizados nos mais diversos órgãos e entidades. Ferreira (2011) constatou que, durante o período de 2008 a 2010, foram realizados dez concursos públicos para o cargo de secretário executivo tanto em instituições da

administração direta quanto indireta. Segundo a autora, a inserção de secretários executivos traz aspectos positivos para a instituição pública, visto que agregam valor às atividades específicas de secretaria, em decorrência dos conhecimentos advindos de sua formação.

No âmbito das Instituições Federais de Ensino (IFE), o secretário executivo entrou em vigor como cargo em 1987, mediante a Portaria nº 475, de 26 de agosto de 1987, expedida pelo MEC, durante o processo de enquadramento, previsto no Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE), instituído pelo Decreto nº 94.664/1987 (SOUSA, 2014). Dessa forma, os servidores que desempenhavam funções típicas de Secretariado e que tinham diploma de nível superior em quaisquer áreas do conhecimento foram beneficiados pela Lei n. 7.377/85 e passaram a ocupar o cargo de secretário-executivo (LEAL; SILVA; DALMAU, 2014).

A partir de 2005, os servidores que ingressaram nas IFE por meio de concurso público passaram a ser regidos pelo Plano de Carreira dos Cargos de Técnico-administrativos em Educação (PCCTAE), que foi regulamentado pela Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Conforme estabelecido no Anexo II da referida Lei, é requisito para o cargo de secretário executivo, o curso superior em Letras ou Secretariado Executivo Bilíngue (BRASIL, 2005).

Após a promulgação da Lei nº 11.091/2005, foi divulgado o Ofício Circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC, que descreve os cargos técnico-administrativos em educação. A descrição das atribuições do secretário executivo abrange assessoria a direções, gerenciamento de informações, auxílio na execução de tarefas administrativas e em reuniões, marcando e cancelando compromissos; coordenação e controle de equipes e atividades; controle de documentos e correspondências; atendimento aos usuários externos e internos; organização de eventos e viagens e prestação de serviços em idioma estrangeiro, bem como assessoria nas atividades de ensino, pesquisa e extensão (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2005).

Oliveira e Moraes (2014) ressaltam que a diferença entre o Ofício e a Lei é a exigência da habilitação profissional pelo Ofício nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC, bem como o curso de graduação de diferentes cargos descritos do PCCTAE. Oliveira et al. (2016) argumentam que a obrigatoriedade da habilitação profissional, prevista no Ofício Circular nº 015/2005, deveria ser cumprida em todos os concursos, e para todos os cargos, das IFE. Entretanto, as autoras constataram que, no período de 2009 a 2015, foram abertos 110 concursos, totalizando 531 vagas, para o cargo de secretário executivo nas IFES, dentre os quais apenas 57 certames, correspondentes a 308 vagas, exigiam registro/habilitação profissional. Foi verificado ainda que número elevado de vagas (223) ofertadas em concursos para profissionais não atendiam o disposto no Ofício Circular nº 015/2005 do MEC, que requer habilitação profissional para investidura em diversos cargos, inclusive no de secretário executivo (OLIVEIRA et al., 2016).

Contudo, em 14 de março de 2017, o MEC encaminhou aos dirigentes de gestão de pessoas das IFE o Ofício-Circular nº 1/2017/COLEP/CGGP/SAA-MEC, tornando o Ofício Circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC sem efeito. Assim, os descritivos de cargos do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE) foram revogados e foram orientados a observar o que se prevê no Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos (PUCRCE).

As principais atividades para os cargos de secretário executivo descritos em editais de concurso público consistem no desenvolvimento de atividades referentes à elaboração de relatórios, organização de cerimoniais e eventos, assessoria do gestor e/ou departamento, controle de documentos oficiais e correspondências, coordenação de equipes e atividades, atendimento ao público e, em alguns casos, prestação de serviços em idioma estrangeiro. Assim como há editais voltados para o assessoramento nas atividades de ensino, pesquisa e extensão (FERREIRA, 2011).

Para Camargo et al. (2015), ainda que a profissão tenha evoluído, muitas organizações (públicas e privadas) insistem em considerar o Secretariado Executivo como uma função e não uma profissão. Em outros termos, elas consideram que o trabalho desenvolvido por esses profissionais pode ser realizado por profissional de qualquer área de formação.

Ferreira (2011) explica que existem funções que exercem atividades de assessoria direta ao gestor como, por exemplo, a função denominada “secretário administrativo” nas Universidades Federais, mas que, por serem função de confiança, são ocupadas, em sua maioria absoluta, por servidores de outros cargos, ficando o secretário executivo incumbido de colaborar nessa assessoria. Sousa (2014) explica que, para a ocupação de funções gratificadas ou cargos de confiança, não é exigido, até o presente momento, que o servidor tenha competências e habilidades específicas do cargo de secretário executivo, ficando a critério da Administração Superior a escolha de quem ocupará a função.

Ainda no contexto das universidades, Souza (2017) verificou a percepção dos gestores da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) a respeito dos profissionais de Secretariado Executivo e constatou que os mesmos são reconhecidos por possuir um diferencial e representam perspectiva de aperfeiçoamento dos níveis de qualidade dos serviços prestados pela universidade, devido a sua alta capacidade de interpretação e intervenção. Para os gestores, esses profissionais caracterizam “avanço em termos de profissionalização da gestão universitária”, sendo considerados como “‘cargo chave’ para a Instituição, nos níveis estratégico e tático” (SOUZA, 2017, p. 203). A pesquisa evidenciou a necessidade de ampliação da quantidade de secretários executivos na UFSC.

