

**Coleção**  
**CADECON em Debate**

Vol. 4

*Fabiana Carla Bezerra Vitaliano*  
*Rutineia de Oliveira Carvalho*  
**Organizadoras**



**EDUFRR**  
**Boa Vista - RR**  
**2020**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA – UFRR

**REITOR**

José Geraldo Ticianeli

**VICE-REITOR**

Silvestre Lopes da Nóbrega

**EDITORA DA UFRR**

**Diretor da EDUFRR**

Fábio Almeida de Carvalho

**CONSELHO EDITORIAL**

Alcir Gursen de Miranda

Anderson dos Santos Paiva

Bianca Jorge Sequeira Costa

Fabio Luiz de Arruda Herrig

Georgia Patrícia Ferko da Silva

Guido Nunes Lopes

José Ivanildo de Lima

José Manuel Flores Lopes

Luiza Câmara Beserra Neta

Núbia Abrantes Gomes

Rafael Assumpção Rocha

Rickson Rios Figueira

Rileuda de Sena Rebouças



Editora da Universidade Federal de Roraima  
Campus do Paricarana – Av. Cap. Ene Garcez, 2413,  
Aeroporto – CEP: 69.310-000. Boa Vista – RR – Brasil  
e-mail: [editora@ufr.br](mailto:editora@ufr.br) / [editoraufrr@gmail.com](mailto:editoraufrr@gmail.com)  
Fone: + 55 95 3621 3111

A Editora da UFRR é filiada à:



**Copyright © 2020**  
**Editora da Universidade Federal de Roraima**

Todos os direitos reservados ao autor, na forma da Lei.  
A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei n. 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184 do Código Penal.

**Projeto Gráfico e Capa**

George Brendom Pereira dos Santos

**Imagem da Capa**

RCCALEFFI

**Diagramação**

George Brendom Pereira dos Santos

**Revisão Técnica**

Fabiana Carla Bezerra Vitaliano

Rutineia de Oliveira Carvalho

**Dados Internacionais de catalogação na publicação (CIP)**

Biblioteca Central da Universidade Federal de Roraima

C691 Coleção CADECON em debate, v. 4 / Fabiana Carla Bezerra Vitaliano, Rutineia de Oliveira Carvalho, organizadoras. – Boa Vista : Editora da UFRR, 2020.  
118 p. : il.

ISBN: 978-65-86062-61-8

Livro eletrônico.

I – Administração. II – Contabilidade. III – Economia. IV – Secretariado Executivo.  
I – Título. II – Vitaliano, Fabiana Carla Bezerra. III – Carvalho, Rutineia de Oliveira. IV – Universidade Federal de Roraima.

CDU – 378(811.4)

Ficha Catalográfica elaborada pela Bibliotecária/Documentalista:  
Maria de Fátima Andrade Costa - CRB-11/453-AM

A exatidão das informações, conceitos e opiniões é  
de exclusiva responsabilidade dos autores.

## SUMÁRIO

<b>PREFÁCIO</b> .....	<b>5</b>
José Geraldo Ticianeli	
<b>ARTIGOS</b>	
<b><i>ASPECTOS DO TRABALHO IMATERIAL DO PROFISSIONAL EM SECRETARIADO EXECUTIVO</i></b> ...	<b>6</b>
Rutineia de Oliveira Carvalho; Maria do Céu de Sena Moura; Fabiana Carla Bezerra Vitaliano; Elizangela Pedroso da Silva Alves	
<b>O PERCURSO DO SECRETARIADO EXECUTIVO E A EVOLUÇÃO DO TRABALHO FEMININO</b> .....	<b>20</b>
Rutineia de Oliveira Carvalho; Maria do Céu de Sena Moura; Fabiana Carla Bezerra Vitaliano	
<b>A AGENDA AMBIENTAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM RORAIMA: INDÍCIOS DA A3P</b> .....	<b>36</b>
Dany Sybele Amaral de Sousa; Heloane Santos de Andrade; Eva Maria Lima Gomes; Gustavo Vargas Cohen; Teresinha Fonseca	
<b>EMPRESAS AMAZÔNICAS SUSTENTÁVEIS: A ATUAÇÃO DO SECRETÁRIO EXECUTIVO NA PROMOÇÃO DA SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL EM RORAIMA</b> .....	<b>53</b>
Dávila Letícia Pereira Gomes; Andreza Caroline Pereira da Silva; Elizangela Pedroso da Silva Alves; Fabiana Carla Bezerra Vitaliano; Maria do Céu Sena Moura	
<b>REPRESENTAÇÃO DE CLASSE NA REGIÃO NORTE: CONSIDERAÇÕES SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DO CONSELHO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO</b> .....	<b>66</b>
Fabiana Carla Bezerra Vitaliano; Luciane dos Santos Alves; Marta Margareth Braid de Melo; Francisco Raimundo Sousa; Rutineia de Oliveira Carvalho	
<b>O ASSÉDIO MORAL NO ENSINO SUPERIOR: O ALUNO COMO VÍTIMA</b> .....	<b>85</b>
Bárbara dos Santos Vieira; Maria Vanderlice Silva da Cunha; Gustavo Vargas Cohen; Marta Margareth Braid de Melo; Teresinha Fonseca	
<b>O ESTRESSE DO SECRETÁRIO EXECUTIVO EM SEU AMBIENTE DE TRABALHO: UM OLHAR NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS FEDERAIS DE RORAIMA</b> .....	<b>102</b>
Maria Vanderlice Silva da Cunha; Bárbara dos Santos Vieira; Gustavo Vargas Cohen; Marta Margareth Braid de Melo; Teresinha Fonseca	

## PREFÁCIO

O “CADECON em Debate”, trata-se de uma obra acadêmico-científica, pensada e construída pelos cursos do Centro de Ciências Administrativas e Econômica (CADECON) da Universidade Federal de Roraima (UFRR) em comemoração aos 30 anos desta instituição de ensino. Estruturalmente está dividida em 4 (quatro) volumes, cada um deles contemplando a produção de um dos cursos que compõem o CADECON, sendo eles: Curso de Administração, Curso de Contabilidade, Curso de Economia e Curso de Secretariado Executivo.

É importante ressaltar, caro leitor, que cada volume foi constituído por artigos científicos de docentes e discentes dos referidos cursos, abordando temáticas atuais e relevantes, relativas aos conhecimentos produzidos a partir das disciplinas trabalhadas em sala de aula.

Ao produzir esta obra, o CADECON contribui ativamente para a popularização das informações acadêmico-científicas, fazendo com que a UFRR cumpra uma de suas principais metas que é a difusão da ciência e de seus produtos para a sociedade, tornando-se assim um agente transformador.

Abordando temas como empreendedorismo, gestão, reforma trabalhista, direito de propriedade e assédio moral, ressaltando sempre a regionalização como um fator influenciador, os autores contribuem para o desenvolvimento não somente da comunidade acadêmica, mas de toda a população do estado de Roraima, fornecendo subsídios para alicerçar decisões políticas e sociais que possam melhorar ou ressignificar a vida das pessoas.

Vale ressaltar que a ciência está cada vez mais presente em nossas vidas, influenciando a cada dia a construção de um novo modelo de sociedade. Pensando nisto, os autores dos artigos que constituem os volumes do “CADECON em Debate” se propuseram a criar coletivamente uma obra inovadora, acessível e didática que valoriza o trabalho desenvolvido pelo corpo docente e discente dos cursos.

É com grande satisfação que apresento aos leitores o resultado deste trabalho, esperando que ele contribua para o crescimento científico e intelectual de cada um, fortalecendo assim os laços científicos que aproximam a comunidade acadêmica da sociedade em geral.

Por fim, desejo à todos uma excelente leitura!

*Prof. Dr. José Geraldo Ticianeli*  
REITOR DA UFRR

## ASPECTOS DO TRABALHO IMATERIAL DO PROFISSIONAL EM SECRETARIADO EXECUTIVO

*Rutineia de Oliveira Carvalho  
Maria do Céu de Sena Moura  
Fabiana Carla Bezerra Vitaliano  
Elizangela Pedroso da Silva Alves*

### 1. INTRODUÇÃO

Acredita-se que as atividades secretariais se apoiam em técnicas e em conhecimentos complexos do universo empresarial associados à concorrência, à excelência profissional, ao domínio de conhecimentos, à eficiência e à eficácia. Por outro lado, a formação acadêmica do secretário executivo estruturada por meio do seu Projeto Pedagógico do Curso de Secretariado Executivo que prevê certo “alinhamento pessoal com o perfil profissional”, bem como uma matriz curricular densa com conhecimentos sistematizados contemplando formação básica e instrumental, língua estrangeira, formação profissional teórica e formação profissional teórico-prática, conforme observado no Projeto Pedagógico do Curso (2017) de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Roraima e de outras instituições de ensino superior brasileira. Diante dessa premissa vale à pena refletir sobre qual a relação do trabalho do profissional de Secretariado Executivo e o modelo de trabalho imaterial?

Diante desses questionamentos, este estudo tem o objetivo geral de demonstrar a relação do trabalho do profissional de Secretariado Executivo com as características do trabalho imaterial. Como primeiro objetivo específico buscou-se conhecer o cenário da trajetória da reestruturação produtiva e a sua relação com traços do atual formato do trabalho que vislumbra características subjetivas. E o segundo objetivo específico foi refletir sobre a atuação do Profissional de Secretariado Executivo e sua relação com as características do trabalho imaterial.

Este estudo justifica-se pela importância de compreender aspectos indispensáveis que moldam o tipo de trabalho do profissional de Secretariado Executivo no cenário atual, discutir os reflexos da transformação da reestruturação produtiva na atuação secretarial, bem como evidenciar aspectos do trabalho imaterial presentes na atuação do respectivo profissional.

O trabalho está estruturado em cinco seções: na primeira seção, consta a introdução na qual se apresentam o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa;

na segunda seção, o referencial teórico, que por sua vez, apresenta três subseções, sendo a primeira sobre a reestruturação produtiva, a segunda sobre as concepções do trabalho imaterial e por último o profissional de Secretariado Executivo; na terceira seção, é apresentada a metodologia de pesquisa com seu respectivo delineamento; a seção seguinte mostra a análises e resultados da pesquisa; na quinta e última seção, as considerações finais, são apresentadas as principais contribuições do estudo, limitações e sugestões para estudos futuros.

## **2. REESTRUTURAÇÃO PRODUTIVA E A RACIONALIZAÇÃO DO TRABALHO**

A trajetória da reestruturação produtiva aponta aspectos relevantes que contribuirão para compreensão do contexto socioeconômico atual que envolve o Secretariado Executivo. A autora Medeiros (2009), expõe fatos acerca da Revolução de 1930 (no Brasil), a qual estava relacionada ao fim da hegemonia agrário-exportadora e o início da predominância da estrutura produtiva de base industrial.

Ainda destaca um impulso na reestruturação produtiva entre 1956 e 1961, com predominância do modelo taylorista-fordista, cuja constituição foi um novo mundo do trabalho; um novo proletariado metalúrgico vinculado às indústrias produtoras de bens de consumo durável; os controles da relação de poder do capital sobre os trabalhadores com a imposição da racionalização na produção e disciplina e gestão na fábrica determinada pelos referidos modelos.

Posteriormente, no cenário internacional, manifestava-se uma situação de crise do capitalismo, em que se associava aos novos padrões flexíveis de produção, estava sendo inspirada no modelo japonês - toyotismo. No Brasil, a crise na economia foi percebida depois, e as empresas buscaram novas formas de organização do trabalho, também inspiradas no respectivo modelo.

Segundo Medeiros (2009), entendia-se que com a aplicação das técnicas japonesas no Brasil, os gerentes das empresas tinham dificuldades de delegar decisões aos operários. Contudo, de acordo com a referida autora, os estudos enfatizaram que não houve uma ruptura com o taylorismo/fordismo no Brasil, mas uma convivência desses modelos com as novas formas flexíveis de produzir advindas do toyotismo, o que nos remete a pensar que não houve um esgotamento do modelo fordista.

Nesse sentido, enquanto em outros países que aplicaram o modelo japonês, sua aplicação visou aos desafios da qualidade, segurança e produtividade, no Brasil esse

modelo foi aplicado visando à redução dos custos na produção. Concordando com a citada autora, Alves (2007) apresenta suas análises sobre toyotismo:

O toyotismo é um estágio superior de racionalização do trabalho que não rompe, a rigor, com a lógica do taylorismo e fordismo. É por isso que alguns autores, como Aglieta e Palloix o denominam de “neofordismo”. No campo da gestão da força de trabalho, o toyotismo realiza um salto qualitativo na “captura” da subjetividade do trabalho pelo capital, se distinguindo do taylorismo e fordismo por promover uma via original de racionalização do trabalho; [...] Entretanto, cabe salientar que o toyotismo é meramente uma inovação organizacional da produção capitalista sob a grande indústria, não representando, portanto, uma nova forma produtiva propriamente dita. [...] Por isso, tal como uma dialética integradora, que mescla o *novo* e o *arcaico*, o toyotismo aparece articulado com as formas tayloristas-fordistas restritas no processo de trabalho. Apesar disso, ele não deixa de ser o “momento predominante” do novo processo produtivo, impondo, articulando e constituindo as novas qualificações (ALVES, 2007, p.246-247).

O referido modelo também trouxe novas técnicas gerenciais e administrativas e o método de produção flexível, no qual associava uso intensivo da tecnologia, terceirização do trabalho e flexibilidade na produção. Nele, o perfil do trabalhador voltava-se à polivalência, multifuncionalidade, com múltiplas habilidades e competências. Assim, com o processo de flexibilização da produção, passou-se a considerar como um marco para a “Era da sociedade pós-industrial”.

Na sociedade pós-industrial ou pós-moderna (sociedade do conhecimento e da informação), a geração de postos de trabalho no setor terciário das economias (setor de serviços) estava relacionada ao trabalho imaterial. Havia diferença no tipo de inserção e trajetória laboral que ocorriam entre as atividades primárias e secundárias da produção, trabalho material, e o setor terciário, trabalho imaterial (POCHMANN, 2012).

O referido autor destacou o surgimento de novas formas de organização da produção de bens e serviços e a possibilidade do exercício crescente do trabalho imaterial em qualquer local, sobretudo, com o uso de novas tecnologias de comunicação e informação, assim como a emergência do trabalho imaterial estar relacionado com a adoção de novas estratégias de competitividade e de produtividade representadas por uma nova conduta empresarial, a qual implicaria nas principais razões explicativas para as intensas mudanças na organização do trabalho. Ele limita a sua abordagem acerca do trabalho imaterial ao associá-lo ao esforço físico e mental humano, não resultante em algo palpável e tangível, além do seu desprendimento do local de sua realização (POCHMANN, 2012).



O contexto da reestruturação produtiva tem indicado o surgimento de formas mais desregulamentadas e precarizadas de trabalho. Isso tem ocorrido por meio das formas de subemprego, desemprego, intensificação dos níveis de exploração (acúmulo de tarefas), além das formas do trabalho terceirizado, subcontratado, *part-time*, entre tantas outras. Ainda, dá ênfase ao perfil do trabalhador “polivalente e multifuncional” (ANTUNES, 1999; ANTUNES; ALVES, 2004; TOSTA, 2008; POCHMANN, 2012).

Nesse cenário, também tem se destacado o aumento significativo do trabalho feminino, que atinge mais de 40% da força de trabalho em diversos países avançados e que tem sido absorvido pelo capital, preferencialmente, no universo do trabalho *part-time*, precarizado e desregulamentado (ANTUNES; ALVES, 2004). Já no Brasil, em termos de trabalho feminino, as mulheres recebem 30% menos que o salário recebido pelos homens, e o setor de serviços tem sido o seu reduto, pois é nele que as mulheres encontram maiores possibilidades de trabalho (BRUSCHINI; RICOLDI, 2012; ICSM/OBIG, 2009).

Pochmann (2012) relatou que os ganhos de produtividade se tornaram ascendentes, embora de difícil mensuração pelos tradicionais cálculos que relacionam avanços na produção física com hora efetivamente trabalhada. Tornou-se cada vez mais direta, relacional e informacional o trabalho de natureza imaterial, além de permitir o avanço rumo ao autosserviço e à terceirização. Ressalta que, desde o final do século 20, há uma preocupação com formação de um novo trabalhador, mais condizente com as alterações no conteúdo e nas condições de produção e gestão em rede por empresas.

Os requisitos de qualificação profissional e elevação das habilidades para o exercício laboral tornaram-se crescentes. Em geral, as perspectivas tendem a fazer maior referência às possibilidades de expansão das ocupações profissionais que utilizam maior informação nas atividades multifuncionais, sobretudo, naquelas sustentadas por exigências crescentes de maior escolaridade e qualificação profissional.

Além disso, observa que novos conhecimentos científicos e tecnológicos por meio de maior nível educacional de qualidade dos trabalhadores estão associados às exigências empresariais de contratação. E menciona que o conhecimento se torna estratégico na inserção e configuração das novas trajetórias ocupacionais portadoras de maior articulação da vida com o estudo e trabalho.

Especificamente no caso dos profissionais da área de Secretariado Executivo, a busca pela polivalência e a multifuncionalidade percorreu caminhos diversos

e as perspectivas vão para além das limitações apontadas por Pochmann (2012). Medeiros e Hernandes (2004) e Guimarães (2001) indicam maior complexidade dos conhecimentos adquiridos na formação, domínios de novas tecnologias da comunicação, da informação e ampliação da quantidade de tarefas, abrangendo o domínio de postos hierarquicamente superiores. Tal abrangência pode ser vislumbrada na formação do respectivo profissional, por meio das Diretrizes Nacionais Curriculares da formação acadêmica de Secretariado Executivo (Resolução nº 03/2005-CNE/CSE) por meio da complexidade de conhecimentos propostos.