Assim, os serviços prestados pelo secretariado executivo mostram-se relevantes para a gestão pública, por isso faz-se necessário investigar as implicações do Decreto nº 9.262/2018.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Foi feita uma pesquisa documental, que se vale do “exame de materiais de natureza diversa, que ainda não receberam um tratamento analítico, ou que podem ser reexaminados, buscando-se interpretações novas e/ou complementares” (GODOY, 1995, p. 24). A coleta de dados foi feita em fontes primárias e secundárias (GIL, 2011). Como fontes primárias tem-se aquelas que ainda não receberam tratamento como, o Decreto nº 9.262/18, o Decreto nº 4.547/2002 e os editais de concursos públicos para o cargo de secretário executivo. As fontes secundárias se referem aos documentos que de alguma forma já foram analisados, neste estudo tratam-se da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) e dos dados estatísticos disponibilizados pelo Governo Federal no Painel Estatístico de Pessoal e no Portal da Transparência.

Com o intuito de verificar a quantidade e a distribuição dos secretários executivos nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, buscaram-se dados estatísticos divulgados pela RAIS/MTE, referentes ao ano de 2016, que correspondem aos registros mais recentes durante o período da pesquisa. Para tanto, foi acessado o site do Programa de Disseminação das Estatísticas do Trabalho (PDET/MTE), que possibilita acesso online à base de dados estatísticos da RAIS, de forma a permitir uma análise rápida e consistente.

Para definir as categorias a serem utilizadas no estudo, tomou-se como referência o Decreto-Lei nº 200/1967. Portanto, para representar a administração direta, foi utilizada a categoria Poder Executivo Federal, uma vez que inclui os órgãos públicos do Executivo Federal e a União. Com relação à administração indireta, utilizaram-se as categorias Autarquia Federal, Fundação Federal, Empresa Pública e Sociedade Mista.

Para verificar a distribuição dos secretários executivos, foram utilizadas as seguintes variáveis: CBO Ocupação 2002 e Natureza Jurídica. A primeira refere-se à codificação da CBO de 2002, que define a ocupação da categoria pesquisada, dessa forma, foram selecionadas as categorias 252305: secretária executiva, 252310: secretária executiva bilíngue e 252315: secretária executiva trlíngue. A natureza jurídica dos estabelecimentos permite distinguir se o estabelecimento é federal, estadual ou municipal, se pertence ao executivo, legislativo ou judiciário, ou se está entre outra categoria como autarquias, fundações e sociedades anônimas das quais o governo é sócio, por exemplo.

Complementarmente, consultaram-se os dados disponibilizados pelo Governo Federal, referentes ao mês de dezembro de 2017, no Painel Estatístico de Pessoal, que consiste em uma ferramenta digital desenvolvida pela Secretaria de Gestão de Pessoas do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (SGP/MP) com a finalidade de ampliar a transparência ativa e simplificar o acesso às informações estatísticas da área de Gestão de Pessoas do Governo Federal, bem como no Portal da Transparência, onde buscaram-se informações acerca dos servidores civis do Poder Executivo Federal, como o ano de ingresso no cargo e os órgãos nos quais eles estão em exercício.

Para identificar as atribuições conferidas ao profissional de secretariado executivo no âmbito da Administração Pública Federal foram pesquisados editais de concursos públicos no site PCI Concursos, cuja escolha deu-se em virtude de seus 18 anos de experiência em concurso público, além de ser, dentre os sites de mais relevância e confiabilidade, aquele que mantém um histórico de vagas oferecidas ao longo dos anos. Para o cargo de secretário executivo, são exibidos os concursos que ocorreram a partir de 2010, sendo este, portanto, o ponto de partida para a coleta de dados deste estudo. Selecionaram-se os editais abertos entre 2010 e 2017, totalizando 165 concursos com ofertas de vagas para secretário executivo, sendo 38 vinculados à administração municipal e 24 à estadual, que foram descartados. Para fins da pesquisa, 103 estavam voltados à Administração Pública Federal, porém três não estavam na abrangência do decreto. Dessa forma, foram analisados 100 editais de concursos voltados para as IFE.

Para a análise dos dados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo, desenvolvendo as três fases descritas por Bardin (2006): i) pré-análise; ii) exploração do material; e iii) tratamento dos resultados, inferência e interpretação. A pré-análise foi realizada por meio de uma leitura flutuante dos dados estatísticos referentes ao cargo de secretário executivo, disponíveis na RAIS, no Painel Estatístico de Pessoal e no Portal da Transparência; os editais

de concursos públicos para o cargo de secretário executivo; o Decreto nº 9.262/18 e o Decreto nº 4.547/2002. Na fase de exploração, os dados foram organizados de acordo com os objetivos específicos da pesquisa. Com o software Excel, os dados foram tabulados a fim de facilitar a identificação, classificação e análise. Por fim, os dados foram interpretados.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os dados disponibilizados pela RAIS/MTE, no ano de 2016, indicam a existência de 6.091 secretários executivos atuando no âmbito federal (Tabela 1). Esse número corresponde a 27,06% de toda a Administração Pública, considerando que o setor contava com 22.511 profissionais secretários no referido ano (RAIS, 2018). Dada a quantidade de profissionais, entende-se que o cargo de secretário executivo ainda figura de maneira relevante na Administração Pública Federal.