## 2.2 TRABALHO IMATERIAL

O trabalho imaterial na ótica do capital é um tipo de recurso que pode trazer benefícios e ampliar a mais-valia. A perspectiva do trabalho imaterial está calcada na compreensão do modelo produtivo pós-fordista apresentado por Lazzarato e Negri (2001), os quais destacam o antagonismo entre a visão fordista de trabalho e a visão pós-fordista, em que o trabalho se constitui pela intelectualidade e autonomia e que qualidade e quantidade do trabalho organizam-se em torno da sua imaterialidade.

Os respectivos autores indicam a intensificação dos níveis de cooperação, dos saberes, das subjetividades dos trabalhadores com o objetivo de capturar as externalidades positivas e sociais que a cooperação espontaneamente produz e organiza em que inclui-se o tipo de trabalho imaterial produzido e a manipulação de afetos que implica em contato humano e trabalho físico (LAZZARATO; NEGRI, 2003 *apud* CAMARGO, 2011).

Silvestrini (2014) baseando-se na obra de Lazzarato e Negri (2013), comenta que quando o trabalhador se torna um agente social, que interage com todas as dinâmicas ao seu redor, passa a produzir mais e melhor. A presença da subjetividade molda uma forma particular de trabalho, e é onde o termo “cooperar” ganha mais espaço.

As análises de Alonzo e Liaroutzos (2003), Menezes *et al* (2013), Leal e Dalmau (2014), Lawder e Willers (2012) aproximam-se de aspectos mais precisos acerca do desempenho das secretárias executivas no cotidiano profissional. Eles indicaram que a força de trabalho qualificada e especializada delas não se restringiu aos conhecimentos técnicos-profissionais, mas que também englobava um tipo de “trabalho subjetivo”, ao qual associaram aos atributos sociais e psicológicos que remetem ao perfil social feminino. Apesar de os autores indicarem essa abordagem, seus estudos limitaram-se ao nível exploratório em localidades específicas.

## 2.3 O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO EXECUTIVO

A regulamentação da profissão de Secretariado Executivo é regida por meio das Leis nº 7.377, de 30 de setembro de 1985 e Lei nº 9.261, de 10 de janeiro de 1996 e do seu Código de Ética. A Resolução nº 03/CNE/CES de 23/06/2005, e o que dispõe a Resolução nº 02/CNE/CES de 18/06/2007 tratam das diretrizes curriculares da formação acadêmica em nível superior do respectivo profissional.

Acerca das mudanças ocorridas na carreira secretarial Neiva e D'Elia (2014) exemplificam a evolução do perfil do profissional secretário conforme quadro 1 logo abaixo:

**Quadro 1:** Perfil do profissional do secretário executivo – período que antecede 1990 e segue para além de 2001.

Ontem	Década de 1990	A partir de 2001
Formação dispersiva, autodidatismo.	Existências de cursos específicos para formação.	Educação continuada.
Falta de qualquer requisito para o aprimoramento.	Cursos de reciclagem e de conhecimento peculiares.	Atualização permanente.
Ausência de política para recrutamento e seleção.	Exigência de qualificação e definição de atribuições e plano de carreiras.	Visão holística e trabalho em equipe, consciência profissional.
Organizações burocráticas e isoladas.	Organizações participativas, tarefas definidas, trabalho com qualidade, criatividade, e participação.	Organizações empreendedoras, trabalho em equipe, visão global, metodologia flexível, divisão de responsabilidade.
Tarefas traçadas pela chefia.	Tarefas definidas pelo novo estilo gerencial.	Tarefas globais com autonomia para execução.
Secretário como função.	Secretário como profissão.	Secretário com reconhecimento profissional e comprometido com resultados.
Objetivo de trabalho determinado pelo poder da chefia.	Objetivo de trabalho definido pela necessidade do mercado.	Objetivo do trabalho definido pela equipe empreendedora.
Falta de recursos.	Domínio em informática e outros conhecimentos.	Necessidade constante de aprimoramento de novas competências, bem como visão do negócio.
Chefia	Executivo/Gestor	Parceria/Time

Fonte: Neiva e D'elia (2014, p.39).

A seguir serão apresentados relatos de autores acerca de pesquisas que ilustram as diversas áreas de atuação do profissional de Secretariado Executivo, bem como a complexidade de habilidades requerida para o referido profissional.

Na abordagem de Martins *et al* (2010), de caráter bibliográfico, as autoras propõem uma reflexão sobre o processo de formação educacional do profissional de Secretariado Executivo, visando identificar as transformações ocorridas no âmbito do trabalho e suas implicações em um contexto globalizado. Destacam questões relacionadas com a mudança educacional da mulher, alguns aspectos do trabalho feminino, como a dupla jornada de trabalho, remuneração diferenciada por gênero, qualificação profissional, sendo que o principal é o enfoque dado ao processo de trabalho nos países centrais, semiperiféricos e periféricos, afetados pelo processo de globalização.

As autoras chegam a resultados que indicam que o profissional de Secretariado Executivo tem conquistado espaços próprios no mercado de trabalho e buscado aperfeiçoamento educacional, o que ocorre, notadamente, por meio de cursos superiores, com vistas a aprimorar-se profissionalmente. Evidencia, assim, manter-se empregável por meio da qualificação contínua e trata-se de uma abordagem cujos aspectos do trabalho imaterial realizado pelas secretárias não são aprofundados.

Neiva e D'Elia (2014) indicam a atuação do Secretariado vinculada em assumir posições estratégicas de agente facilitador e de resultados na sua assessoria à chefia. Apesar de ter detectado essa finalidade, as autoras restringem suas análises às ações descritivas acerca das habilidades do “fazer” profissional.

Para Souza *et al* (2016), que discutem o “teletrabalho” como um segmento propício à atuação do profissional de Secretariado, a utilização do referido termo para destacar o uso das tecnologias que podem ser empreendidas para que o trabalho seja realizado a partir da própria residência do indivíduo, caracteriza a viabilidade de se trabalhar a distância. Além disso, sua discussão fica em torno da verificação atual do profissional de Secretariado Executivo com relação à área de “teletrabalho” no Brasil.

Por meio da sua pesquisa qualitativa, elas ainda constataram que a citada modalidade está em desenvolvimento e tem possibilidades de crescimento. Ademais, a maioria dos secretários “teletrabalhadores” está satisfeita não somente com a rotina, mas também com a comunicação do trabalho a distância. A proposta analisa o exercício da atividade secretarial do ponto de vista meramente técnico e não considera o processo interativo e interpessoal de lidar com os demais colaboradores, chefia e clientes externos. Essa interatividade tem sido apontada por outros estudos

como um aspecto relevante na atuação do Secretariado Executivo, porém pouco explorada por pesquisas.

Moreira e Olivo (2012) discutem a atuação do Secretariado Executivo na condição de mediador de conflitos, partindo da perspectiva do significado diversificado e dinâmico do trabalho, voltado às novas possibilidades de atuação dentro da transversalidade, incluindo aspectos humanos-relacionais. O seu questionamento engloba o perfil profissional e as habilidades, competências e atitudes voltadas à posição de mediador de conflitos dentro da organização.

Eles partem do pressuposto de que a experiência desse profissional em lidar com situações conflitantes no cotidiano organizacional, somada ao conhecimento aprofundado de técnicas e ferramentas específicas, fornece subsídios para a mediação de conflitos. Ainda, acrescentam o forte comprometimento organizacional, empenho na busca pelo conhecimento, determinação para comprovar sua capacidade e bom senso para fazer escolhas acertadas e proferir opiniões coerentes.

Em determinado aspecto, os autores apontaram a necessidade de se ter habilidades para atuar no respectivo processo, e que estas se relacionam aos atributos pessoais. Concordam que o perfil atual do profissional de Secretariado é diferente daquele do passado. Atualmente, esse profissional tem competências específicas, dentre as quais se incluem: as técnicas de comunicação e as sociais.

Lobato (2015), na sua dissertação de mestrado, analisou as representações sociais sobre a profissão de secretário executivo e sua empregabilidade no Amapá. A autora constatou que os discursos dos entrevistados trouxeram à tona as contradições e ideologias presentes em sua visão de mundo, além de confirmar a hipótese de que as representações dos secretários executivos sobre sua profissão e empregabilidade refletem a ideologia da competência pessoal e da qualificação como requisitos principais para a entrada e permanência no mercado de trabalho.

Isso implicou nas representações dos secretários executivos reproduzirem o discurso do capital humano ser, por si só, mantenedor da empregabilidade. A análise das representações evidenciou que o sistema capitalista cumpre seu papel de influenciar os sujeitos ideológica e tecnicamente para a reprodução do capital, criando estratégias que reforçam a necessidade da força de trabalho se adequar ao mercado flexível, através do processo de qualificação e da ideologia da empregabilidade.

Dentre os aspectos apontados por Moreira e Olivo (2012), encontram-se: apaziguar, estabelecer a comunicação, estabelecer a cooperação, equilibrar a mesa de negociação e o estabelecimento de sintonia emocional. Além disso, apontam esse

profissional como um dos poucos colaboradores que mantém contato com todos os outros (colaboradores, clientes internos e externos).

Os citados autores destacam que a atuação dos secretários executivos em níveis mais elevados de uma organização (área estratégica) envolve a aplicabilidade de habilidades e atitudes, pois é nesse patamar que todas as decisões são tomadas e os problemas resolvidos, além de envolver a atuação do secretário executivo como mediador. Essa característica é atribuída tanto aos conhecimentos que tem em diversas áreas, proporcionado pelos aspectos de multidisciplinaridade do curso de graduação quanto às habilidades e atitudes pessoais. Também fazem menção à “sintonia cultural” como uma das características componentes do perfil mediador do secretário executivo, que significa estar em sintonia com o ambiente inserido, com todos aqueles ligados às atividades da organização e com a realidade dos mediados.

Admite-se esta abordagem acerca do tipo de trabalho desempenhado pelos secretários executivos como transportadora de uma carga de complexidade, a qual requer entre outros elementos, autocontrole, autoconhecimento, equilíbrio e senso ético. Embora caracterize um “desvio de função em relação às atividades do profissional de Secretariado”, optam por compreender como um acréscimo que possa valorizar o citado profissional. Até porque, esse profissional, por sua vez, vem buscando o aprimoramento constante de suas funções, incorporando a elas fundamentos que possibilitem a evolução profissional.

### 3. METODOLOGIA

Quanto ao delineamento da pesquisa utilizou-se a pesquisa bibliográfica e de natureza exploratória. A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos (GIL, 2010). Dessa forma, este estudo foi desenvolvido exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. Caracterizou-se como exploratória já que é possível afirmar que seu objetivo principal é o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições, sobretudo, pois seu planejamento é bastante flexível, de modo que possibilita a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado (GIL, 2010).

Nessa fase, identificou-se o marco das discussões acerca do trabalho imaterial, denominado de período pós-industrial e que houve o avanço dos postos de trabalho no setor de serviço. Esses postos caracterizavam de forma distinta ao trabalho industrial, pois este produzia bens palpáveis, diferentemente do primeiro.

Tal discussão foi abordada anteriormente, utilizando-se autores como Pochmann (2012), Camargo (2011) e Silvestrini (2014) sobre a perspectiva do trabalho imaterial de Lazzarato e Negri (2003).

No que se refere ao cenário de reestruturação produtiva, com vistas à flexibilidade e a precarização das condições e das relações de trabalho – contexto que envolveu a expansão do setor de serviços – a perspectiva de Pochmann (2012), Antunes (1999), Antunes e Alves (2004) e Tosta (2008) forneceram subsídios para essa discussão. A abordagem de Pochmann (2012), por sua vez, foi relevante para balizar a trajetória da formação do novo trabalhador, pois se passou a utilizar maior informação e atividades multifuncionais. Sobretudo naquelas sustentadas por exigências crescentes de maior escolaridade e qualificação profissional. E nessa linha, a polivalência e a multifuncionalidade dos profissionais de Secretariado Executivo foram destacadas por Medeiros e Hernandes (2004) e Guimarães (2001) e outros.

#### 4. ANÁLISES E RESULTADOS

A inter-relação crescente entre mundo produtivo e setor de serviços tem levado diversas atividades do referido setor, anteriormente consideradas improdutivas, tornarem-se diretamente produtivas, subordinadas à lógica exclusiva da racionalidade econômica e da valorização do capital (ANTUNES; ALVES, 2004).

Observa-se um quadro cujas análises voltam-se ao tipo de trabalho imaterial que transcendem os conhecimentos técnicos-profissionais e envolvem o trabalhador (POCHMANN, 2012). A abordagem da maioria dos autores acerca da atuação do Profissional de Secretariado aponta um modelo desatualizado de compreensão sobre o perfil do profissional em questão, na perspectiva da polivalência e multifuncionalidade. Constatou-se que paulatinamente as análises tem avançado rumo aos atributos e habilidades pessoais das profissionais em Secretariado Executivo.

Quanto à amostra das contribuições acerca de estudos empíricos relacionados ao trabalho imaterial no campo do Secretariado ressalta-se os estudos iniciais de Alonzo e Liaroutzos (2003), Menezes et al (2013), Leal e Dalmau (2014), Lawder e Willers (2012) e Neiva e D'Elia (2014).

Dessa forma, buscou-se mostrar que a atuação do Profissional de Secretariado Executivo está para além dos conhecimentos e habilidades apreendidas na formação acadêmica. Compreende-se que é um campo propício a atuação das mulheres, pois

requer habilidades sociais moldadas historicamente, que passam a ser percebidas e utilizadas como recursos no cotidiano de trabalho. Isso se relaciona à categoria de trabalho imaterial, que na ótica do capital é um tipo de recurso que pode trazer benefícios e ampliar a mais-valia, e prioritariamente, está associado à representação do gênero feminino.

A perspectiva do trabalho imaterial apresentado por Negri e Lazzarato (2003) e Lazzarato (2001) indicam que qualidade e quantidade do trabalho organizam-se em torno da sua imaterialidade. Nesse sentido, observou-se que o trabalho do Secretariado se fundamenta não somente pelas habilidades técnicas-profissionais, mas também pelas imaterialidades do trabalho advindas de suas subjetividades e habilidades pessoais.

O trabalho imaterial possui características específicas que o separam da mera identificação ao trabalho em sentido moderno, heterônomo. Na economia do imaterial, o saber tornado força produtiva principal manifesta-se como algo que não pode ser mensurado e, mais do que isso, ele é apreensível na dimensão da vida cotidiana, nas horas diárias de não trabalho, no tempo livre, tornando-se este produtor de valor-conhecimento (CAMARGO, 2011).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As relações interpessoais que envolvem a atuação como mediador ou facilitador têm sido apontadas com frequência na atuação das secretárias executivas nas organizações/empresas, características do novo modelo de trabalho que contempla um tipo de trabalho imaterial. Por outro lado, a característica imaterial do trabalho também leva a um quadro que possibilita o exercício de micropoderes, conforme sentido atribuído por Foucault (2012), no sentido de exercer influências sobre os colaboradores da organização/empresa, cujos reflexos poderão alcançar o poder formalmente instituído.

Nesse sentido Silvestrini (2014) corrobora com a respectiva afirmativa ao ressaltar que o trabalho imaterial além de ser um novo modelo, também apresenta novas formas de poder a partir dos referidos processos de subjetivação. Diante disso, afirma-se que a questão suscitada sobre a relação do trabalho do profissional de Secretariado Executivo e o modelo de trabalho imaterial foi respondida e que o objetivo geral proposto que era demonstrar a relação do trabalho do profissional de Secretariado Executivo com as características do trabalho imaterial foi alcançado.



Por fim, recomenda-se para futuras pesquisas, explorar as formas de poder ou as relações de poder advindas da referência do trabalho imaterial do profissional de Secretariado Executivo nos dias atuais nas organizações públicas ou privadas.

## REFERÊNCIAS

ALONZO, Philippe; LIAROUTZOS, Olivier. Secretárias: carreira a reboque. In: MARRUANI, Margareth; HIRATA, Helena. **As novas fronteiras da desigualdade**: homens e mulheres no mercado de trabalho. São Paulo: Ed. Senac, 2003.

ALVES, Giovanni. **Dimensões da reestruturação produtiva**: ensaios de sociologia do trabalho. 2. ed. Londrina: Editora Praxis, 2007.

ANTUNES, Ricardo; ALVES, Giovanni. As mutações no mundo do trabalho na era da mundialização do capital. In: **Educ. Soc.**, Campinas, vol. 25, n. 87, p. 335-351, maio/ago. 2004. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/es/v25n87/21460.pdf>> Acesso em 22 de mar. 2016.

ANTUNES, Ricardo. **Adeus ao trabalho?** ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho. 6. ed. São Paulo: Cortez; Campinas, SP: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 1999.

BRASIL. **Lei no 7.377, de 30 de setembro de 1985**. Dispõe sobre o Exercício da Profissão de Secretário, e dá outras Providências. Acesso em: 1 de junho de 2015. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l7377consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7377consol.htm)> Acesso em 22 de mar. 2016.

\_\_\_\_\_. **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. Acesso em: 1 de junho de 2015. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9261.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9261.htm)> Acesso em 22 de mar. 2016.

CAMARGO, Silvio. Considerações sobre o conceito de trabalho imaterial. In: **Pensamento Plural** | Pelotas [09]: 37 – 56 julho/dezembro 2011.

CES/CNE/MEC. **Trata da Resolução nº 3, de 23 de Junho de 2005**, que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências. Portal Mec.gov, 2005. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003_05.pdf)>. Acesso em: 28 de jan. 2020.

CNE/CES/MEC. **Trata da Resolução nº 2, de 18 Junho de 2007**, que dispõe sobre a carga horária mínima e procedimentos relativos à integralização educação dos cursos de graduação, bacharelados, na modalidade presencial. Portal Mec, 2007. Disponível em:

<[http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2007/rces002\\_07.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2007/rces002_07.pdf)>. Acesso em: 28 de jan. 28 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

GUIMARÃES, Márcio Eustáquio. **O livro azul da secretária moderna**. 23. ed. São Paulo: Ed. Erica, 2001.