Tabela 1 – Distribuição dos secretários executivos nas entidades da Administração Pública Federal no ano de 2016

Natureza Jurídica	Secretários Executivos	Secretários Bilíngues	Secretários Trilíngues	Total
Poder Executivo Federal*	153	11	1	165
Autarquia Federal	1.715	10	7	1.732
Fundação Federal	395	6	0	401
Empresa Pública	1.567	150	0	1.717
Sociedade Mista	2.068	6	2	2.076
<b>Total</b>	<b>5.898</b>	<b>183</b>	<b>10</b>	<b>6.091</b>

Fonte: Elaborada pelos autores com base nos dados do RAIS/MTE (2018).

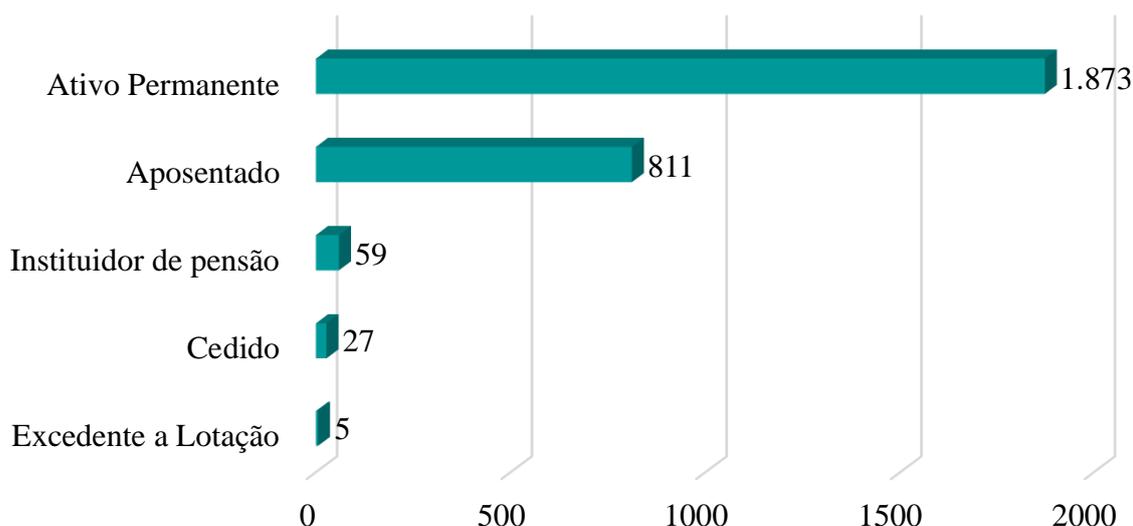
\*Corresponde à Administração Direta Federal.

No que se refere à distribuição desses profissionais, observa-se que os secretários executivos estão inseridos tanto nos órgãos da administração direta quanto nas entidades da administração indireta, sendo estas últimas as que mais empregam secretários executivos, representando 97,29% (5.926 profissionais) do total de profissionais atuando na Administração Pública Federal. Constata-se, na Tabela 1, que as sociedades mistas têm maior representatividade dentre as entidades que mais empregam esses profissionais, correspondendo a 34,08% do total, seguidas das autarquias federais, que contam com um total de 28,44% dos atuantes. Infere-se, portanto, que a atuação dos secretários executivos é significativa nestas entidades, com destaque para as autarquias federais, que se incluem no foco deste estudo, haja vista que o Decreto nº 9.262/2018 está direcionado para a Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional.

Foram consultadas informações estatísticas de pessoal do Poder Executivo Federal, referentes ao ano de 2017, que são apresentadas no Painel Estatístico Pessoal, do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MP). Ressalta-se que Poder Executivo Federal, nesse contexto, está de acordo com o previsto no Decreto-Lei 200/1967, art. 4º, em que compreende as administrações direta e indireta, excluindo servidores de empresas públicas e sociedade de economia mista.

Como pode ser visualizado no Gráfico 1, o Poder Executivo Federal conta com 1.905 secretários executivos com vínculo ativo, sendo 1.873 ativos permanentes, 27 cedidos e 5 excedentes a lotação.

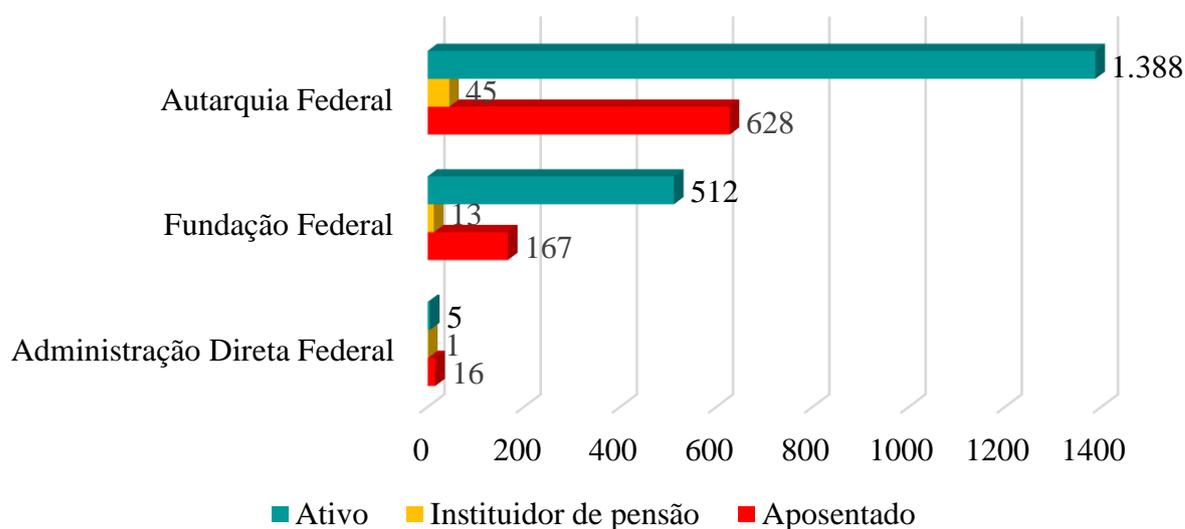
Gráfico 1 – Situação de vínculo dos secretários executivos no Poder Executivo Federal no ano de 2017