ICSM/OBIG (2009). **Impacto da crise sobre as mulheres / Observatório Brasil da Igualdade de gênero**. Disponível em: <<http://www.observatoriodegenero.gov.br/menu/publicacoes/outros-artigos-e-publicacoes/impacto-da-crise-sobre-as-mulheres/view>> Acesso em 03 de jul. 2015.

LAZZARATO, M; NEGRI, Antonio. Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade. In: **Introdução de Giuseppe Cocco**. Tradução: Mônica Jesus. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

LAWDER, Viviane Gaspar Borges; WILLERS, Ednilse Maria. Atuação do Bacharel em Secretariado Executivo em cargos com atribuições privativas a sua categoria profissional: estudo em uma empresa de grande porte do oeste do Paraná. Acesso em: 10 de junho e 2015. In: **Revista Expectativa**. Volume XI – nº 11 – 2012, p. 41 –57. Disponível em: <<http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/7274>>. Acesso em 03 de jul. 2015.

LEAL, Fernanda Geremias.; DALMAU, Marcos Baptista Lopes. Análise das Competências Secretariais requeridas pela Universidade Federal de Santa Catarina em comparação ao perfil profissiográfico do Secretariado Executivo. **Gesec** , São Paulo , v. 5, n. 3, p. 143-174, Set/Dez 2014. ISSN 2178-9010.

LOBATO, Marília Gabriela Silva. **Mercado de trabalho e empregabilidade sob a lógica do capital**: Representações Sociais do Secretário Executivo no Amapá (1998-2011). Programa de Pós-Graduação / Mestrado em Desenvolvimento Regional. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Amapá. Amapá: Macapá, 2015. Acesso em 20/09/2016. Disponível em: <http://www2.unifap.br/ppgmdr/files/2011/07/16-04.15Disserta%C3%A7%C3%A3o-Mar%C3%ADlia-vers%C3%A3o-capa-azul.pdf>

MARTINS, Cibele Barsalini; TERRA, Paula Mendes; MACCARI, Émerson; VICENTE, Ismar. A formação do profissional em secretariado executivo no mercado de trabalho globalizado. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S.l.], v. 1, n. 1, p. 69-89, set. 2010. ISSN 2178-9010. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/4/73>>.doi:<<http://dx.doi.org/10.7769/gesec.v1i1.4>> Acesso em: 20 de setembro de 2016.

MEDEIROS, João Bosco; HERNANDES, Sônia. **Manual da Secretária**: Técnicas de Trabalho – 10. Edição. São Paulo: Ed. Atlas, 2004.

MEDEIROS, Marília Salles Falci. Abordagem Histórica da Reestruturação Produtiva no Brasil. In: **Latitude Revista**, vol. 3, n.º1, pp.55-75, 2009. Disponível em: <[http://www.seer.ufal.br/index.php/latitude/article/viewFile/641/pdf\\_44](http://www.seer.ufal.br/index.php/latitude/article/viewFile/641/pdf_44)>. Acesso em: 31 de mar. 2017.

MENEZES, Raquel Santos Soares; OLIVEIRA, Janete Lara; DINIZ, Ana Paula Rodrigues. Simbolismos de Gênero e Gestão: Uma Análise das Feminilidades de Executivas Brasileiras. In: **Revista de Gestão e Secretariado**. V.04, n.01, ano 2013. Disponível em: <<http://www.revistagesec.org.br/ojs-2.4.5/index.php/secretariado/article/view/139#.VicCZytmHIU>>. Acesso em 01 de mai. 2015.

MOREIRA, Katia Denise; DE OLIVO, Luis Carlos Cancellier. O Profissional de Secretariado Executivo como Mediador de Conflitos. **Revista de Gestão e Secretariado**, [S.l.], v. 3, n. 1, p. 30-53, jul. 2012. ISSN 2178-9010. Disponível em: <<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/62>>. Acesso em: 20 set. 2016. doi:<http://dx.doi.org/10.7769/gesec.v3i1.62>.

NEIVA, Edméa Garcia; D'ELIA, Maria Elizabete Silva. **As Novas competências do profissional do secretariado**. São Paulo, 2014.

POCHMANN, Marcio. **Nova Classe Média?** O trabalho na base da pirâmide social brasileira. São Paulo: Boitempo, 2012.

PPC/SEC/UFRR. **Trata do Projeto Pedagógico do curso de Secretariado Executivo UFRR**. proeg.ufrr.br, 2017. Disponível em: <<http://www.proeg.ufrr.br/index.php/2013-05-28-19-33-02/cursos2>>. Acesso em: 28 Janeiro 2020.

SILVESTRIN, Darlan. RESENHA DE: LAZZARATO, Maurizio; NEGRI, Antonio. Trabalho imaterial: formas de vida e produção de subjetividade. In: REVISTA CONJECTURA: **Filos. Educ.**, Caxias do Sul, v. 19, n. 1, p. 186-190, jan./abr. 2014. Disponível em: <[http://www.usc.br/qrevistas/index.php/conjectura/article/download/2433/pdf\\_232](http://www.usc.br/qrevistas/index.php/conjectura/article/download/2433/pdf_232)>. Acesso em: 22 de jul. 2016.

SOUZA, Taiane de; MARTINS, Cibele Barsalini; MOREIRA, Kátia Denise. TELETRABALHO: Um Segmento de Atuação para o Profissional de Secretariado. In: Anais do XIX Congresso Nacional de Secretariado, assim como o **VII Fórum Nacional e II Fórum Internacional de Debates sobre Competências Profissionais e o XII Encontro Nacional de Coordenadores e Docentes dos Cursos de Secretariado**. Disponível em: <<http://www.xixconsec.com.br/anais/artigos/classificados/file/58-2-lugar-teletrabalho-um-segmen-to-de-atuacao-para-o-profissional-de-secretariado>>. Acesso em 20 de set. 2016.

TOSTA, Tania Ludimila Dias. **Antigas e novas formas de precarização do trabalho: o avanço da flexibilização entre profissionais de alta escolaridade**. Programa de pós-graduação em sociologia. Tese de doutorado. Universidade de Brasília. Brasília, 2008.

## O PERCURSO DO SECRETARIADO EXECUTIVO E A EVOLUÇÃO DO TRABALHO FEMININO

*Rutineia de Oliveira Carvalho  
Maria do Céu de Sena Moura  
Fabiana Carla Bezerra Vitaliano*

### 1. INTRODUÇÃO

Compreender a trajetória do Secretariado Executivo perpassa por perceber a transformação do mundo e a necessidade de novas abordagens científicas. Nesse sentido, apesar das atividades secretariais serem constantemente remetidas aos escribas, sua regulamentação enquanto profissão aconteceu somente em 1985. Nas últimas décadas foi possível observar que com o avanço da tecnologia da informação e da sociedade, o perfil do profissional de Secretariado Executivo passou por profundas transformações, saindo de um mero executor operacional de tarefas repetitivas para assumir responsabilidades estratégicas e gerenciais nas organizações.

Vale acrescentar que a trajetória do Secretariado Executivo interliga-se com a atuação das mulheres no mercado de trabalho e a chamada “feminização dos ofícios”, conforme é tratado por Schweitzer (2003). Nesse contexto, a pergunta de pesquisa que norteia este estudo consiste em saber: qual é a relação entre a evolução do trabalho da mulher e a trajetória da profissão de Secretariado Executivo?

Para tanto, este estudo teve por objetivo geral analisar a relação entre o percurso da profissão do Secretariado Executivo e a evolução do trabalho feminino. Os objetivos específicos consistiram em: correlacionar o trabalho das mulheres, a formação acadêmica em Secretariado Executivo e a influência sociocultural na concepção de uma profissão.

A motivação pela escolha do tema voltou-se aos aspectos ainda pouco explorados que relacionam o percurso da profissão de Secretariado Executivo com a evolução do trabalho feminino. Na trajetória da profissão do Secretariado Executivo era comum o profissional atuar como *staff* nas organizações e os cargos serem ocupados majoritariamente por mulheres. Para tanto, Bruschini et al (2011) comentam que a dedicação das mulheres à vida profissional tem resultado na ocupação de cargos de comando, particularmente aqueles de nível médio e os situados na base da pirâmide hierárquica. Nesse quesito, o fenômeno “teto de vidro” – isto é, a limitação do acesso feminino aos cargos de mais alto escalão das empresas e instituições – continua

expressiva, haja vista a permanência da proporção de mulheres em cargos de diretora geral, conforme informa a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS): 31% em 2004 e 32% em 2009 (BRUSCHINI *et al* 2011).

Para o desenvolvimento da metodologia utilizou-se da pesquisa bibliográfica com o propósito de fornecer uma fundamentação teórica ao trabalho e a identificação geral do estágio atual do conhecimento referente ao tema que envolve o percurso da profissão do Secretariado Executivo e suas relações com o universo do trabalho, com o trabalho feminino e com as questões socioculturais.

Sendo assim, este trabalho está estruturado em cinco seções: na primeira seção, nesta introdução, apresenta-se o problema de pesquisa, a justificativa e os seus objetivos; na segunda seção, o referencial teórico que por sua vez, apresenta três subseções, sendo a primeira sobre a influência sociocultural em uma profissão, perpassando pela construção dos currículos chegando à abordagem da formação acadêmica do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Roraima; a segunda sobre as mulheres frente ao mercado de trabalho em aspectos gerais, vale ressaltar a importância desse item pelo fato da profissão de Secretariado Executivo apresentar a existência de um contingente expressivo de mulheres; e por último a evolução do Secretariado Executivo até o contexto atual; na terceira seção, é apresentada a metodologia de pesquisa; a seção seguinte mostra as análises e resultados da pesquisa; por fim, nas considerações finais, são apresentadas as principais contribuições do estudo, limitações e sugestões de estudos futuros.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 A INFLUÊNCIA SOCIOCULTURAL EM UMA PROFISSÃO**

O pesquisador norte-americano Freidson (1996), no seu texto “Para uma análise comparada das profissões”, coloca que a profissionalização de uma determinada área traz um significado maior. Destaca a proximidade do tipo específico de trabalho com as relações sociais; o controle do mercado de trabalho pelo controle ocupacional de sua divisão do trabalho; e a sua interação com os recursos políticos, econômicos e culturais capazes de prover ou restringir seu poder. Enfatiza que as profissões, enquanto ocupações reconhecidas oficialmente, distinguem-se em virtude de sua posição relativamente elevada acerca das classificações da força de trabalho. Como qualquer ofício e ocupação, uma profissão é uma especialização, ou seja, um conjunto

de tarefas desempenhadas por membros da mesma profissão, ou donos do mesmo ofício (FREIDSON, 1996).

Explicita que o controle ocupacional de uma divisão do trabalho requer também o controle de seu mercado de trabalho. Um mercado de trabalho ocupacionalmente controlado, só permite a contratação de indivíduos detentores de determinada profissão. Assim aqueles que necessitam de trabalho especializado apenas podem escolher entre os membros adequadamente autorizados da ocupação, que detêm jurisdição sobre as tarefas que pretendem ver executadas, assegurada pela exigência de que somente aqueles com “credencial” da ocupação emitida, certificando sua competência, possam ser empregados para executar uma série definida de tarefas (FREIDSON, 1996).

A diferença no modo pelo qual o treinamento é institucionalizado nas profissões, em comparação com os ofícios, tem seu resultado mais importante na criação e extensão do discurso, das disciplinas e dos campos - o corpo de conhecimentos e qualificações da profissão. O que sustenta esse privilégio de independência diante das práticas de mercado rotineiras é a associação do ensino profissional diferenciado com as instituições usualmente chamadas universidades.

Dubar (2005), em sua obra “A socialização, construção das identidades sociais e profissionais”, comenta que para aprofundar o fenômeno “profissional”, Hughes introduziu as noções essenciais de “diploma” (*licence*) e “mandato” (*mandate*). O diploma é a autorização legal para exercer determinadas atividades que outras pessoas não podem exercer, e o mandato é a obrigação legal de assegurar uma função específica. Assim, diploma e mandato constituem as bases da “divisão moral do trabalho”, que é definido como o processo pelo qual diferentes funções valorizadas por uma coletividade são distribuídas entre seus membros, tanto grupos como categorias e indivíduos.

Ainda segundo Dubar (2005), os estudos de Chapoulie (s/d) estimam que haja um grande acordo quanto ao “tipo ideal profissional”. O monopólio da execução das tarefas profissionais é na maioria das vezes baseado em: competência técnica e cientificamente fundamentada; e na aplicação de um código ético que regule o exercício da atividade profissional. Acrescenta que há fatores adotados para completar esse tipo ideal, tais como: formação profissional em estabelecimentos especializados; controle técnico e ético das atividades exercidas pelo conjunto dos colegas considerados os únicos competentes; controle reconhecido legalmente e organizado de acordo com as autoridades legais; comunidade real dos membros que compartilham “identidades” e “interesses específicos”; pertencimento pelos rendimentos, o que confere prestígio e poder.

Freidson (1996) relaciona o conceito sociológico de profissão aos corpos de conhecimento, discurso, disciplinas e campos aos meios sociais, econômicos e políticos; por meio dos quais os profissionais podem ganhar poder e exercê-lo. Portanto, relacionando conhecimento e discursos formais às instituições humanas. Para ele, a criação a exposição e a aplicação de corpos de conhecimento são vistas como um empreendimento de ocupações que lutam por controlar seu trabalho. O profissionalismo é definido por meio das circunstâncias típico-ideais que permitem aos trabalhadores aptos a criar e a aplicar aos assuntos humanos o discurso, a disciplina ou o campo particular sobre os quais têm jurisdição (FREIDSON, 1996).

Por fim, destaca quatro aspectos pertinentes para a uma análise sistemática das profissões. A primeira seria uma ocupação que empregue um corpo especializado de conhecimentos e qualificações. A outra se refere à jurisdição sobre um corpo especializado de conhecimentos e qualificações em uma divisão do trabalho específica. Depois, o controle ocupacional da prática desse corpo de conhecimentos e qualificações no mercado de trabalho. E a credencial utilizada para amparar sua reserva de mercado de trabalho, a qual é criada por um programa de treinamento que se desenrola fora do mercado de trabalho, em escolas associadas a universidades.

Após a exposição de Freidson (1996), acerca das relações de poder que permeiam a profissionalização, o passo seguinte é discutir as influências que agem sobre a construção do currículo e mostrar que sua construção não é neutra ou desinteressada pelas classes dominantes. É necessário e importante perpassar por tais definições para evidenciar as relações de poder e as relações com identidades sociais contidas na construção do currículo da formação acadêmica do Secretariado Executivo.

Moreira e Silva (2009) discutem a construção do currículo escolar a partir de uma perspectiva sociológica, política, epistemológica. Consideram o currículo como um artefato social e cultural baseado em determinações sociais e históricas e, implicado em relações de poder, visões sociais particulares e interessadas, produz identidades individuais e sociais particulares, além de um elemento que tem uma história vinculada a formas específicas e contingentes de organização da sociedade e da educação. Esses autores apontam a preocupação que havia entre os especialistas e teóricos com os processos de racionalização, sistematização e controle da escola e do currículo. Era intenção planejar “cientificamente” as atividades pedagógicas e controlá-las de modo a evitar que o comportamento e o pensamento dos alunos se desviassem das metas e padrões pré-definidos.

Para tornar claro o significado de currículo, Pacheco (2001) relata que este termo é utilizado com diversas e diferenciadas formas. Apesar de ser relevante na educação,



originou-se uma grande confusão terminológica, acentuando as divergências existentes no pensamento curricular. Do étimo latino, “currere” é proveniente e significa caminho, jornada, trajetória, percurso a seguir; e encerra duas ideias principais: uma de sequência ordenada e outra de totalidade de estudos. Destaca também, a fim de criar uma base comum de diálogo e discussão, ser necessário estabelecer relações do currículo com a sociedade e seus valores inerentes, bem como às concepções de homem, mundo e informação.

Moreira e Silva (2009) e Pacheco (2001) pensam semelhantemente quanto à relação de comunicação, que veicula significados social e historicamente válidos. Todas as intenções variam de sociedade para sociedade, tendo sempre por base uma matriz civilizacional que estabelece os parâmetros globais de interpretação cultural. Assim como para Grundy (1987 *apud* PACHECO, 2001), o currículo não é um conceito, mas uma construção cultural, um modo de organizar um conjunto de práticas educacionais humanas. Kennis (1998 *apud* PACHECO, 2001) admite também ser uma construção a estudar na relação com as condições históricas e sociais em que se produzem as suas diversas realizações concretas e na ordenação do seu discurso, e na relação com o contexto de implementação geralmente a escola ou a instituição de formação.

O campo curricular sempre foi alvo de atenção, mas como campo especializado de conhecimento educativo que remonta ao séc. XIX, devido em parte à pressão que a sociedade industrial foi exercendo sobre a necessidade da escolarização e cumprir com finalidades interessadas. Diante do exposto, observam-se fatores como a não neutralidade, a interessada construção do currículo vinculado à formação escolar e a estreita relação com a sociedade, admitindo a influência cultural, social, histórica, econômica e política, em que a relação de poder se traduz em prolongamentos das imposições das classes dominantes e configuram a especialização de uma determinada área do trabalho. Nesse sentido, compreende-se que o currículo o qual organiza o conhecimento sistematizado para a formação na profissão de Secretariado Executivo é transpassado pelos fatores apontados acima, traduzindo-se como uma área dotada de significados e de relações de poder.

Diante da perspectiva apresentada, tomar-se-á por referência o currículo ou matriz curricular do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Roraima-UFRR na sua concepção às suas relações com a sociedade e o com o mercado de trabalho. O respectivo curso está idealizado no seu Projeto Pedagógico do Curso- PPC/UFRR (2017), que consiste na estruturação da sua formação acadêmica, no perfil profissional e nas exigências do mercado de trabalho local.



Este documento possibilita aos estudantes uma formação progressiva e consciente das competências que os tornarão aptos para a inserção em setores profissionais e participação no desenvolvimento da sociedade brasileira. Vale destacar que o curso de Secretariado Executivo da UFRR foi criado pela Resolução nº 095/94-Conselho Universitário/CUNI da UFRR e está em sintonia com as regulamentações que regem a profissão de Secretariado Executivo, por meio: das Leis nº 7.377, de 30 de setembro de 1985 e Lei nº 9.261, de 10 de janeiro de 1996; do seu Código de Ética; da Resolução nº 03/CNE/CES de 23/06/2005, e o que dispõe a Resolução nº 02/CNE/CES de 18/06/2007. Ao profissional da área de Secretariado Executivo é exigido um perfil pessoal alinhado ao perfil profissional do mundo pós-moderno, segundo seu Plano de Curso.

## 2.2 AS MULHERES FRENTE AO MERCADO DE TRABALHO

A definição de mulher e da sua posição secundária na hierarquia social apoia-se em Beauvoir (1970), que faz referência à configuração de práticas e concepções distintas entre homens e mulheres que influenciaram o mundo do trabalho. Na análise da referida autora, foi discutida a constituição biológica da mulher face aos argumentos acerca da sua condição de inferioridade e as questões econômicas que induziram a subordinação da mulher ao homem.

Para a referida autora, os argumentos acerca da inferioridade feminina baseado em questões biológicas não eram suficientes para definir uma hierarquia dos sexos e não explicavam as razões de ser o outro. Recusava ainda a categoria da ideia de haver um paralelismo psicofisiológico, assim como todo um sistema de referências que subentendesse a existência de uma hierarquia natural de valores.

Beauvoir (1970) também desqualificava as “teses” que misturavam um vago naturalismo a uma ética ou a uma estética pouco estruturada, pois a comparação entre macho e fêmea na espécie humana só poderia ocorrer na perspectiva humana. Destaca o pensamento de Merleau-Ponty, que coloca tanto o homem como a mulher não como uma espécie natural, mas como uma ideia histórica. A autora não nega a existência da força muscular do homem, porém destaca que na ausência da exigência do emprego pleno da força corporal, as diferenças se anulariam e nos lugares em que os costumes proíbem a violência, a energia muscular não pode alicerçar um domínio.

Quanto ao aspecto psíquico, ao analisar a dimensão psicofisiológica, constatou-se que nenhum fator intervém na vida psíquica sem ter revestido um sentido humano.

E a mulher é uma fêmea na medida em que se sente fêmea, que há dados biológicos essenciais os quais não pertencem à situação vivida, e não é a natureza que define a mulher (BEAUVOIR, 1970).

Apona, na perspectiva da teoria do materialismo histórico, que a mulher reflete uma situação dependente da estrutura econômica da sociedade, conforme o grau de evolução técnica a que chegou à humanidade. Mas as características biológicas se convertem em fatos que assumem valores inteiramente diferentes no respectivo contexto econômico e social. Em contextos em que a técnica anula a diferença muscular a qual separa o homem da mulher, a abundância da força só cria superioridade na perspectiva de uma necessidade. E em casos que se requeira o mínimo de força física necessária e não superior às capacidades da mulher, ela – mulher – torna-se igual ao homem no trabalho.

No que tange a divisão primitiva do trabalho, relata que Engels destacava a igualdade entre as duas classes (composta pelos dois sexos), pois embora o homem caçasse e pescasse, a mulher que permanecia no lar, executava tarefas domésticas, que comportavam um trabalho produtivo como a fabricação dos vasilhames, tecelagem, jardinagem. Mas com a descoberta do cobre, do estanho, do bronze, do ferro, com o aparecimento da charrua, a agricultura expande seus domínios e um trabalho mais intenso é exigido (BEAUVOIR, 1970).

De modo que, segunda a autora, o homem recorre, então, ao serviço de outros homens e os reduz à escravidão. A propriedade privada aparece, o homem torna-se senhor dos escravos e da terra, e também proprietário da mulher. O direito materno passa a ser substituído pelo direito paterno quanto à transmissão da propriedade foi o aparecimento da família patriarcal baseada na propriedade privada. Além de o patriarcado lançar mão dos direitos sobre a detenção e a transmissão dos bens materiais, igualmente tornava a mulher a propriedade do homem (BEAUVOIR, 1970). Dessa forma, explica-se “a grande derrota histórica do sexo feminino”, ou seja, através do transtorno ocorrido na divisão do trabalho em consequência da invenção de novos instrumentos, pois o trabalho doméstico da mulher desaparecia, ao lado do trabalho produtivo do homem, acrescenta a autora.

A capacidade para determinados tipos de trabalho poderia engrandecer ou enfraquecer a atuação das mulheres. Elas eram fortes na época em que as técnicas se adaptavam às suas possibilidades. Ao contrário, fracas, quando se tornaram incapazes de serem exploradas. A autora aponta que a divisão do trabalho por sexo e a opressão que dela resultou não se confunde com a divisão por classes, pois essa em específico baseia-se no determinismo biológico para sua divisão.

Saffioti (2013) analisa a sociedade brasileira do século XIX e ressalta características da relação da mulher com o trabalho na sociedade da época, apontando para a clara restrição da mulher ao trabalho do espaço privado. Os cuidados com os filhos, o marido e os demais membros fragilizados da família e os afazeres do lar eram trabalhos realizados pelas mulheres. Elas eram impossibilitadas de desenvolver suas atividades remuneradas e atuarem nos espaços públicos, pois esses eram próprios do mundo masculino.

Quanto ao desenvolvimento do processo de produção social, as possibilidades de integração da mulher na sociedade variavam em razão inversa ao grau de desenvolvimento das forças produtivas. Relatou ainda que a passagem do modo feudal de produção para o modo capitalista proporcionou condições adversas às mulheres, passaram a ser marginalizadas das funções produtivas e situadas periféricamente no sistema de produção. O modo capitalista de produção utilizou-se da tradição para justificar a marginalização efetiva de certos setores da população do sistema produtivo de bens e serviços, como ocorreu com as mulheres, comenta a autora.

A inferiorização social da mulher favoreceu posteriormente o aproveitamento de imensas massas femininas no trabalho industrial, no sentido de arrancar das mulheres o máximo de mais-valia absoluta através da intensificação do trabalho, da extensão da jornada de trabalho e de salários mais baixos que os masculinos. Portanto os obstáculos às mulheres são regulados pelas necessidades da ordem do capitalismo e as oportunidades sociais oferecidas aos contingentes femininos variam em função da fase de desenvolvimento do tipo social (SAFFIOTI, 2013).

Com relação ao contexto atual, Guimarães (2010) apresenta a seguinte configuração a respeito dos paradigmas que delinham o perfil da mulher frente ao mercado de trabalho, o que foi oportuna na era da industrialização para que as mulheres conseguissem sua inserção: no primeiro momento, o trabalho remunerado dessas mulheres situava-se como complemento da renda familiar e atuavam em ocupações tipicamente femininas como professoras, costureiras, rendeiras, enfermeiras entre outras. Posteriormente, elas firmaram-se e se permitiram maior abrangência, como abrir seu próprio negócio, a cursar medicina, engenharia, que antes era domínio masculino, por exemplo.

Guimarães (2010) destaca que o modelo de supermulher dos anos 80, baseado em um perfil masculino competitivo e de forte investimento profissional, não era mais considerado atual, e logo se começou a perceber que realmente a mulher é diferente do homem, embora equivalente (não como idênticos) e que o desafio de

romper esse esquema binário entre os gêneros não seria fácil. Nos anos 1990, ao tempo em que ocorria a desvalorização do esquema de subordinação do feminino ao masculino, entrou em declínio o modelo do homem macho, dominador e violento.

### 2.3 A EVOLUÇÃO DO SECRETARIADO EXECUTIVO

A origem do Secretariado Executivo é atribuída aos escribas do antigo Egito, atividade que era desenvolvida exclusivamente por homens e consistia nos registros, redação das leis, fazer as contabilidades e informar tudo que estava certo ou errado na sociedade da época, segundo o Portal da FENASSEC. Entretanto, a literatura demonstra que no ocidente, os registros das raízes da respectiva profissão datam do século XVIII e vinculam-se à invenção da máquina de escrever (FENASSEC, 2020).

A invenção da máquina de escrever estava relacionada com a máquina de costura (que era um instrumento ligado ao trabalho feminino). A técnica de datilografia derivou do domínio da técnica de se tocar piano, que por sua vez, era próprio das moças das classes médias, segundo a historiadora Gardey (2003). Tal relato subsidia os prenúncios da predominância do tipo de trabalho decorrente do respectivo invento (máquina de escrever), ou seja, trabalho voltado ao universo feminino. Logo o exercício do respectivo ofício pressupunha a condição de ser mulher.

Comenta também que após a Primeira Guerra Mundial, as mulheres oriundas de diversos meios sociais afluíram para os empregos e atividades que estavam em plena expansão, nas administrações do Estado, bancos, companhias de seguro e escritórios de grandes empresas ou grandes estabelecimentos comerciais. A feminização desses empregos fez parte da “revolução administrativa”, que ocorreu nos grandes estabelecimentos. Pois, teve acesso às tecnologias da comunicação, mecanização de tarefas e organização racional de serviços (no sentido do taylorismo).

O período de transição (1975-1990) da máquina de escrever ao microcomputador se passou sem maiores obstáculos, em termos de postos de trabalho, já que o aumento do efetivo de secretárias compensou amplamente a diminuição do número de datilógrafas, digitadoras e funcionárias administrativas pouco qualificadas, ressaltam Alonzo e Liaroutzos (2003).

No entanto, a chegada dos microcomputadores aos escritórios, suscitou-se uma apreensão quanto ao futuro do ofício. As análises relativas a essa modernização insistiram na relação indissociável da tecnicidade e o exercício do ofício de secretária. Para eles, essa dimensão que tomou proporções maiores, graças (de alguma maneira) aos ganhos de produtividade obtidos com a informatização, motivadas

pelas mudanças econômicas e organizacionais que também reforçaram o papel de “interface” (compreende-se o sentido do termo “interface” como um elemento de ligação entre duas partes ou sistemas) e de regulação da secretária (ALONZO; LIAROUTZOS, 2003).

Destacam a complexidade relacional e as tensões que agitam os escritórios, e demandam por competências menos objetivas que o domínio do computador. Essa dimensão relacional do trabalho das secretárias por muito tempo ocultada é atualmente sistematicamente posta em relevo, misturando-se frequentemente às considerações de uma ingenuidade fingida sobre as qualidades “naturalmente femininas”. Alonzo e Liaroutzos (2003) concluíram que o Secretariado não é reconhecido pelas qualificações, mas pelas virtudes produtivas que lhe confere seu perfil exclusivamente feminino. Nesse sentido, Guimarães (2001) e Medeiros e Hernandes (2004) relatam influências dos executivos franceses sobre as empresas brasileiras quanto ao preenchimento da função e a opção por qualidades subjetivas, desprezando a qualificação profissional das secretárias.

Enfim a mulher passou a atuar efetivamente como secretária na Europa e nos Estados Unidos, mas no Brasil, o trabalho de secretária foi impulsionado a partir da década de 1950, com a chegada das multinacionais, de acordo com o Portal da FENASSEC. A lógica dessa afirmação encontra respaldo nos autores a seguir que analisam o contexto econômico brasileiro no séc. XIX e XX.

A mão-de-obra nesse processo de industrialização da citada época estava se deslocando do campo para os centros urbanos. Dada à fase de expansão econômica e de desenvolvimento, havia a geração de muitos empregos e uma massa muito grande de trabalhadores foi incorporada ao mercado, comentam Caputo e Melo (2009). A região em que se concentrou a industrialização foi a sudeste (o ABC paulista foi onde se concentraram as indústrias automobilísticas).

Posteriormente, com o processo de industrialização, fato que ocorreu simultaneamente em todas as regiões do país, com as primeiras manufaturas têxteis modernas, a tendência consistiu no aumento progressivo nas décadas seguintes da concentração em São Paulo, em detrimento da região nordeste, que antes detinha igual desenvolvimento na área. Essa concentração consistia não no número de operários, mas na força motriz instalada (motores secundários). Os dados da renda nacional apontaram que esse processo de concentração se intensificou no pós-guerra, com a participação de São Paulo no produto industrial de 39,6 para 45,3 por cento, entre 1948 e 1955 (FURTADO, 2005).

A industrialização era apoiada pela aliança entre o Estado e capital privado interno. Entretanto havia a necessidade de atrair maior capital estrangeiro para acelerar o processo de industrialização. De acordo com Evans (1980 apud CAPUTO; MELO, 2009), depois da Primeira Guerra Mundial, por volta de 1947 e 1952, as empresas estrangeiras começaram, aos poucos, a se estabelecer no país. A dinâmica da competição das empresas oligopolistas ou multinacionais nos países centrais, sobretudo na Europa, foi outro fator decisivo para atrair a inversão estrangeira no Brasil. Já a atuação das multinacionais, ocorreu depois da Segunda Guerra Mundial. Em termos gerais, este foi o contexto no qual as multinacionais se instalaram no país e junto trouxeram o seu *management*, que refletiu e influenciou na carreira e no trabalho do Secretariado.

Paralelamente a esse cenário, os postos de trabalho de secretária tiveram maior crescimento no Brasil, conforme já apontado pelo Portal da FENASSEC. Subentende-se diante dessas colocações que os modelos de gestão dessas empresas estrangeiras utilizavam-se efetivamente do trabalho secretarial para ter ocorrido aumento significativo dos respectivos postos de trabalho.

Nos anos que se seguiram, a Associação Brasileiro de Entidades de Secretárias-ABES elaborou o Código de Ética da Secretária Brasileira (1983), o documento foi ultimado, aprovado e adotado pela classe. Mas somente em 30 de setembro de 1985 que finalmente criou-se a Lei nº. 7.377/85, regulamentadora da profissão, em vigor até os dias atuais. E em 1987, o Ministro do Trabalho despachou favoravelmente os documentos que permitiam a criação dos sindicatos das secretárias, segundo a solicitação das unidades da federação.

Quanto à formação em nível superior do curso de Secretariado Executivo no Brasil, Nonato Júnior (2009) relata que o primeiro curso foi criado em 1969 na Universidade Federal da Bahia-UFBA, sendo reconhecido apenas em 1998, por meio do Parecer nº 331/98. Mas, foi na Universidade Federal de Pernambuco-UFPE, em 1978, por meio do Decreto n. 82.166/78 que pioneiramente foi reconhecido o curso. Essa trajetória contribuiu para estruturar e situar o Secretariado nos dias atuais, tanto em termos profissionais quanto em relação à sua formação acadêmica.

A partir do século XXI o trabalho do Secretariado Executivo assumiu novas configurações. Guimarães (2001) indica que as suas atividades passaram a caracterizar-se pelo maior grau de complexidade e autonomia, conceito respaldado pela Resolução nº 03/CNE/CES de 23/06/2005 que trata da formação acadêmica do respectivo profissional.

### 3. METODOLOGIA

Quanto ao delineamento da pesquisa, utilizou-se a pesquisa bibliográfica de caráter exploratória. Segundo Gil (2016), a pesquisa bibliográfica é elaborada a partir de material já publicado seja impresso ou digital tais como: livros, artigos científicos, revistas e anais de eventos científicos. A pesquisa com objetivo exploratório consiste em proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito, a coleta de dados pode ocorrer de diversas maneiras dentre elas através de levantamento bibliográfico, o tipo de pesquisa utilizado neste estudo (GIL,2016).

Tal análise foi abordada utilizando-se autores como Freidson (1996), Dubar (2005) Moreira e Silva (2009) sobre a perspectiva do trabalho, profissão e ocupação; ainda, para análise sobre as mulheres frente ao mercado de trabalho a autora Beauvoir (1970) aborda sobre os aspectos psíquicos numa análise psicofisiológica e aponta para a perspectiva da teoria do materialismo histórico; prosseguindo com a evolução do Secretariado Executivo os autores Gardey (1994), Saffioti (2013) e Alonzo Liaroutzos (2003) abordam sobre aspectos relacionados a criação da máquina de escrever e a relação da profissão do Secretariado com o universo feminino, dentre outras fontes que abordam sobre a regulamentação da profissão e perspectivas para o futuro.

### 4. ANÁLISES E RESULTADOS

A abordagem apresentada anteriormente pelos autores aponta a relação da evolução da profissão de Secretariado com o avanço da atuação da mulher no mundo do trabalho. De acordo com Guimarães (2010) acerca da concepção do perfil subordinado da mulher frente ao mercado de trabalho a autora destaca que os velhos estereótipos perderam força por conta da mudança oriunda da educação e da circulação de novos modelos comportamentais nos meios de comunicação, embora no cenário brasileiro esses modelos ainda tenham perdurado. Acrescentando às análises acerca do contexto, Hirata e Kergoat (2003b) destacam que na década de 1990, as mulheres passaram a trabalhar cada vez mais, com maior frequência e aumentaram o investimento nas suas carreiras.

Conforme foi demonstrado anteriormente, a formação para o trabalho secretarial destaca uma expressiva relação com o fazer próprio do universo feminino. No passado, o trabalho secretarial assemelhava-se ao trabalho doméstico, como

limpar, varrer e servir cafezinho, habitualmente contido nas responsabilidades das mulheres, além de querer um perfil que envolvia submissão, o *status* de cuidadora com o próximo e total dependência das coordenadas do seu superior.

Nos dias atuais o núcleo dos conhecimentos sistematizados já apresentado como “formação específica da profissão” aponta para construções culturais que vinculam ao universo feminino (espaços privados, do lar, da família e do cuidado com as pessoas, do comportamento contido e submisso), e normatiza a atuação quanto à conduta profissional, atuação em espaços privados, como o escritório e espaços internos à empresa. Por isso, se tem a ideia de uma posição subalterna e ter que atender ao superior (diretor ou executivo, posições de mais alto escalão normalmente ocupadas por homens), com rotinas secretariais e gestão do escritório e mediação dos conflitos interpessoais.