Fonte: Dados do Painel Estatístico de Pessoal (2018).

Identifica-se (Gráfico 2) que esses servidores estão distribuídos nas naturezas jurídicas denominadas Administração Direta Federal, Autarquia Federal e Fundação Federal, que correspondem à administração direta, autárquica e fundacional, respectivamente. Verifica-se que as Autarquias (1.388) e Fundações Federais (512) concentram o maior quantitativo de secretários executivos no Poder Executivo Federal, já a Administração Direta Federal possui pouca expressividade, com apenas 5 ativos. É importante salientar que o quantitativo de secretários executivos da RAIS difere do Painel Estatístico Pessoal, devido ao fato deste apresentar apenas informações sobre os servidores e agentes públicos dos órgãos do Poder Executivo Federal que utilizam o Sistema Integrado de Administração de Pessoal (SIAPE). Os órgãos que não utilizam esse sistema não têm seus servidores listados no Painel.

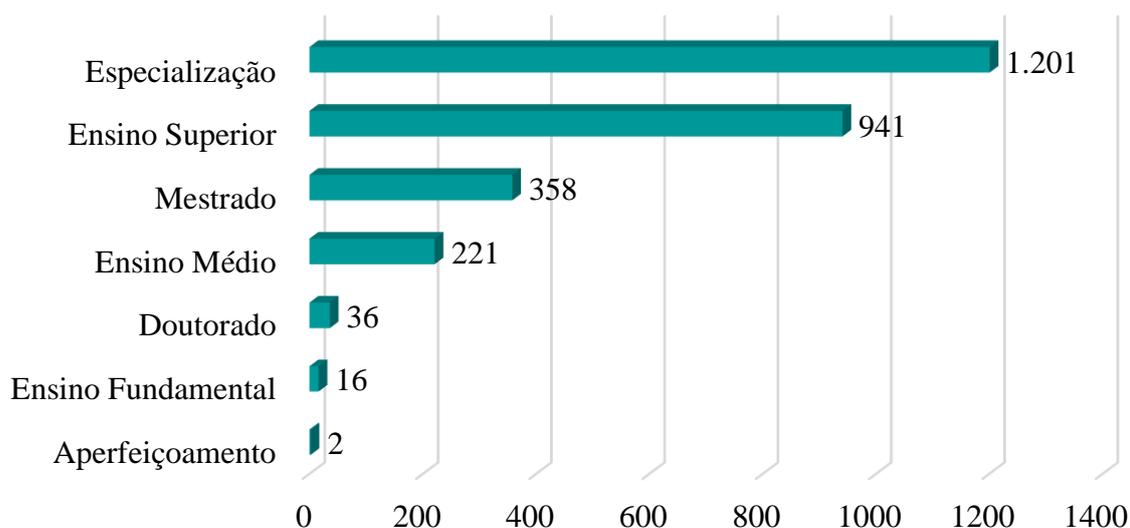
Gráfico 2 – Natureza jurídica por grupo da situação de vínculo dos secretários executivos no Poder Executivo Federal no ano de 2017



Fonte: Dados do Painel Estatístico de Pessoal (2018).

Outro dado observado no Painel Estatístico de Pessoal, refere-se à escolaridade dos servidores. No Gráfico 3, é possível observar que, embora a exigência para ocupar o cargo de secretário executivo seja o ensino superior, a maior parte do quadro de pessoal possui especialização, mostrando que há um interesse dos servidores em sua qualificação.

Gráfico 3 – Escolaridade dos servidores que ocupam o cargo de secretário executivo no Poder Executivo Federal no ano de 2017



Fonte: Dados do Painel Estatístico de Pessoal (2018).

Na consulta aos dados disponibilizados pelo Portal da Transparência, que possibilita acesso aos cadastros dos servidores do Executivo Federal que estão registrados no SIAPE, verificou-se que, dentre os servidores ativos, 1.868 são vinculados ao Ministério da Educação e atuam nas Instituições Federais de Ensino (IFE) de todo o país, que caracterizam-se como autarquias ou fundações públicas, sendo este, portanto, um importante nicho de atuação dos secretários executivos dentro da Administração Pública Federal. No entanto, justamente no âmbito das IFE, o Decreto nº 9.262/2018 veda a abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para técnico-administrativos em educação (TAE) (BRASIL, 2018a).

#### 4.1 Atribuições do cargo de secretário executivo

As atribuições conferidas aos secretários executivos, no âmbito da Administração Pública Federal, constantes nos editais dos 100 concursos localizados no período de setembro de 2010 a dezembro de 2017, estão sintetizadas no Quadro 1.