Vale ressaltar que em nenhum momento os conhecimentos sistematizados fecham-se sobre a formação específica para mulheres, embora Grundy (1987 apud PACHECO, 2001) trate currículo não como um conceito, mas uma construção cultural, um modo de organizar um conjunto de práticas educacionais humanas. Razão pela qual é exigido o perfil pessoal alinhado ao perfil profissional, tendo em vista a afinidade com a essência das atividades que serão desempenhadas.

Em determinado momento do seu estágio de evolução a área de atuação secretarial se encontrava no estágio de ofício, uma ocupação aberta que abrangia trabalhadores pouco qualificados e de atuação periférica para atuar nessa atividade. Posteriormente, essa ocupação foi elevada ao patamar de profissão, obtendo o reconhecimento da sociedade por meio das suas regulamentações formais e restringindo a sua atuação para aqueles que fossem credenciados e tivessem sido submetidos a um processo para obtenção da *licence* e do *mandate*. Destaca-se também o sincronismo do perfil do respectivo profissional aos moldes do trabalhador polivalente e multifuncional nos dias atuais, porém ainda ostentando a identidade cultural de uma profissão voltada para mulheres.

Medeiros e Hernandez (2004) comentam que os cursos de Secretariado não consistem apenas em técnicas de organização de escritório, mas em uma formação mais densa e complexa, e que a competência de uma secretária pode ser avaliada não somente por sua capacidade em lidar com papéis e objetos materiais, mas também por sua habilidade em lidar com pessoas. Alonzo e Liaroutzos (2003), destacam que o mundo do Secretariado permanece feminino, por conta da transposição simbólica da fidelidade doméstica e do salariado ativo feminino.



## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, é possível afirmar que esse estudo trouxe contribuições significativas para o campo de pesquisa em Secretariado Executivo pela compreensão da relação entre a evolução do fazer secretarial com o tipo de trabalho desempenhados pelas mulheres e sua inserção no mercado de trabalho. E que foi possível responder à questão suscitada para o desenvolvimento dessa análise que consistiu em saber qual é a relação entre a evolução do trabalho da mulher e a trajetória da profissão de Secretariado Executivo? Tendo como objetivo geral proposto analisar a relação entre o percurso da profissão do Secretariado Executivo e a evolução do trabalho feminino.

Constatou-se que a trajetória evolutiva da profissão de Secretariado Executivo está repleta de elementos que configuram a indissociabilidade das mulheres com a respectiva profissão. Isso se remete ao conceito social e cultural dos papéis femininos a subordinação às representações masculinas, secundarização na hierarquia social, bem como a sua esfera privada de atuação.

Assim como ocorreu a inserção da mulher no mercado de trabalho concomitantemente aconteceu a evolução da profissão de Secretariado Executivo, uma vez que o fazer secretarial está relacionado ao trabalho feminino, paralelamente, foi ganhando status de profissão. Nesse sentido, a complexidade dos conhecimentos contidos no currículo da formação acadêmica reflete o nível de qualificação do respectivo profissional, porém mantendo a sintonia com os atributos pessoais e todas as subjetividades próprias do universo da mulher. Como sugestão para trabalhos futuros, recomenda-se aprofundar a pesquisa quanto ao fazer secretarial e a sua relação com o trabalho feminino.

## REFERÊNCIAS

ALONZO, Philippe; LIAROUTZOS, Olivier. Secretárias: carreira a reboque. In: MARRUANI, Margareth; HIRATA, Helena. **As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho**. São Paulo: Ed. Senac, 2003.

BEAUVOIR, Simone de. **O Segundo Sexo: fatos e mitos**. 4. ed. Tradução de Sérgio Millet. São Paulo: Editora: Difusão Européia do Livro, 1970.

BRASIL. **Lei nº 12.527 de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art.

216 da Constituição Federal; altera a Lei no 8.112, de 11 de dezembro de 1990; revoga a Lei no 11.111, de 5 de maio de 2005, e dispositivos da Lei no 8.159, de 8 de janeiro de 1991; e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/Lei/L12527.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/Lei/L12527.htm)>. Acesso em: 05 de nov. 2016.

\_\_\_\_\_. **Lei no 7.377, de 30 de setembro de 1985.** Dispõe sobre o Exercício da Profissão de Secretário, e dá outras Providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/17377consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/17377consol.htm)>. Acesso em: 1 de jun. 2015.

\_\_\_\_\_. **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. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9261.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9261.htm)>. Acesso em: 1 de jun. 2015.

BRUSCHINI, Cristina; LOMBARDI, Maria Rosa; MERCADO, Cristiano Miglioranza; RICOLDI, Arlene. Trabalho, Renda e políticas sociais: avanços e desafios. In: BARS- TED, Leila Linhares; PITANGUY, Jacqueline. **O Progresso das Mulheres no Brasil 2003–2010.** Rio de Janeiro: CEPIA ; Brasília: ONU Mulheres, 2011.

CAPUTO, Ana Cláudia; MELO, Hildete Pereira de. A Industrialização Brasileira nos Anos de 1950: Uma Análise da Instrução 113 da SUMOC. In: **Est. econ.**, São Paulo, v. 39, n. 3, p. 513-538, JULHO-SETEMBRO 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ee/v39n3/v39n3a03.pdf>>. Acesso em 08 de abr. 2015.

CES/CNE/MEC. **Trata da Resolução nº 3, de 23 de Junho de 2005,** que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências. Portal Mec.gov, 2005. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003_05.pdf)>. Acesso em: 28 Jan. 2020.

CNE/CES/MEC. **Trata da Resolução nº 2, de 18 Junho de 2007,** que dispõe sobre a carga horária mínima e procedimentos relativos à integralização educação dos cursos de graduação, bacharelados, na modalidade presencial. Portal Mec, 2007. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2007/rces002\\_07.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2007/rces002_07.pdf)>. Acesso em: 28 de jan. 2020.

DUBAR, Claude. **A socialização:** construção das identidades sociais e profissionais. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

FENASSEC. **Trata sobre a Profissão do Secretariado.** Fenassec.com.br, 2020. Disponível em: <[https://www.fenassec.com.br/b\\_osecretariado\\_profissao\\_secretariado.html](https://www.fenassec.com.br/b_osecretariado_profissao_secretariado.html)>. Acesso em: 29 jan. 2020.

FREIDSON, Eliot. Para uma análise comparada das Profissões: A institucionalização do discurso e do conhecimento formais. In: **Rev. bras. Ci. Soc.** v.11 n.31 São Paulo jun. 1996. Disponível em: <[http://www.anpocs.org.br/portal/publicacoes/rbcs\\_00\\_31/rbcs31\\_08.htm](http://www.anpocs.org.br/portal/publicacoes/rbcs_00_31/rbcs31_08.htm)>. Acesso em: 26 de mai. 2015.

FURTADO, Celso. **Formação Econômica do Brasil**. 32. ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 2005.

GARDEY, Delphine. Perspectivas históricas. In: MARUANI, Margaret; HIRATA, Helena. (Organizadoras). **As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho**. RAPKIEVICZ, Clevis. (Tradutora). São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2003.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

GUIMARÃES, Márcio Eustáquio. **O livro azul da secretária moderna**. 23. ed. São Paulo: Ed. Erica, 2001.

GUIMARÃES, Maria da Glória Vitória. **Vida familiar e profissional: desafios e perspectivas**. Manaus: Universidade Federal do Amazonas, 2010.

MEDEIROS, João Bosco; HERNANDES, Sônia. **Manual da Secretária: Técnicas de Trabalho – 10. Edição**. São Paulo: Ed. Atlas, 2004.

MOREIRA, Antonio Flávio; SILVA, Tomaz Tadeu da (Orgs). **Currículo, Cultura e Sociedade**. 11. ed. São Paulo: Cortez, 2009.

NONATO JÚNIOR, Raimundo. **Epistemologia e teoria do conhecimento em secretariado executivo: a fundação das ciências da assessoria**. 1ª. ed. Fortaleza: Expressão Gráfica, 2009.

PACHECO, José Augusto. **Currículo: teoria e práxis**. 3. ed. Portugal: Porto Editora Lda, 2001.

PPC/SEC/UFRR. **Trata do Projeto Pedagógico do curso de Secretariado Executivo UFRR**. proeg.ufrr.br, 2017. Disponível em: <<http://www.proeg.ufrr.br/index.php/2013-05-28-19-33-02/cursos2>>. Acesso em: 28 jan. 2020.

SAFFIOTI, Heleith Bongiovani. **A mulher na sociedade de classes**. 3ª ed.. São Paulo: Expressão Popular, 2013.

SCHWEITZER, Sylvie. Situar as mulheres no trabalho. In: MARUANI, Margaret; HIRATA, Helena. (Organizadoras). **As novas fronteiras da desigualdade: homens e mulheres no mercado de trabalho**. RAPKIEVICZ, Clevis. (Tradutora). São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2003.

## A AGENDA AMBIENTAL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM RORAIMA: INDÍCIOS DA A3P

*Dany Sybele Amaral de Sousa  
Heloane Santos de Andrade  
Eva Maria Lima Gomes  
Gustavo Vargas Cohen  
Teresinha Fonseca*

### 1. INTRODUÇÃO

O governo federal inicia o século XXI reconhecendo-se como um grande consumidor com pleno poder de compra e responsável pela formulação de políticas públicas em parceria com a sociedade. Com essa visão cria-se uma Agenda Ambiental para a Administração Pública, conhecida como A3P, com o propósito de promover um novo comportamento nos órgãos públicos em todas as suas esferas (federal, estadual e municipal). A agenda, originalmente concebida em 1999 (e publicada de *facto* dois anos depois), convoca todo o servidor público a participar do programa. Em 2007 uma cartilha é publicada na qual orienta a adesão dos órgãos públicos à Agenda e esclarece sobre seus indicadores de desempenho.

Desde a publicação da cartilha o Ministério do Meio Ambiente (MMA) mantém em divulgação a lista das instituições que estão aderindo à A3P, bem como seus relatórios anuais. Este relatório funciona como a principal forma de comunicação e divulgação para a instituição que adere à Agenda, como também manifestar seu comportamento no que se refere à gestão com responsabilidade socioambiental e à sustentabilidade de maneira geral.

Em pesquisa prévia foram identificadas três instituições públicas que foram premiadas e que possuem filiais no Estado de Roraima. Destas, segundo o MMA (em informação concedida em 25 de junho de 2014), somente uma divulgou seu relatório anual, conforme consta no documento “Histórico de Parceiros com Termos de Adesão” do mesmo Ministério. Estas instituições são: a Caixa Econômica Federal, o Banco da Amazônia e a Eletrobrás Eletronorte.

O objetivo geral deste estudo é investigar a existência de indícios de uma agenda ambiental em instituições do estado de Roraima que possuem matrizes que aderiram à A3P. Em caso afirmativo, registrar as ações que visam à demonstração de um comportamento responsável e sustentável. Especificamente, o estudo tem o intuito de averiguar as ações de capacitação e sensibilização conforme eixo da Agenda. Em

caso negativo, busca-se averiguar a existência de outras políticas socioambientais que orientem a gestão das instituições.

## **2. APORTE TEÓRICO E REVISÃO DA LITERATURA**

Muitas organizações brasileiras, em governos passados, estavam paulatinamente incluindo a questão socioambiental em seus critérios de valorização profissional dos funcionários. A perspectiva de uma gestão com responsabilidade socioambiental e sustentabilidade, sugeria que além do crescimento econômico, a empresa e/ou organização devia tratar os recursos naturais de forma racional, reduzindo a demanda por recursos não-renováveis e potencializando os recursos empregados em seu processo de produção. Seus funcionários precisavam estar alinhados com esse comportamento e contribuir para as políticas e estratégias que acionariam projetos e ações referentes a essas questões. A gestão pública no Brasil estava, portanto, inserida nesse contexto e buscava uma mudança no comportamento dos gestores e demais funcionários públicos para que se consolidasse, em seu âmbito, uma gestão de responsabilidade socioambiental. Nesse sentido, apresentar-se-á literatura que focaliza as publicações que privilegiam os conceitos de responsabilidade socioambiental e de sustentabilidade, necessários para sua compreensão, e as publicações que apresentam a aplicação prática desses conceitos, ou seja, a Agenda 21 e, conseqüentemente, foco deste estudo, a Agenda Ambiental da Administração Pública.

### **2.1 POR QUE RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL E SUSTENTABILIDADE?**

A questão ambiental vem sendo tratada como preocupação há algumas décadas. Seiffert (2009) enfatiza que o ser humano, por ser um ser racional, é responsável pelo meio em que vive, e isso é refletido na qualidade de vida do homem. Entretanto, desde a Revolução Industrial as medidas tomadas pelo homem em nome do desenvolvimento têm causado dano no ambiente. Essas medidas vêm assumindo proporções que influenciam “a capacidade do ser humano de alterar o meio ambiente significativamente” (SEIFFERT, 2009, p. 17).

As empresas, unidades produtivas de bens, e que se utilizam dos recursos naturais em seus processos de produção estão inteiramente comprometidas com o

problema. O fato é que o caminho percorrido pela responsabilidade socioambiental das organizações, segundo Melo Neto e César Froes (2011), passou por momentos com focos diferentes. Esse movimento evoluiu da filantropia para a responsabilidade da empresa sobre as questões sociais, por força das reivindicações do movimento ambiental e agregaram questões desta dimensão, a partir dos anos 1960.

A normatização e legislação ambiental foram determinantes para que o foco das empresas se direcionasse particularmente para essa dimensão, ao tempo em que a discussão e o apelo para um desenvolvimento sustentável foram se incorporando à mesma visão de negócios. No âmbito econômico, as questões sociais requerem aprofundamento e investimento que, aparentemente para as decisões empresariais, não trazem retorno. Por outro lado, investir no plano ambiental leva a geração de custos que a fiscalização dos órgãos ambientais pode trazer às empresas.

Hoje, o modelo baseado no tripé: economia, social e ambiental, no seio do debate sobre desenvolvimento sustentável, tem demonstrado ser insuficiente e, por isso, a necessidade de incorporar outras dimensões. Nesse sentido, Melo Neto e Froes defendem um novo conceito de gestão que denominam Responsabilidade Socioambiental e Sustentabilidade, pois “o desenvolvimento sustentável prevaleceu sobre a responsabilidade social como prática empresarial e modelo de gestão” (2011, p. 4). Esse conceito está fundamentado em Ignacy Sachs que afirma que “é mais saudável acharmos um conceito pluridimensional que fale de uma economia socialmente incluyente, ambientalmente responsável e economicamente viável” (*apud* MELO NETO & FROES, 2011, p. 4).

## 2.2 UMA AGENDA PARA A SUSTENTABILIDADE

A responsabilidade social empresarial toma vulto a partir dos anos 90, mais precisamente com a Conferência Internacional das Nações Unidas, a ECO 92, ocorrida na Cidade do Rio de Janeiro, em 1992 (Rio 92), na qual é declarada a Agenda 21 Global. A Conferência traz a formalização do reconhecimento da responsabilidade social e ambiental dos negócios, como também uma conclamação da ONU para que as empresas afilem-se ao esforço conjunto para o desenvolvimento sustentável.

A Agenda 21 é um dos principais documentos firmados na Eco92, com a contribuição de 179 países, afirma o sítio Mercado Ético, e estabelece “as bases do desenvolvimento sustentável, por meio do compromisso dos países com o envolvimento dos diferentes segmentos da sociedade na solução de problemas sociais e ambientais” (SUSTENTABILIDADE, 2014, s/p). Enquanto a Agenda 21

Global estabelece um plano de ação no âmbito mundial, cada país desenvolve sua própria Agenda 21 (nível nacional) e os estados e municípios definem suas agendas locais.

O Ministério do Meio Ambiente afirma à época que a Agenda 21 é “um instrumento de planejamento para a construção de sociedades sustentáveis, em diferentes bases geográficas, que concilia métodos de proteção ambiental, justiça social e eficiência econômica” (BRASIL, 2014a, s/p). Tal instrumento dá base à Agenda Ambiental da Administração Pública (A3P) instituída pelo governo federal de então com o propósito de mudar o comportamento dos gestores públicos, em seus vários níveis (federal, estadual e municipal), com relação ao meio ambiente. A próxima seção é dedicada a esse assunto.

### 2.3 A AGENDA AMBIENTAL DA GESTÃO PÚBLICA

Em 1999, o governo federal inicia os trabalhos para elaboração de seu programa de responsabilidade socioambiental na gestão pública, motivado pela ECO92. Em decorrência, publica seu primeiro documento elaborado (naquele mesmo ano) demonstrando preocupação com o consumo e a adoção da sustentabilidade ambiental nas diversas instituições da administração pública. Uma nova versão é publicada em 2001, declarando como principal objetivo da Agenda a adoção de ações voluntárias e novos padrões de uso dos recursos naturais. Recursos naturais são definidos por Ferreira como “fontes de riquezas materiais que existem em estado natural” (2009, p. 1715). Levando em conta essas riquezas existentes hoje, mas que podem se esgotar e não existir mais amanhã, a A3P busca:

Estimular os gestores públicos a incorporar princípios e critérios de gestão socioambiental em suas atividades rotineiras, levando à economia de recursos naturais e a redução de gastos institucionais por meio do uso racional dos bens públicos, da gestão adequada dos resíduos, da licitação sustentável e de promoção da sensibilização, capacitação e qualidade de vida no ambiente de trabalho. (A3P, 2013, p. 32)

A A3P recebeu o prêmio da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), em 2002, como o “Melhor dos Exemplos” no grupo Meio ambiente, e esse evento impulsiona a inclusão da Agenda no Plano Plurianual (PPA) 2004/2007. Consequentemente, o PPA “estabelece, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas da administração pública federal para

as despesas de capital e outras delas decorrentes e para as relativas aos programas de duração continuada” (BRASIL, 2014b, s/p).