Quadro 1 – Síntese das atribuições exigidas para o cargo de secretário executivo

<b>Atribuições do cargo de secretário executivo</b>	
i)	Assessorar (direções/diretorias/gestões/ chefias imediatas), gerenciando informações, auxiliando na execução de tarefas administrativas e em reuniões, marcando e cancelando compromissos;
ii)	Coordenar e controlar equipes e atividades;
iii)	Elaborar, redigir e digitar documentos, inclusive em idioma estrangeiro;
iv)	Controlar documentos e correspondências;
v)	Atender usuários externos e internos;
vi)	Organizar eventos e viagens;
vii)	Prestar serviços em idioma estrangeiro;
viii)	Assessorar nas atividades de ensino, pesquisa e extensão;
ix)	Utilizar recursos de informática;
x)	Executar outras tarefas de mesma natureza e nível de complexidade associadas ao ambiente organizacional;
xi)	Selecionar, coletar e preparar informações, dados e fatos, para facilitar o processo decisório, elaboração de relatórios e apresentações institucionais;
xii)	Gerenciar o fluxo de informação, dando suporte à integração interna e facilitando o foco nos negócios;
xiii)	Comunicar-se com eficiência, em português e em idioma estrangeiro;
xiv)	Utilizar as técnicas secretariais e a tecnologia moderna disponível em todos os processos de assessoramento;
xv)	Administrar o tempo, em sintonia com objetivos, metas, perfis gerenciais e o foco do negócio;
xvi)	Ser agente facilitador na gestão de pessoas, nas mudanças, nos processos de qualidade e na obtenção de metas;
xvii)	Gerenciar projetos de trabalho, utilizando as técnicas de planejamento, organização, direção e controle, visando integração de equipes e resultados planejados.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Observa-se, pelo quadro 1, que as Instituições Federais de Ensino brasileiras seguiram as orientações do Ofício-Circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC no que diz respeito às atribuições dos secretários executivos, inclusive após sua revogação, que se deu em 2017. Isso indica que são atividades fundamentais para um funcionamento eficiente das instituições em questão. Algumas instituições citam “assessorar” de modo geral, sem indicar direções,

diretorias ou gestores. Além disso, os editais de duas instituições da região norte do país trazem, em anos distintos, atribuições voltadas à gestão, apontando para a possibilidade de atuação dos secretários executivos nos processos gerenciais das instituições (BARROS et al., 2013; ALVES et al., 2014; RODRIGUES; DIAS, 2016). Seis instituições utilizaram a descrição de atividades típicas do cargo, orientada pelo MEC, proporcionando uma visão mais detalhada das atividades para os candidatos. Apenas duas IFE não mencionaram o uso de língua estrangeira.

Conclui-se, portanto, que os secretários executivos desenvolvem atividades de assessoramento e gestão, referentes ao planejamento, organização, direção e controle de atividades nas instituições, assumindo funções estratégicas e sendo um facilitador de processos e de comunicação organizacionais (ALBERNAZ, 2011; BARROS et al., 2013; ALVES et al., 2014; RODRIGUES; DIAS, 2016; HALICI; YILMAZ; KASIMOGLU, 2011).

#### 4.2 Decreto nº 9.262/2018: implicações para a Administração Pública Federal

O Decreto 9.262/2018 dispõe, em seu artigo 1º, sobre a extinção de cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional, regidos pela Lei nº 8.112/1990 (BRASIL, 2018a), conforme Quadro 2.

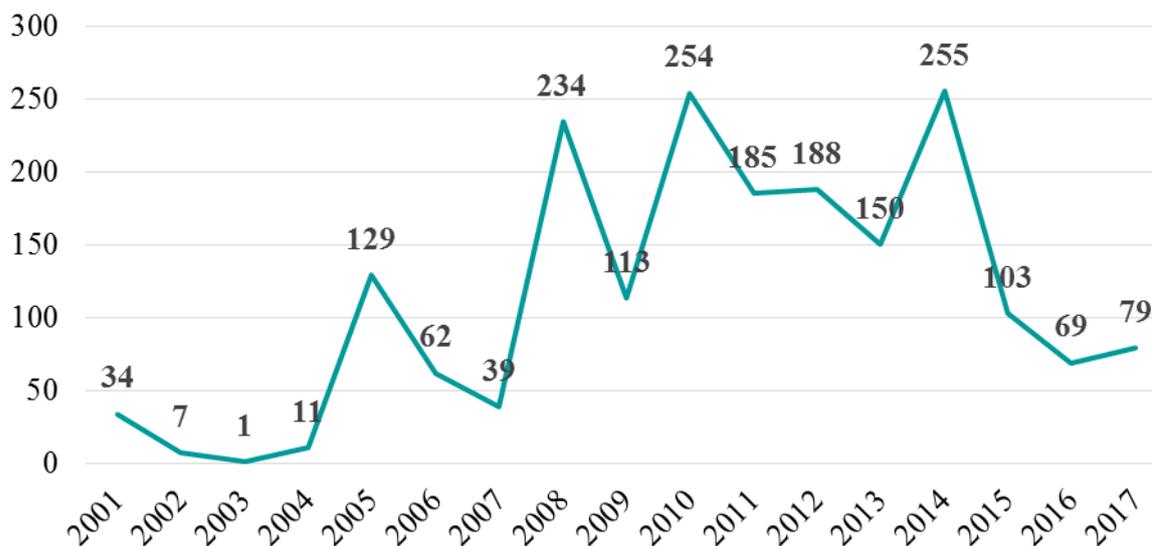
Quadro 2 – Extinção dos cargos vagos e que vierem a vagar de secretário executivo

Denominação do grupo	Quantidade de cargos		
	Aprovados	Ocupados	Vagos
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

Fonte: Elaborado pelos autores com base no Decreto 9.262/2018.

A extinção de cargos públicos, quando vagos, está prevista no art. 84, inciso VI, alínea b, da Constituição Federal (1988). No ano de 2002, por meio do Decreto 4.547 (BRASIL, 2002), foi autorizada a extinção de 305 cargos efetivos vagos de secretário executivo do quadro de pessoal das IFES. Entre os anos de 2002 e 2004, ainda houve uma quantidade irrisória de ingressos no cargo de secretário executivo, conforme Gráfico 4. De acordo com dados disponibilizados no Portal da Transparência, esses servidores já integravam a Administração Pública, quando passaram a exercer o cargo de secretário executivo.

Gráfico 4 – Ingresso no cargo de secretário executivo em órgãos do Poder Executivo Federal



Fonte: Elaborado pelos autores.

Observa-se (Gráfico 4) que em 2005 o número de ingressantes no cargo de secretário executivo subiu significativamente. Esse aumento se deu após a regulamentação da Lei nº 11.091/2005, que estruturou o PCCTAE. Desde então, o número de novos ingressos oscilou, mas com admissão de número significativo. Entretanto, o decreto publicado em 2018, artigo 2º, veda a abertura de concurso público para diversos cargos técnico-administrativos em educação (TAE) das IFE, incluindo o cargo de secretário executivo, classificado em nível E, tendo como requisito para o ingresso “Curso Superior em Letras ou Secretário Executivo Bilíngue”.

Em notícia publicada na página do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão – MP (2018), o governo afirmou que a medida foi tomada para contribuir com a modernização do serviço público, assim como informou os critérios considerados para a identificação dos cargos descritos no decreto: a falta de correspondência com a realidade do trabalho contemporâneo, bem como os cargos cujas atividades passaram a ser realizadas pela contratação indireta de serviços. Faz-se pertinente a discussão em torno das implicações dessa decisão, pois se espera que essa modernização possibilite a ampliação da cidadania a partir da democratização das decisões e o aperfeiçoamento nos serviços (RODRIGUES; JAYO, 2016).

Quanto à correspondência com a realidade do trabalho atual, a quantidade e distribuição dos secretários executivos na Administração Pública Federal elucida a necessidade desta profissão no âmbito público, uma vez que correspondem 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 considerável número de ingressantes no cargo todos os anos. Esse quantitativo afasta, portanto, a hipótese de obsolescência do referido cargo. Além disso, em 21 de setembro de 2018, foi publicado o Decreto nº 9.507, que permite a contratação de serviços da Administração Pública Federal,

preferencialmente, por meio de execução indireta, incluindo-se o cargo de secretário executivo (BRASIL, 2018b), confirmando a necessidade do cargo.

A partir das informações coletadas nos editais e no cadastro de servidores do Poder Executivo Federal, disponibilizado no Portal da Transparência, verificou-se que as IFE são as que mais contam com os serviços dos secretários executivos, correspondem a 61% dos concursos abertos para o cargo durante o período de 2010 a 2017. As atividades desenvolvidas nas IFE sinalizam o desempenho de atividades técnicas inerentes ao cargo, com amplo conhecimento de negócio, contabilidade, prática de escritório, comunicação e visão holística dos departamentos organizacionais e que visam a eficiência do serviço público. Também se envolvem em atividades de gestão (ALBERNAZ, 2011; DURANTE, 2012; BARROS et al., 2013; RODRIGUES; DIAS, 2016), destacando-se na estrutura das IFE (SOUZA, 2017).

A área da educação consiste em um campo essencial para desenvolvimento do país. No que se refere à universidade, considera-se que sua contribuição está no fato de influenciar a agenda pública no momento em que o conhecimento científico repercute socialmente (PAGANI; SCHOMMER, 2017). Portanto, faz-se necessária a contínua seleção de agentes qualificados, para manter a qualidade dos serviços prestados pela universidade (SOUZA, 2017), considerando-se que novos admitidos agregam valor às atividades desempenhadas, devido aos conhecimentos provenientes de sua formação (FERREIRA, 2011).

Acredita-se que o veto dos concursos para o cargo de secretário executivo nas IFE compromete a qualidade dos serviços prestados, uma vez que impede a recuperação e ampliação da força de trabalho, necessárias para atender às demandas geradas com a expansão das IFE. Tal decisão também contrasta com a política de oferecer serviços públicos de qualidade para a população (MORAES; SILVA; COSTA, 2008), iniciada nos anos 2000 e, mesmo com as mudanças de governo, vigente até então.