A finalidade do governo federal era de levar a uma mudança comportamental das instituições públicas, por meio da reeducação ambiental. Sabia-se que não seria uma tarefa simples de ser implantada, pois dependia exclusivamente das pessoas que compunham as repartições, ou seja, um trabalho que requer o desenvolvimento de uma consciência ambiental e de adesão e que não é obrigatório e sim voluntário. Suas atividades compreenderiam preocupações que pudessem envolver seus *stakeholders*. Para Melo Neto e César Froes *stakeholders* são “pessoas e entidades que se relacionam com a empresa, e se cada uma delas pudesse praticar hábitos responsáveis a resposta viria de forma exemplar para o desenvolvimento sustentável” (2011, p. 101).

A A3P definiu cinco temas como eixos para suas ações de responsabilidade socioambiental: o uso racional de recursos naturais e bens públicos; a gestão adequada desses recursos; a qualidade de vida no ambiente de trabalho; a sensibilização e a capacitação dos gestores públicos; e o processo licitatório. Esses eixos direcionam as organizações públicas na questão da sustentabilidade.

## 2.4 A ADESÃO AO PROGRAMA

Os eixos apresentados anteriormente são os focos para as ações socioambientais do programa da A3P. De acordo com a relação do MMA, disponibilizada em seu endereço eletrônico, e por meio do documento *Histórico de Parceiros com Termo de Adesão*, existem em Roraima instituições parceiras (que aderiram ao Programa).

Na primeira relação do MMA constam: Banco da Amazônia, a Caixa Econômica Federal, e a Eletrobrás Eletronorte. Estas, em meados do primeiro semestre de 2014, estavam classificadas como “instituições com selos”. O objetivo dos selos é “conferir o reconhecimento e a divulgação de práticas de gestão baseadas em conceitos de sustentabilidade, implantadas pela Administração pública” (BRASIL, 2014b, s/p). De acordo com essa relação, as cores indicam a seguinte situação das instituições:

-  Selo (verde) de parceiros com termo de adesão
-  Selo (prata) de entrega de relatório
-  Selo (laranja) de instituição premiada

Todas as instituições citadas receberam o selo verde, conferido a instituições com termo de adesão; bem como receberam o selo laranja, por sua vez, conferido a instituições premiadas por ações da A3P. O selo prata foi entregue à Caixa Econômica Federal, como destaque, por esta instituição ter apresentado o relatório anual.



O relatório permite diagnosticar junto a A3P os campos que precisam de apoio para melhor implementação de suas ações e aperfeiçoamento das mesmas, na medida em que forem sendo direcionadas para os resultados propostos. Na consulta feita no segundo semestre de 2014, a apresentação da situação das empresas estava diferente. Ao invés de selos, disponibilizava-se uma relação geral, simples, sequencial. Constatou-se que a gestão da A3P estava se organizando de forma a melhor divulgar seus feitos.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo caracteriza-se como pesquisa descritiva quanto à sua finalidade e empírica quanto aos seus procedimentos de coleta de dados. Sua abordagem é quantitativa alternando sua predominância de acordo com o tipo de dado coletado. Os participantes foram divididos em dois grupos. O primeiro grupo compreende os gestores da administração superior das instituições pesquisadas e o segundo grupo é formado pelos servidores/ colaboradores, que são submetidos ao *questionário*.

É importante salientar que duas empresas distintas recebem o nome de Eletrobrás, sendo que uma delas traz energia da fonte e a outra a comercializa. A distinção é feita no nome da primeira que é chamada apenas de Eletrobrás, sendo que a segunda, acrescenta a palavra Eletronorte ao seu título.

Foram utilizados dois instrumentos de coleta de dados: uma entrevista estruturada, divididas em duas etapas, e um questionário misto contendo questões abertas e fechadas. No caso de resposta negativa, uma entrevista livre foi realizada a fim de registrar quais ações e políticas são implementadas pelas empresas no âmbito socioambiental. No caso da resposta afirmativa, empregou-se a entrevista estruturada (padronizada) guiada por um roteiro a fim de organizar a sequência das ideias e das respostas dos entrevistados, contendo perguntas de caráter aberto e fechado, esclarecendo o assunto da pesquisa.

O questionário, por sua vez, é composto de 40 (quarenta) perguntas divididas em 2 (duas) etapas. O questionário, por ser original, foi elaborado com o cuidado de transmitir melhor compreensão em suas perguntas. Além disso, passou por um processo de validação por uma banca constituída por quatro professores da área de ciências sociais aplicadas (Secretariado Executivo, Administração e Contabilidade).

A pesquisa de campo ocorreu nas quatro instituições propostas, isto é, na Eletrobrás, Eletrobrás Eletronorte, Caixa Econômica Federal e Banco da Amazônia. Dada a resposta negativa à questão principal, a entrevista livre ou aberta permitiu

compreender melhor os significados que os entrevistados atribuem às questões socioambientais, falando sobre situações e contextos que não haviam sido previamente estruturados, o que possibilitou um campo fértil para interpretações, suposições e conjecturas por parte dos pesquisadores.

#### 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Embora a maioria das instituições pesquisadas em Boa Vista (RR) não tenham aderido à A3P, conforme apurado, durante os procedimentos de coleta de dados constatou-se que elas adotam ações e/ou projetos ambientais que, embora com metas mais modestas, buscam comportamentos iguais ou semelhantes aos declarados pela A3P. Dessa forma, para a análise das ações dessas instituições pesquisadas tomou-se como base os próprios eixos da A3P, especialmente aqueles que privilegiam questões como: utilização racional de recursos, gestão de resíduos sólidos, licitação sustentável, e sensibilização e capacitação para o comportamento responsável. O eixo *Qualidade do Ambiente de Trabalho* trata do bem-estar de seus servidores, e este sugere saúde biológica, psicológica e social do trabalhador, considerando aqui a abordagem psicossomática de Limongi-França e Rodrigues (1999).

Organizada com a intenção de aproximar-se de uma forma didática, a análise segue ordenada por eixo e, em seguida, dedica-se às questões tratadas pelas instituições pesquisadas e não contempladas nos eixos.

##### 4.1 EMPREGO DA A3P OU DEMAIS AÇÕES VOLTADOS À SUSTENTABILIDADE

Como resultado dos instrumentos aplicados nas instituições investigadas constata-se que a A3P não recebeu a implementação desejada pelo Programa, não por indisposição das instituições. Cada uma dessas instituições encontra-se em um contexto diferente das demais, com seu próprio processo de conscientização ambiental e dinâmica organizacional. A Eletrobrás tem um projeto próprio, com indicadores definidos, conforme resposta obtida junto ao entrevistado:

*[...] a instituição trabalha no seguimento sustentável e que inclusive existem metas a cumprir baseadas nos indicadores do programa imposto pela Eletrobrás.*

A Caixa Econômica Federal, assim como a Eletrobrás, tem seu próprio projeto de sustentabilidade. Essa instituição já apresenta certa experiência com a convivência com os desafios que se encontra na implantação de ações para a sustentabilidade.

*“A pessoa indicada como responsável pelo Programa informa que Roraima não recebeu o programa A3P, não por falta de esforço, mas pelas questões que impedem o desenvolvimento de qualquer trabalho nesta área da sustentabilidade. Enfatiza que a parte burocrática e a intervenção e/ou falta de ajuda do estado federativo e prefeituras em relação, por exemplo, a coleta seletiva do lixo são dificuldades reais apresentadas. Mas a CEF tem seu próprio programa de sustentabilidade.”*

No momento parece estar imobilizada pelas circunstâncias. As informações sobre a implantação da A3P são contraditórias; na verdade, o problema de coleta seletiva reside no fato da Prefeitura não dispor de descarte correto para o lixo. Muitas empresas fazem a coleta seletiva, mas ao ser recolhido pelo caminhão da Prefeitura, o lixo não tem o tratamento nem o descarte apropriado, seguindo como lixo único. A alternativa são as parcerias diretas com os catadores de lixo. A empresa Eletronorte caminha mais à frente, pois conta com uma área de sustentabilidade, sob a coordenação da Sr<sup>a</sup> I, que por sua vez está subordinada ao Sr. J.:

*“Os programas da Eletrobrás Eletronorte envolvem um pouco de tudo, como a ISO 14.000, A3P entre outras coisas. A A3P ajuda, de acordo com o Sr. J, como guia com relação a algumas ideias que possam ser aproveitadas em outros programas, assim os trabalhos são desenvolvidos e complementados. A instituição conhece o programa da A3P, mas ainda não é executado. Primeiro por falta de uma equipe que possa melhor auxiliar nesta questão, apesar da Sra. I estar a frente de alguns programas que acabam sobrecarregando a mesma; e segundo, que enfrentam obstáculos com a burocratização no Estado; e terceiro, existem variados programas na instituição e que não se apegam exatamente em um só, completa o Sr. J. A equipe, no momento, está a frente dos trabalhos da Eletrobrás Eletronorte na questão socioambiental, conhecida como (SGA) Sistema de Gestão ambiental, em que cada membro possui várias funções para que os programas possam dar continuidade.”*

Conforme o Sr. J a instituição tem metas a cumprir, os indicadores, no total de 6 (seis). Citou a educação ambiental, indicador que foi apoiado, segundo ele, pela A3P.

## 4.2 EIXO 1: USO RACIONAL DOS RECURSOS NATURAIS E BENS PÚBLICOS

Este eixo da A3P tem por objetivo principal economizar, reduzir os gastos e aperfeiçoar os recursos naturais e bens públicos. Os principais recursos abordados

são a água, energia elétrica, e papel. Não consta em nenhuma das instituições um projeto de uso racional da água, como exemplo, captação da água da chuva para lavagem de seus carros. Por outro lado, e embora não constem registros dos gestores com relação ao uso racional da água, as perguntas do questionário permitem avaliar se os funcionários estão sensibilizados, pois 20% dos respondentes assumem que se tem no uso racional da água o foco de sua atenção quando se trata de questão ambiental (conforme pergunta 21).

Ao serem inquiridos sobre levar para casa o comportamento sobre a utilização de recursos, e particularmente com relação à água, as respostas demonstram que eles estão atuando efetivamente com medidas para reduzir desperdício e aumentar a eficiência na utilização da água; exemplos são o uso da água da lavagem de roupa ser reutilizada em limpeza da casa, entre outras ações (pergunta 25).

Na Eletrobrás, no que se refere ao uso racional de energia, constata-se na recepção e em demais ambientes a comunicação visual sobre redução de desperdícios de consumo de energia nas dependências da instituição. A Eletrobrás é aberta a novas ideias e incentiva a participação. Um exemplo é o kit descartável. Outro exemplo é o que põe um funcionário sobre a ideia que foi apresentada em reunião:

a ideia de *mini torch* a energia solar em mesa redonda, que acontece com regularidade, em Brasília, com a participação de representantes de todos estados, na qual se discutem ideias inovadoras e trocas de experiências para implantação em suas unidades. A ideia do *mini torch* foi acatada para implantação em todas as unidades da Eletrobrás.

Não houve registros com relação a ações internas para o uso racional de energia elétrica por parte dos gestores. Os servidores, entretanto, aparentam estar mais bem engajados ao tema. Quando perguntados sobre ações de uso racional de energia elétrica em suas casas, 66,67% responderam que efetuam ações quanto ao *uso racional para todos os usos de energia elétrica* em suas residências (cf. pergunta 35).

A Eletronorte tem um programa para instruir o uso racional de energia pelas instalações prediais públicas chamado *Unidade Gestão Energética Municipal* (UGEM), consequentemente provocando redução dos custos de uso do recurso. Outras ações visando à redução do consumo é a troca de lâmpadas e pinturas nas paredes que fornecem claridade ao local.

Na Caixa Econômica não foi possível obter informação sobre a existência de alguma ação que denotasse a preocupação como uso racional de energia. Quanto ao uso racional de papel a Caixa Econômica e a Eletronorte não informaram sobre a existência de qualquer ação. Na Eletrobrás pode-se observar a comunicação visual sobre redução de desperdícios de consumo de papel na instituição.

Da mesma forma, 22,50% dos funcionários responderam ter o seu foco em ações de utilização racional do papel em seu ambiente do trabalho (pergunta 21). Eles demonstram ter consciência da necessidade de utilização racional dos recursos e conhecer o problema do lixo gerado. Esta afirmação está baseada no percentual de 27,87% dos respondentes que afirmam ser o papel o que mais contribui para a geração de lixo em seu local de trabalho.

### 4.3 EIXO 2: GESTÃO DOS RESÍDUOS SÓLIDOS - COLETA SELETIVA DO LIXO

Conforme já observado em seções anteriores, os servidores mostraram-se conscientes em relação ao problema do lixo. Quando inquiridos sobre o que mais polui os rios de Boa Vista, a resposta universal foi o lixo gerado pelo município. Os funcionários demonstram discernir os vários tipos de lixo e apontam a relevância da coleta seletiva. Infelizmente, essa atividade que atenderia tão bem o engajamento desses servidores não conta com a infraestrutura do município para receber esse tipo variado de lixo. Os servidores demonstram consciência também sobre o que a coleta seletiva e a reciclagem podem trazer em termos de redução de custo para a instituição, pois ao serem perguntados sobre isso, conforme pode ser observado na seção correspondente do questionário, 69,57% deles acreditam que tais atividades podem trazer bastante redução de custos.

Foi apontada uma solução temporária pela Eletrobrás Eletronorte que diz estar buscando parceria com outras instituições para o processamento da reciclagem. A coleta seletiva de lixo não existe no serviço prestado pela Prefeitura de Boa Vista e esse fato parece justificar que as instituições entrevistadas, Caixa Econômica, Eletronorte e Banco da Amazônia não tenham projeto ou mesmo algum procedimento para a coleta seletiva. Somente na Eletrobrás é que se pode observar ação nesse sentido.

Os volumes de coleta de resíduos sólidos (plásticos), como também comunicação visual sobre redução de desperdícios de consumo de energia e papel nas dependências da instituição. A Eletrobrás mantém uma parceria com a Caixa Econômica Federal para fazer com que os catadores do lixão de Boa Vista se conscientizem sobre a renda familiar com o trabalho que eles exercem sobre a reciclagem. O material coletado é doado aos catadores que fazem o processo de reutilização e, ao final do processamento, é vendido para Manaus, principal cliente dos catadores, devido às suas indústrias. Eram realizadas na instituição a coleta

consciente e seletiva do lixo, porém não existe em Roraima a devida coleta com este fim. Então, passaram a procurar novas alternativas como uma parceria com a Eletrobrás para ajudar a orientar os catadores do lixo no trabalho, manuseio e conscientizá-los da importância da reciclagem.

#### 4.4 EIXO 3: LICITAÇÃO SUSTENTÁVEL

Com relação a esse eixo, a Caixa Econômica Federal saiu à frente. Nesse programa existem seguimentos como a licitação sustentável. A Caixa não realiza seus projetos sem que haja contratação de serviços ou bens de empresas que não estejam devidamente regularizadas e que trabalhem na questão ambiental. Foi citado como exemplo o programa Minha Casa, Minha Vida. Se a empresa não comprovar o trabalho sustentável a Caixa Econômica não contrata os seus serviços. Acreditam que assim, ajuda a mobilizar as empresas roraimenses interessadas em querer fornecer seus bens e serviços a Caixa Econômica Federal a se engajarem nesta temática.

A Eletronorte tem a expectativa de que as empresas que irão ser contratadas para a instalação das torres e manutenção possam atender ao pedido da Eletronorte Eletrobrás no que tange a: cuidados com a floresta, utilização de equipamentos que não agridam a natureza e a contratação de indígenas da própria região para que trabalhem nas instalações das torres, porque são os conhecedores da terra a ser utilizada pela instituição e porque sabem como melhor trabalhar na natureza. Nas demais instituições, Eletrobrás e Banco da Amazônia, não foi possível obter informação sobre eventual ação nesse sentido.

É relevante observar que com relação à licitação, as instituições pesquisadas estão atentando à normatização que existe para as instituições financeiras no que diz respeito ao financiamento de crédito (a Constituição de 1988 já firma a responsabilidade das instituições financeiras para como desenvolvimento sustentável do país). Observa-se também ausência de menção à Carta dos Bancos, documento assinado como resultado da ECO 92.

No formulário para solicitação de crédito existem campos destinados a identificar o engajamento socioambiental da empresa solicitante. Os bancos devem cuidar para não fornecer crédito a empresas que estejam envolvidas com irresponsabilidades por exemplo, fazendas que trabalham com o serviço análogo ao escravo.

#### 4.5 EIXO 4: QUALIDADE NO AMBIENTE DE TRABALHO

Com relação aos servidores, embora não tenham sido questionados diretamente sobre itens específicos de qualidade no ambiente de trabalho, observa-se que a sustentabilidade (pergunta 6 do questionário) está atrelada à qualidade tanto em outros ambientes, quanto no trabalho ordinário. Conforme já registrado, percebeu-se que alguns dos servidores de uma das instituições revelaram-se muito satisfeitos com o fato de serem procurados para falar sobre o assunto. Por exemplo, na Caixa Econômica Federal percebeu-se pessoalmente a organização e a dinâmica dessa instituição na ocasião das visitas para coleta de dados. Os funcionários demonstram trabalhar com planejamento e agenda organizada, o que lhes dá segurança no atendimento. Nessa instituição foi percebida claramente a necessidade da pontualidade com os compromissos assumidos. Salientaram explicitamente o quanto é importante cumprir o horário para ambos os lados.

#### 4.6 EIXO 5: SENSIBILIZAÇÃO E CAPACITAÇÃO

Observou-se na Eletrobrás que os funcionários são muito espontâneos com relação ao assunto de sustentabilidade, pois imediatamente se prontificaram a responder o questionário afirmando que se sentem felizes em fazer parte de pesquisas que têm como tema questões ambientais. Na Caixa Econômica Federal, por sua vez, os treinamentos sobre o programa de sustentabilidade para os colaboradores são conduzidos pela Sra. **E**. Essas capacitações são realizadas somente para os funcionários e para os catadores. Ainda não há planos para capacitação dos servidores. Ao chegar no setor da Sra. **E** percebeu-se uma sala ampla com portas e paredes de vidro, onde o treinamento transcorria com a apresentação de *slides* e gesticulações que pareciam simbolizar a abordagem de temas relacionados à economia para o meio ambiente.