No tocante à contratação indireta, apontada pelo governo como critério para a identificação dos cargos extintos, ainda que ocorra em órgãos como a Defensoria Pública-Geral da União, em que o Secretariado Executivo figura no quadro de terceirizados, vai de encontro com a política anterior de substituir os terceirizados por servidores concursados, com vistas a eliminar elementos restantes do sistema patrimonialista (MORAES; SILVA; COSTA, 2008; COSTIN, 2010; CARDOSO JÚNIOR; NOGUEIRA, 2011).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo possibilitou algumas reflexões acerca das implicações do Decreto nº 9.262/2018 para a Administração Pública Federal, especificamente, em relação ao cargo de Secretário Executivo. A quantidade expressiva e distribuição destes profissionais, tanto na administração direta quanto na indireta, evidencia a necessidade do cargo no âmbito público.

Com relação às atribuições conferidas ao cargo, verificou-se que as IFE são as que mais contam com os serviços dos secretários executivos. Um conjunto de atividades são exigidas, as quais são balizadas pela regulamentação da profissão e estabelecidas pelo Ofício Circular nº 015/2005 do MEC. As atividades exigidas sinalizam que os profissionais são responsáveis por desempenhar mais que atividades técnicas inerentes ao cargo, pois são responsáveis também por atividades relacionadas à gestão. Dessa forma, tem-se que esses

profissionais auxiliam na qualidade dos serviços prestados à sociedade e contribuem para a produtividade do sistema.

Na análise do Decreto 9.262/18, paralelamente ao semelhante Decreto 4.547/2002 e, considerando o número de ingressantes no cargo todos os anos, desde a implementação da Lei nº 11.091/2005, a hipótese de obsolescência do referido cargo foi afastada.

Conclui-se que o cargo de secretário executivo se mostra necessário dentro da Administração Pública Federal, dada necessidade que esta tem de profissionais qualificados para exercer as funções do Estado. Nessa perspectiva, a medida tomada abre margem para erros do passado, levando a retroceder ao que o país viveu anteriormente aos anos de 1990, ao invés de modernizar, como sugere a decisão, visto que os concursos públicos são considerados os principais instrumentos para garantir a profissionalização da atividades administrativa pública.

O Decreto 9.262/2018 não especifica o prazo de validade das determinações, o que diminui a possibilidade de prever a dimensão que tais medidas poderão tomar, consistindo em uma limitação deste estudo.

Como provocação para continuidade do estudo, sugere-se a realização de pesquisas empíricas com dirigentes das instituições da Administração Pública, a fim de verificar a percepção destes quanto a relevância do cargo e quem realizará as atividades já que as vagas não serão mais preenchidas. Também se sugere a realização de estudo empírico com os profissionais atuantes no cargo, visando demonstrar as especificidades das atividades e a implicação para o funcionamento dos órgãos.

## REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando Luiz. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, n.spe, p.67-86, 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v41nspe/a05v41sp.pdf>>. Acesso em: 9 jun. 2018.

ALBERNAZ, C. B. L. **O secretário executivo como gatekeeper da informação**. 2011. 381 f. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) – Faculdade de Ciência da Informação, Universidade de Brasília, Brasília, 2011.

ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito Administrativo Descomplicado**. 24. Ed. São Paulo: Método, 2016.

ALVES, J. K. D. et al. Influências da formação no curso de Secretariado Executivo no desempenho das funções de servidores profissionais da Unioeste/campus de Toledo. **Revista do Secretariado Executivo**, Passo Fundo, p. 86-103, n. 10, 2014. Disponível em: <<http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/3578/3345>>. Acesso em: 17 mar. 2018.

BACELLAR FILHO, R. F. Profissionalização da função pública: a experiência brasileira. **Revista de Direito Administrativo**, Rio de Janeiro, v. 232, p. 1-10, 2003. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/45681>>. Acesso em: 25 mar. 2018.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2006.

BARROS, C. M. P. et al. As competências gerenciais desenvolvidas pelos secretários executivos. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 25-47, jul./dez. 2013. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/131>>. Acesso em: 15 abr. 2018.

BÍSCOLI, F. R. V.; DURANTE, D. G.; BULGACOV, Y. L. M. Prática profissional do secretariado executivo em organizações: Índícios de uma prática no contexto social brasileiro. **Revista Espacios**, v. 37, n. 11, p. 16, 2016. Disponível em: <<http://www.revistaespacios.com/a16v37n11/16371117.html>>. Acesso em: 22 maio 2018.

BRASIL. Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 25 fev. 1967. Disponível: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/Del0200.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/Del0200.htm)>. Acesso em: 7 fev. 2018.

\_\_\_\_\_. Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985. Dispõe sobre o Exercício da Profissão de Secretário, e dá outras Providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 30 set. 1985. Disponível: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L7377.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7377.htm)>. Acesso em: 22 jun. 2018.

\_\_\_\_\_. Lei nº 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 nº 7.377, de 30 de setembro de 1985. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 10 jan. 1996. Disponível: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9261.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9261.htm)>. Acesso em: 22 jun. 2018.

\_\_\_\_\_. 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] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 22 dez. 2002. Disponível: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/2002/d4547.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/d4547.htm)>. Acesso em: 22 maio 2018.

\_\_\_\_\_. Lei nº 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] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 12 jan. 2005. Disponível: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm)>. Acesso em: 22 jun. 2018.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 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] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 9 jan. 2018a. Disponível:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/decreto/D9262.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9262.htm)>. Acesso em: 7 fev. 2018.

\_\_\_\_\_. 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] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 21 set. 2018b. Disponível: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/decreto/D9507.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9507.htm)>. Acesso em: 16 jul. 2019.

BRESSER-PEREIRA, L. C. Da administração pública burocrática à gerencial. **Revista do Serviço Público**, v. 47, n. 1, p. 7-40, 1996. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/702>>. Acesso em: 8 abr. 2018.

CAMARGO, M. et al. A evolução da área secretarial às ciências da assessoria. **Revista Expectativa**, Paraná, v. 14, n. 14, 2015. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/viewFile/9355/8153>>. Acesso em: 17 mar. 2018.

CARDOSO JÚNIOR, J. C.; NOGUEIRA, R. P. Ocupação no setor público brasileiro: tendências recentes e questões em aberto. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 62, n. 3, p. 237-260, jul./set. 2011. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/71/69>>. Acesso em: 17 mar. 2018.

COSTIN, Claudia. **Administração Pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 30. Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017.

DURANTE, D. G. **Tópicos Especiais em Técnicas de Secretariado**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2012. 268 p.

FADUL, E. M. C.; SILVA, L. P. Retomando o debate sobre a Reforma do Estado e a Nova Administração Pública. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 32. 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.

FERREIRA, Francisca Daniele. **A atuação do secretário executivo no setor público: o caso da Universidade Federal do Ceará**. 2011. 116 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2011.

GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. Ed., 4. Reimp., São Paulo: Atlas, 2011.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n.3, p. 20-29, mai./jun. 1995. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-75901995000300004](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-75901995000300004)>. Acesso em: 28 jun. 2018.

HALICI, A.; YILMAZ, B.; KASIMOGLU, M. Employment predictions in secretarial occupation. **Journal of Management and Sustainability**, v. 2, n. 2, p. 187-196, 2012.

LEAL, F. G.; DALMAU, M. B. L. Análise das competências secretariais requeridas pela Universidade Federal de Santa Catarina em comparação ao perfil profissiográfico do secretário executivo. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 5, n. 3, p 143-174, set./dez. 2014. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/289>>. Acesso em: 21 jan. 2018.

LEAL, F. G.; SILVA, A. C. F.; DALMAU, M. B. L. Análise das Avaliações dos Concursos Públicos Realizados pelas IFES para o Cargo de Secretário-Executivo sob a Ótica da Gestão por Competência. **Revista de Ciências da Administração**, v. 16, n. 40, p. 191-207, dez. 2014. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2014v16n40p191>>. Acesso em: 23 maio 2018.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Ofício n. 15/2005/ CGGP/SAA/SE/MEC, de 28 de novembro de 2005. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2005.

MORAES, M. V. E.; SILVA, T. F.; COSTA, P. V. O mito do inchaço da força de trabalho no Executivo Federal. **Revista de Políticas Públicas e Gestão Governamental**, Brasília, v. 7, n. 2, jul./dez. 2008. Disponível em: <[http://www.anesp.org.br/userfiles/respvblica\\_7\\_2.pdf](http://www.anesp.org.br/userfiles/respvblica_7_2.pdf)>. Acesso em: 15 abr. 2018.

OLIVEIRA, L. N.; MORAES, G. C. 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**, São Paulo, v. 5, n. 2, p. 49-71, mai./ago. 2014. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/250>>. Acesso em: 7 fev. 2018.

OLIVEIRA, L. N. et al. Os Concursos para o Cargo de Secretário Executivo nas Instituições Federais de Ensino Superior. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 7, n. 3, p. 202-225, dez. 2016. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/542>>. Acesso em: 3 mar. 2018.

PAGANI, Camila; SCHOMMER, Paula Chies. O papel da universidade em iniciativas voltadas à informação, cidadania e accountability em Córdoba e São Paulo. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 22, n. 71, 2017, p. 103-125. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/63434/65786>. Acesso em: 6 ago. 2018.

RELAÇÃO ANUAL DE INFORMAÇÕES SOCIAIS [RAIS]. Ministério do Trabalho e Emprego. Disponível em: <<http://pdet.mte.gov.br/acesso-online-as-bases-de-dados>>. Acesso em: 6 maio 2018.

RODRIGUES, E. F. S. R.; DIAS, A. M. I. Formação em Secretariado Executivo: relação entre conhecimento acadêmico e atuação profissional. In: BARROS, C. M. P.; SILVA, J. S.; DIAS, A. M. I. (Org.). **Secretariado Executivo e Educação**: temas que se articulam pela formação, docência na educação superior e pesquisa científica. Fortaleza: Edições UFC, 2016. 435 p.

RODRIGUES, Dênis Alves; JAYO, Martin. Modernização administrativa em contexto subnacional: estudo de caso do Detran-SP. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 21, n. 68, 2016, p. 61-83. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/56904>. Acesso em: 06 ago. 2018.

SANTOS, Ricardo Alexandre de Almeida; CALHEIROS JÚNIOR, João de Deus Moreira. **Direito administrativo esquematizado**. 1. ed. São Paulo: Método, 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. **Secretariado Executivo em Revist@**, Passo Fundo, n. 7, p. 21-35, 2011. Disponível em: <<http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/2324>>. Acesso em: 5 jun. 2018.

SOUSA, Eliana Ramos de. **Perfil e realidade laboral do secretário executivo no contexto das universidades públicas federais brasileiras**. 2014. 200 p. Dissertação (Mestrado em Administração Universitária) – Centro Sócio-Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014.

SOUZA, Stefani de. **O quadro de pessoal do cargo de secretário executivo da Universidade Federal de Santa Catarina**. 2017. 256 p. Dissertação (Mestrado em Administração Universitária) – Centro Sócio-Econômico, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.