A Eletronorte posicionou-se firmemente explicando que a Eletrobrás Eletronorte não costuma separar a responsabilidade social da ambiental e que elas estão entrelaçadas em suas ações. A consciência ambiental é percebida no comportamento referente à percepção dos gestores, os servidores; em geral, apresentam essa preocupação. A consciência parece ser ampliada por meio do conhecimento que se adquire a respeito do assunto. A resposta à pergunta do questionário registra que 34,78% responderam que a instituição atualmente oferece capacitação razoável sobre

o tema, o que demonstra haver necessidade de investir nesse tipo de treinamento para atingir-se uma maior consciência ambiental. Outra resposta que corrobora esta observação é que *nenhuma* foi a resposta para participação em curso sobre A3P ou algum outro tema referente a sustentabilidade ou gestão de responsabilidade social vinda de 56,52% de respondentes.

#### 4.7 A QUESTÃO DA TRANSPARÊNCIA

A única empresa que se manifestou com relação a esse eixo foi a Eletrobrás que informou que instituição em Roraima elabora seu relatório anual de sustentabilidade apresentando suas atividades. Este é um item que remete à A3P, no sentido de prestar contas das ações socioambientais por meio de relatório, ação está sugerida por qualquer programa de responsabilidade social e sustentabilidade. Apesar do Sr. **B** ter declarado que, até o presente momento, estão com 85% das metas concluídas para o ano de 2014, embora a meta estabelecida fosse de 70%, não foi possível copiar ou sequer examinar as planilhas apresentadas, o que segundo ele, contém as colunas preenchidas de cada atividade exercida.

Nas entrevistas os gestores abordaram o relatório de sustentabilidade. Principalmente a instituição financeira fez questão de falar sobre o seu relatório e afirmar que tudo o que a instituição faz está registrado no relatório, inclusive foi fornecido aos pesquisadores o relatório de 2010 para que dele fossem retiradas as informações que estavam sendo solicitadas. Tal fato leva a refletir sobre a finalidade desses relatórios que, para a perspectiva da responsabilidade socioambiental, é de prestação de contas, e para a área de marketing, é de comunicação de imagem como empresa verde.

#### 4.8 A PRESERVAÇÃO AMBIENTAL

Esse tema foi o que permitiu uma maior exposição por parte das instituições investigadas. Os entrevistados ficaram mais confortáveis nas respostas. O Banco da Amazônia tem o aporte legal dos Protocolos, como exemplo, a Declaração dos Bancos para o Meio Ambiente e o Desenvolvimento Sustentável. Tal documento foi assinado em Nova York, em maio de 1992, por bancos que se comprometeram, pela primeira vez, a observar a questão ambiental na análise e na concessão



de crédito. Outro protocolo é a Carta de Princípios para o Desenvolvimento Sustentável, conhecida como Protocolo Verde, tendo como objetivo a aplicação prioritária de recursos públicos em projetos que apresentem maior capacidade de auto sustentabilidade e que não acarretem danos ao meio ambiente. A Carta foi assinada pelo Banco do Brasil, Caixa Econômica Federal, Banco do Nordeste do Brasil, Banco da Amazônia e BNDES. Conforme afirma Machado (2001, p. 309):

O dinheiro que financia a produção e o consumo fica atrelado à moralidade e à legalidade dessa produção e desse consumo. A destinação do dinheiro não é, evidentemente, neutra ou destituída de coloração ética. Nem o dinheiro privado nem o dinheiro público podem financiar o crime, em qualquer de suas feições, e, portanto, não podem financiar a poluição e a degradação da natureza.

É certo que as ações que o Banco da Amazônia apresentou são procedimentos instituídos por leis e decretos de acordo com sua natureza jurídica e a finalidade para o qual foi criado. A variável ambiental integra as políticas de concessão de crédito. O artigo 12 da Lei da Política Nacional do Meio Ambiente, 6938/81 dispõe: “entidades e órgãos de financiamento e incentivos governamentais condicionarão a aprovação de projetos habilitados a esses benefícios ao licenciamento, na forma desta Lei, e ao cumprimento das normas, dos critérios e dos padrões expedidos pelo CONAMA”.

Confortavelmente se constatou na Eletrobrás que os funcionários são muito espontâneos com relação ao assunto de sustentabilidade, pois imediatamente se prontificaram a responder o questionário afirmando que se sentem felizes em fazer parte de pesquisas que têm como tema questões ambientais.

Quanto à Caixa Econômica, embora a entrevistada não tenha falado nada específico (e, pelo contrário, ter comentado sobre as dificuldades para uma agenda ambiental em Roraima) ficou claro que essa instituição apresenta preocupação na preservação ambiental; e isso está corroborado pelos projetos existentes em nível nacional, como é caso da instalação em Belém, que a entrevistada informou ser um projeto todo voltado para a sustentabilidade. Como exemplo, foi citada a captação da água da chuva.

A Eletrobrás demonstra estar bem engajada com as questões ambientais. Conforme declarou, a empresa atua em várias frentes, todas conduzidas pelo seu Sistema de Gestão ambiental (SGA). Na contenção do desmatamento que ocorre quando da instalação de torres e vias de transmissão de energia, observa-se sua significativa diminuição, especialmente graças à observância de estudos de impacto sobre a floresta. Na preservação de animais, como é o caso das curicacas e bichos-

preguiça que adotaram as torres como local de moradia e procriação. No tocante à educação ambiental, tem-se um plano-mestre bem estruturado que envolve parcerias com Prefeituras e outras organizações, como a Fundação Estadual do Meio Ambiente e Recursos Hídricos, para completar a sensibilização sobre a utilização racional da água, da floresta e de demais recursos.

Uma demonstração da indissociabilidade do homem e ambiente é o seu projeto com os catadores de lixo, que além de atuarem na coleta seletiva do lixo com descarte adequado, possibilita a geração de renda. Buscam investir na capacitação dos representantes dos catadores para que possam multiplicar o conhecimento aos demais. A Instituição tem enfrentado os desafios por meio de parcerias com empresas chamadas de *amigas*. Uma grande parceria foi firmada entre a Eletrobrás Eletronorte e o Banco do Brasil para o processo de reciclagem do lixo. O projeto precisa de novos parceiros para garantir o orçamento para a aquisição dos maquinários. Foi informado que até mesmo um galpão já foi construído pelo Banco do Brasil, demonstrando que o plano não é para ficar somente no *papel*.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo investigar a existência de indícios de uma agenda ambiental em instituições do estado de Roraima que possuem matrizes que aderiram à A3P. Os procedimentos metodológicos permitiram trilhar um percurso que levou não somente ao resultado pretendido, como se obteve evidências de ações desenvolvidas pelas instituições, independentes de implementarem a A3P. Infelizmente em Roraima a A3P não teve receptividade, entretanto empresa como a Eletronorte, por exemplo, demonstra conhecer os desafios das questões ambientais e se propõe a iniciativas.

O fato de ter um universitário pesquisando em suas organizações parece ser um fator de motivação, pois se percebeu a receptividade de alguns funcionários para ir além do que se estava solicitando. Percebeu-se também a postura de orgulho ao falarem das ações das instituições. Entendo ter havido uma reciprocidade nesta questão da motivação.

Esse fato remete ao proveito secundário, o que consideramos um exercício prático da aplicação de competências e habilidades exigidas no perfil do secretário executivo. Uma das primeiras competências é no âmbito das relações interpessoais para o atendimento ao público. Saber lidar com o público colocando-se na chamada

linha de frente (*front-office*) e estar preparado como um agente que trabalha no operacional estando na linha de trás (*back-office*). O secretário executivo ao lidar com *network*, por mais difícil que seja, jamais deve perder a espontaneidade e a simpatia com o atendimento. Além da intermediação dos servidores para se chegar a diretoria das instituições, também deve se estabelecer uma relação cordial e profissional com o pessoal operacional interno da organização, essenciais para se obter respostas ao questionário.

Quanto ao gerenciamento das informações, fornecidas diretamente pelos diretores das instituições, foi demonstrada confiança e colaboração para a elaboração da pesquisa. Um exemplo claro foi quando o Diretor Geral do Banco da Amazônia entregou o único exemplar existente na Agência da publicação comemorativa dos 70 anos do Banco os pesquisadores.

A realidade é que as empresas, no geral, não aderiram ao programa da A3P de forma explícita, porém, demonstraram-se preocupadas com a temática da sustentabilidade que vem cercado outras instituições respeitadas de todo o Brasil. Declaram que o assunto não pode ser ignorado por ser uma questão tão atual, e uma das empresas percebe a A3P como um guia para a educação ambiental.

O compromisso de algumas empresas pode ser visto por meio dos indícios de preocupação com a sustentabilidade que consideram essenciais para trabalhos voltados às questões socioambientais. Reaproveitar os recursos naturais é um grande desafio para qualquer instituição. Embora as instituições pesquisadas não tenham aderido à A3P e tampouco exista capacitação nesse sentido, o que prevalece é a disposição e ação para as políticas no âmbito da sustentabilidade.

Esta pesquisa, com certeza, é um primeiro passo para mapear o Estado de Roraima no que diz respeito à consciência ambiental nas organizações públicas e as suas experiências práticas. E nessa esteira o aprender a pesquisar. Este estudo é uma iniciação que resultou em grande motivação para seguir em frente. Saber lidar com as respostas não esperadas, e por vezes negativas, leva a pesquisa a novos rumos e aguçam o espírito de investigação de pesquisadores. Trabalhos futuros poderiam focalizar a questão do histórico dessas instituições no estado, informações que não puderam ser obtidas ao longo do período desta pesquisa. Além da descoberta de um Sexto Eixo temático abordado pela A3P que trata da construção sustentável, todos os demais desafios encontrados, por um lado, descompensam o cronograma, e por outro lado, ampliam a visão do Secretário Executivo, preparando-o para imprevistos e percursos a serem enfrentados em seu exercício profissional ordinário.

---

## REFERÊNCIAS

A3P. **Agenda Ambiental da Administração Pública**. Curso de capacitação sustentabilidade na administração pública. Ministério do Meio Ambiente. PNUMA. Brasília, ago. 2013

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Parceiros A3P, 2014a**. Disponível em: <http://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/a3p/parceiros/item/9417>. Acesso em: 25 jun. 2014.

BRASIL Câmara dos Deputados. **Orçamento. Plano Plurianual**. PPA 2004/2007, 2014b. Disponível em: [http://www2.camara.leg.br/atividadelegislativa/orcamento-brasil/ppa/ppa\\_2004\\_7.html](http://www2.camara.leg.br/atividadelegislativa/orcamento-brasil/ppa/ppa_2004_7.html). Acesso em: 24 ago. 2014.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Novo dicionário da língua portuguesa**. FERREIRA, Marina Baird; ANJOS, Margarida dos (Coord.). 4. ed. Curitiba: Positivo, 2009.

MACHADO, Paulo Affonso Leme. **Direito Ambiental Brasileiro**. São Paulo: Malheiros, 2001.

MELO NETO, Francisco Paulo de; FROES, César. **O Bem-Feito: os novos desafios da gestão da responsabilidade socioambiental sustentável corporativa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2011.

SEIFFERT, Mari Elizabete Bernardini. **ISO 14001 sistemas de gestão ambiental: implantação objetiva e econômica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SUSTENTABILIDADE. **Mercado Ético**. Disponível em: <http://www.mercadoetico.com.br/sustentabilidade-de-a-a-z/?letra=A>. Acesso em: 01 ago. 2014.

# EMPRESAS AMAZÔNICAS SUSTENTÁVEIS: A ATUAÇÃO DO SECRETÁRIO EXECUTIVO NA PROMOÇÃO DA SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL EM RORAIMA

*Dávila Letícia Pereira Gomes  
Andreza Caroline Pereira da Silva  
Elizangela Pedroso da Silva Alves  
Fabiana Carla Bezerra Vitaliano  
Maria do Céu Sena Moura*

## 1. INTRODUÇÃO

A incorporação da sustentabilidade ambiental tem sido vista como um fator indispensável no campo profissional pelos seus benefícios na conservação do meio ambiente a partir da otimização de recursos. Sobre isso, nota-se que perante as demandas mercadológicas, uma gestão sustentável destaca-se em ações de melhorias nas organizações. Santiago, Rocha e Sanches (2018), afirmam que uma empresa que adota em sua gestão a sustentabilidade ambiental se destaca das demais em seu segmento podendo fidelizar sua marca.

Assim, atitudes como estimular medidas que visam a moderação de recursos laborais a partir da influência do profissional de Secretariado podem gerar muitos benefícios para a empresa. Nesse sentido, Antunes (2018), afirma que a habilidade do profissional de Secretariado Executivo de estabelecer relações interpessoais e fluidez na comunicação são características de considerável valor para a sustentabilidade, conferindo ao referido profissional prestígio e relevância social assim como para a empresa em que atue.

Dessa forma, nota-se que a atuação do secretário executivo na implantação de medidas de sustentabilidade ambiental nas empresas é indispensável. Nesse âmbito, surge a disposição em responder a seguinte questão: Qual a contribuição do secretário executivo na promoção da sustentabilidade ambiental nas empresas amazônicas sustentáveis? Mediante essa problemática, o presente trabalho busca analisar o papel do secretário executivo como agente transformador e que promove ações em prol da sustentabilidade ambiental.

Assim, pesquisou-se como o SE poderia inserir-se em empresas que promovem a sustentabilidade ambiental no estado de Roraima. Isso porque analisar a atuação do profissional de Secretariado Executivo torna-se relevante perante a escassez de

abordagens acerca da responsabilidade desse profissional no fomento de medidas sustentáveis, já que se parte do pressuposto de que suas ações podem contribuir significativamente para a inserção da sustentabilidade dentro dos órgãos empresariais.

O presente trabalho está organizado da seguinte forma: o segundo capítulo expõe os aspectos teóricos da sustentabilidade ambiental, no capítulo 3 são apresentadas as empresas amazônicas sustentáveis, enquanto o capítulo 4 discorre acerca do histórico da profissão contextualizando com a implantação de ações sustentáveis em empresas roraimenses; por fim, tem-se as considerações finais, em que buscou-se evidenciar que há uma relação entre a sustentabilidade e o secretário executivo bem como a relevância de sua participação em empresas em que atuam.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 CONCEPÇÕES SOBRE SUSTENTABILIDADE**

A definição de sustentabilidade ambiental surgiu a partir da década de 1970, quando o Clube de Roma em decorrência do salto econômico, publicou um informe intitulado “Limites do Crescimento”, a fim de advertir as autoridades acerca das consequências advindas das taxas de crescimento demográfico, produção agrícola e industrialização em consonância ao consumismo (SOUZA, 1993). Assim, o interesse por assuntos inerentes ao futuro do meio ambiente não esteve na lista de prioridades para grande parte dos países durante muito tempo.

Entretanto, muitos conceitos e movimentos sustentáveis foram ganhando força e relevância e em se tratando do Brasil, o marco se deu a partir da Conferência das Nações Unidas para o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), em 1992, no Rio de Janeiro (FERRARO, 2012, p.13). Para se ter uma noção da dimensão do referido evento, segundo Antunes (2018) 178 países participaram dele e decidiram assinar um documento de fundamental importância para o estímulo da sustentabilidade corporativa: a Agenda 21.

A partir de então, “tanto a sociedade, quanto o governo, a mídia e as organizações não governamentais passaram a pressionar as empresas” (ANTUNES, 2018, p. 56) tornando a sustentabilidade uma preocupação de grandes proporções, motivando encontros posteriores. Assim, quando a temática englobasse desenvolvimento econômico também se deveria refletir a respeito do desenvolvimento sustentável: reação às consequências da industrialização frente a deterioração do meio ambiente

e o esgotamento dos recursos naturais. Dessa forma, Barsa universal (2007, p.1862), afirma que:

O desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que garante a satisfação das necessidades humanas atuais e futuras. Esta definição, proposta em 1987 pela comissão internacional para o Ambiente e desenvolvimento, refletia a tomada de consciência, iniciada na década de 1970, das contradições e limites do desenvolvimento econômico. Pela primeira vez distinguiu-se o desenvolvimento sustentável do desenvolvimento insustentável, que põe em perigo as condições de existência das gerações futuras.

Lang (2009), afirma que o termo sustentabilidade, em decorrência das cobranças daqueles que fazem uso dos recursos naturais e do meio social, tem sido pauta de discussões acadêmicas, empresariais e governamentais, em âmbito nacional e internacional, de maneira a condicionar a permanência em mercados competitivos. Além disso, Kato (2008), afirma que os pesquisadores consideram necessário analisar as diversas vertentes conceituais, de maneira abrangente, devido à complexidade de suas abordagens.

Em conformidade, a concepção de sustentabilidade proposta por Sesc Sorocaba (2019), depreende as escolhas acerca das formas de produção, consumo, habitação, comunicação, alimentação, transporte, bem como relacionamento entre as pessoas e o ambiente, uma vez que, para ele, a sustentabilidade ambiental concerne na relação equilibrada com o ambiente em sua totalidade, na medida em que todos os elementos afetam e são afetados reciprocamente pela ação humana.

As grandes empresas de diversos países se interessaram em assumir esse compromisso de exercer uma atividade sustentável, dessa forma dá-se o início da Sustentabilidade Empresarial. Bielschowsky (2008, p.959), refere-se a Sustentabilidade Empresarial como “a habilidade da empresa de manter-se competitiva e rentável ao longo do tempo, por meio da oferta de produtos e/ou serviços com qualidade e preço compatíveis com o mercado, e da justa remuneração de sua força de trabalho, investidores e/ou proprietários”.

Em consonância, um dos conceitos mais debatidos trata-se daquele proposto por Ignacy Sachs, onde é realizada a relação das condições sociais do presente, passado e futuro, em conformidade aos fundamentos do eco desenvolvimento, na Conferência Mundial sobre o Meio Ambiente Humano, promovida em 1972, em Estocolmo, (CHAVES *et al*, 2014, p. 48). Nesse sentido, os principais pilares para o desenvolvimento do conceito de Ignacy Sachs, segundo Chaves *et al*, (2014, p. 48) são:

a. “Sustentabilidade social”, aspecto que deve ter como base o estabelecimento de uma proposta de desenvolvimento que assegure um crescimento estável, com distribuição equitativa de renda, garantindo o direito de melhoria de vida das grandes massas da população. b. “Sustentabilidade econômica”, possível a partir de um fluxo constante de inversões públicas e privadas, além do manejo e alocação eficiente dos recursos naturais. c. “Sustentabilidade ecológica”, através da expansão da capacidade de utilização dos recursos naturais disponíveis no planeta terra, com menor nível de impacto ao meio ambiente. Impondo-se, ainda, a necessidade de redução do volume de substâncias poluentes, a partir da adoção de políticas de conservação de energia e de recursos, entre outras medidas. d. “Sustentabilidade geográfica”, uma vez que a maioria dos problemas ambientais tem sua origem na distribuição espacial desequilibrada dos assentamentos humanos e das atividades econômicas. Dois exemplos citados, para ilustrar tal questão, é a excessiva concentração da população em áreas metropolitanas, e a destruição de ecossistemas frágeis, de fundamental importância, pela falta de controle nos processos de colonização. Estes exemplos revelam a necessidade de se buscar uma nova configuração para questão rural-urbano de forma mais equilibrada. e. “Sustentabilidade cultural”, esta se apresenta de forma mais complexa para efetivação, uma vez que exigiria pensar o processo de modernização de forma endógena, trabalhando as mudanças de forma sintonizada com a questão cultural vivida em cada contexto específico. Deste princípio, emerge a hipótese de um acesso à modernidade a partir de múltiplas vias de acesso, onde segundo Touraine (1988), “além da necessidade de se traduzir o conceito normativo de desenvolvimento sustentável numa pluralidade de soluções locais, adaptadas a cada ecossistema, a cada cultura e, inclusive, soluções sistêmicas de âmbito local, utilizando-se o ecossistema como um paradigma dos sistemas de produção elaborados pelo homem. (SACHS, 2002, p.475 *apud* CHAVES, 2006, p.105).

Assim, os cinco pilares destacados por Sachs (2002) possuem uma relação estreita entre si trazendo em seu escopo a questão do equilíbrio e a preocupação com as consequências de sua ausência nos processos de desenvolvimento humano. Contudo, interessa-nos mais particularmente nesse momento destacar os benefícios da sustentabilidade econômica e geográfica, visto que estão imediatamente relacionados às consequências trazidas ao ecossistema do ambiente local que sofre as ações de instituições econômicas.

Ferraro (2012, p. 1), afirma que “a responsabilidade empresarial em relação ao meio ambiente, deixou de ser apenas uma postura frente às imposições para transformar-se em atitudes espontâneas, superando as próprias expectativas da sociedade”. Destarte, Santos e Silva (2017, p.2), afirmam que “a sustentabilidade empresarial é um modelo de negócios que possibilita o equilíbrio entre a esfera financeira, a preservação do meio ambiente, bem como práticas sociais que estimulam o desenvolvimento da sociedade”. Para Kato, (2008, p. 12):

De fato, sempre haverá um impacto da existência humana sobre o meio ambiente. A questão é o maior ou menor impacto. No caso, quanto maior a população e sua concentração



nas cidades, maior o impacto. Amenizar este impacto não é tão simples, uma vez que as características culturais e socioeconômicas que moldam as formas de consumo vigentes nas cidades também estão relacionadas a este processo. Para que isso ocorra, a noção de sustentabilidade, inicialmente relacionada a questões ambientais, precisa agregar valores sociais, políticos e econômicos.

Desse modo, observa-se que se faz necessário agregar a sustentabilidade ambiental aos valores sociais, políticos e econômicos da sociedade, frente às características culturais que moldam o perfil de consumo atual, considerando o impacto promovido pela concentração populacional nas cidades, pois a existência humana sempre impactará o meio ambiente. Todavia, é necessário (e possível) que ações sejam pensadas no sentido de que impactos ambientais negativos provocados pelos seres humanos sejam amenizados.

## 2.2 EMPRESAS AMAZÔNICAS SUSTENTÁVEIS

A região amazônica, embora rica em recursos naturais, abriga uma considerável parcela de povos sujeitos a exclusão social (CHAVES *et al*, 2014, p.50). Tal situação provém de variadas dificuldades que comprometem a qualidade de vida e conferem à região norte, o segundo lugar em grau de empobrecimento no país, segundo o Índice de Desenvolvimento Humano (CHAVES *et al*, 2014, p. 51-52). O que é bastante contraditório se consideramos que essa é a área brasileira mais rica em minerais e a principal reserva biogenética do planeta.

É válido mencionar que sendo a Amazônia a maior floresta tropical do mundo é também um território bastante cobiçado pelo capital global o que acaba estimulando a presença de interessados em desfrutar de suas vantagens econômicas. A esse respeito, Freitas (2009, p. 2), declara que não existem apenas uma Amazônia, mas várias, que em consonância, conferem uma diversidade muito grande de ambientes diferenciados:

Quando se fala em Amazônia é necessário ter a visão que não existe apenas uma Amazônia, mas várias. Existe a Amazônia das florestas tropicais, as maiores do mundo que impedem a luz do sol, tornando o seu interior escuro e úmido.; dos vários ecossistemas, responsável pela produção de 20% do oxigênio consumido na Terra; dos rios caudalosos, entre os quais o Amazonas, com 6 mil e 500 quilômetros de extensão. das fronteiras indefesas; dos extensos cerrados; das savanas; das cidades isoladas e distantes. Há ainda Amazônia da linha do Equador, que a atravessa de ponta a ponta e a do pico da Neblina, o ponto mais alto do Brasil, com mais de 3 mil metros de altitude.

É importante destacar que os aproximadamente 5 milhões de quilômetros quadrados que constituem a floresta Amazônica abrangem os Estados do Acre, Amapá, Amazonas, Mato Grosso, Pará, Roraima, Rondônia e Tocantins. Todavia, sob a extensão territorial de 224.298,98 km<sup>2</sup>, Roraima integra a Região Norte e a Amazônia, possui fronteiras com a República Cooperativista da Guiana e com a República Bolivariana da Venezuela e configura-se como o estado localizado mais ao norte do país (FREITAS, 2012). Assim, o Estado de Roraima, conforme Silva e Silva (2004, p.4):

Pode ser definido, no contexto da região amazônica brasileira, como uma região que nas últimas décadas evoluiu de uma situação tipicamente periférica, institucionalmente frágil e dependente, de difícil acessibilidade, muito pouco povoada e atraente, para um novo contexto com potencialmente maior e autonomia, assentado sobre uma nova base política, como unidade da Federação, com melhor acessibilidade e, por conseguinte, com maior poder de atração para pessoas e empreendimentos em diversas áreas, resultando em novas questões que merecem ser aprofundadas.

Para Freitas (2012), a economia de Roraima é pouco consistente, pois ampara-se, preliminarmente, na produção agropecuária, especificamente no agronegócio de grãos como milho, soja e arroz, bem como na “economia de contracheque”, que abriga, tão somente a grande parcela da população economicamente ativa: os servidores públicos e empregados privados, formando um reduzido quadro econômico do estado.

Chaves *et al.* (2014, p.54), afirma que “a inovação alicerçada na sustentabilidade, demanda a elaboração de um sistema social, via políticas pública de garantia de direitos sociais, combate à pobreza e a exclusão social”, isto é, faz-se necessário um cenário favorável a implementação e absorção de uma cultura sustentável. A autora, reitera, porém, a existência de projetos, programas e planos fundamentados na inovação e sustentabilidade promovidos por instituições públicas e privadas.

Assim, Rocha (2015), alude que o Plano Diretor do estado de Roraima prevê o equilíbrio entre sustentabilidade e crescimento, mas que a situação geográfica de Roraima confere ao Estado grande importância no fomento ao desenvolvimento social e econômico, logo, cabe ao Estado, primordialmente, a implantação de medidas que viabilizem a execução de estratégias, planos e projetos, através de suporte pecuniário e técnico.

Segundo a Constituição Federal de 1988, um meio ambiente equilibrado e saudável é de interesse, direito e dever de todos devendo ser pensadas e executadas ações tanto individuais quanto coletivas no sentido de preservá-lo. Logo, as

instituições empresariais também compõem o cenário de partícipes na busca de projetos que englobem essa ação no intuito de uma mudança de atitude para tornar a sustentabilidade tema prioritário na agenda corporativa com educação ambiental e articulação com instituições públicas e privadas.

Nesse contexto, pode-se constatar que o estado de Roraima conta com instituições que promovem a valorização e a conservação do ambiente, a começar pela Companhia de Águas e Esgotos de Roraima [CAER], que possui um programa a título “CAER Socioambiental”, que objetiva sensibilizar, alertar e envolver funcionários, clientes e a sociedade para a preservação dos recursos hídricos do Estado de Roraima, mediante campanhas de sensibilização, de educação ambiental e de articulação com instituições públicas e privadas.

Outra empresa que realiza ações em prol da Sustentabilidade Ambiental é a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária [Embrapa]. A Embrapa Roraima, através do Comitê Local de Sustentabilidade, possui um Plano de Gestão de Logística Sustentável (PLS) recém elaborado para estabelecer e implantar práticas de sustentabilidade sobretudo em relação a proteção ambiental mediante o uso racional de recursos, aquisição sustentável, assim como a promoção da qualidade de vida dos empregados (EMBRAPA, 2019).

Em sua página reitera que, o PLS trata-se de uma ferramenta de planejamento que auxilia no compromisso da instituição no que tange ao respeito ao meio ambiente e desenvolvimento sustentável do Brasil por intermédio de ações, metas, prazos e avaliações, que possibilitam o acompanhamento de práticas administrativas, tal como a racionalização de gastos e processos.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Para a realização do presente trabalho, utilizou-se o modelo teórico-metodológico de natureza qualitativa e exploratória, uma vez que apresenta dados coletados e por conseguinte, analisa qualitativamente os resultados a partir da literatura selecionada (BARROS; IZEQUIEL e SILVA, 2011). Ademais, buscou-se relacionar as respostas encontradas a respeito do objeto de investigação e os conhecimentos adquiridos no levantamento teórico sobre o tema, o que reafirma o enquadramento dessa pesquisa no referido modelo qualitativo.

Assim, no intuito de compreender qual a contribuição do Secretário Executivo na promoção da sustentabilidade ambiental nas empresas amazônicas sustentáveis,

utilizou-se como instrumento para a coleta de registros a pesquisa bibliográfica, que de acordo com André (2005) *apud* Almeida e Silvino, (2010, p.4):

é o exame de materiais de natureza diversa, que ainda não receberam um tratamento analítico, ou que podem ser reexaminados, criando novas ou interpretações complementares, atividade, localização de fontes, para coletar dados gerais ou específicos a respeito de determinado tema. É um componente obrigatório para qualquer pesquisa.

Desse modo, realizou-se um levantamento (e posterior leitura) de textos que versam sobre a temática da sustentabilidade, bem como do papel do Secretário Executivo de maneira genérica, para então, propor as possíveis relações entre as áreas pesquisadas, ou seja, o papel do Secretário Executivo como agente transformador e que promove ações em prol da sustentabilidade ambiental. Então, realizou-se uma busca, por meio midiático, de possíveis empresas roraimenses que adotem a sustentabilidade ambiental em seu contexto de atuação.

Considerando que o intuito da pesquisa abrange entender onde se insere a sustentabilidade no âmbito secretarial, justifica-se a escolha do instrumento em questão para coleta dos dados, visto que a pesquisa bibliográfica é feita com o intuito de levantar um conhecimento disponível sobre teorias. Logo, segundo Chiara *et al* (2008) serve para analisar, produzir ou explicar um objeto que está sendo investigado, visando explorar as principais teorias de um tema, podendo ser realizada com diferentes finalidades.

Desse modo, a partir de teóricos dos campos pesquisados e da pesquisa em sítios eletrônicos locais, analisou-se a atuação do Secretário Executivo na implantação de medidas de sustentabilidade ambiental nas empresas e qual a contribuição do Secretário Executivo na promoção da sustentabilidade ambiental nas empresas amazônicas sustentáveis pesquisadas.

#### **4. RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Assim como outros o profissional de Secretariado Executivo tem adotado transformações em conformidade ao desenvolvimento da sociedade, visto que a dinâmica do mercado de trabalho e das organizações foi alterada, tornando-se mais complexa e exigente, segundo Muller, Stece e Cegan (2015). O autor também reconhece a importância da regulamentação e do surgimento dos cursos superiores para cenário brasileiro, as mudanças foram conduzidas mediante a regulamentação

da profissão, como também o surgimento dos cursos superiores em Secretariado, visto que:

No cenário brasileiro, o reconhecimento do secretariado, por meio da legislação de regulamentação da profissão de secretário (a) e secretário (a) executivo (a) e do surgimento dos cursos superiores em secretariado, trouxe grandes mudanças que podem ser percebidas tanto na atuação e na prática secretarial como na formação acadêmica, oficialmente orientada pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) para os cursos superiores (MULLER; STECE; CEGAN 2015, p.132)

Nota-se que o perfil do profissional de Secretariado Executivo aponta para alguém com competência para promover e participar da melhoria do processo de gestão e desenvolvimento das organizações, do aumento de produtividade e competitividade (BORTOLOTTI; WILLERS, 2005). Em âmbito nacional, o marco para o reconhecimento e consolidação da categoria, se deu mediante a aprovação da lei Nº 7.377, de 30 de setembro de 1985, que dispõe das atribuições do Secretário Executivo, conforme o Art. 4º São atribuições do Secretário Executivo:

- I - Planejamento, organização e direção de serviços de secretaria;
- II - Assistência e assessoramento direto a executivos;
- III - coleta de informações para a consecução de objetivos e metas de empresas;
- IV - Redação de textos profissionais especializados, inclusive em idioma estrangeiro;
- V - Interpretação e sintetização de textos e documentos;
- VI - Taquigrafia de ditados, discursos, conferências, palestras de explanações, inclusive em idioma estrangeiro;
- VII - versão e tradução em idioma estrangeiro, para atender às necessidades de comunicação da empresa;
- VIII - registro e distribuição de expedientes e outras tarefas correlatas;
- IX - Orientação da avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento à chefia;
- X - Conhecimentos protocolares.

Esse profissional, por possuir uma atuação bastante estratégica, pode conduzir projetos e ações relacionadas à sustentabilidade ambiental, visto que a sustentabilidade está relacionada a um plano mais elevado, pois trata-se de uma questão que vai além do ambiental, econômico e social. Segundo Antunes (2018) em se tratando de sustentabilidade corporativa há uma convergência entre características inerentes à área e o que se espera de um secretário executivo o que reforça a ideia da relevância da atuação desse profissional nesse meio. Para Santiago (2018, p. 87):

Por meio das características exigidas pelo mercado, pode-se dizer que o profissional de Secretariado Executivo se insere nesse cenário, visto que apresenta habilidades proativas, possui acesso aos processos organizacionais, às informações estratégicas e está junto aos centros decisórios das organizações. Diante disso, deve se tornar um agente facilitador nas relações interpessoais, na implantação de mudanças e ainda deve atuar diretamente no fluxo de informações, de maneira a buscar melhorias no processo de comunicação.

Portanto, pode-se constatar que instituições como a CAER e a EMBRAPA são espaços propícios para a atuação do profissional de Secretariado Executivo considerando as inúmeras possibilidades de ação cooperando com ferramentas de planejamento que auxiliem no compromisso da instituição no que tange ao respeito ao meio ambiente. Desse modo, atuando em prol do desenvolvimento sustentável de Roraima, e por conseguinte do Brasil por intermédio de ações que tornem possível acompanhar as práticas administrativas como a racionalização de gastos e processos.

Para Maimon (1996), o desenvolvimento sustentável busca simultaneamente a eficiência econômica, a justiça social e a harmonia ambiental. É um processo de mudança onde a exploração de recursos, a orientação dos investimentos, os rumos do desenvolvimento ecológico e a mudança institucional devem levar em conta as necessidades das gerações futuras, logo, o desenvolvimento humano é fator preponderante na obtenção do desenvolvimento sustentável. Assim, as boas práticas secretariais sustentáveis podem proporcionar vantagens para as instituições, proporcionando mais lucros e fazendo-as mais competitivas.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Por meio de um levantamento bibliográfico o presente estudo possibilitou uma análise positiva, da atuação do Secretário Executivo cujas boas práticas sustentáveis acarretam benefícios para as organizações, portanto, tornando-as mais rentáveis e competitivas. Além disso, notou-se que a atuação na implantação de medidas de sustentabilidade ambiental nas empresas é indispensável e que a contribuição do Secretário Executivo na promoção da sustentabilidade ambiental pode ser bastante positiva para as empresas amazônicas sustentáveis.

Assim, ao analisar o papel do secretário executivo como agente transformador e que promove ações em prol da sustentabilidade ambiental, pode-se constatar que a responsabilidade desse profissional tem sua relevância no que concerne ao fomento de medidas sustentáveis que promovam a sustentabilidade ambiental no Estado de

Roraima pois suas ações podem contribuir significativamente para a inserção da sustentabilidade dentro dos órgãos empresariais e assim evidenciou-se que há uma relação entre a sustentabilidade e o secretário executivo.

No desenvolvimento do tema “Empresas Amazônicas Sustentáveis: A atuação do secretário executivo na promoção da sustentabilidade ambiental em Roraima”, permite enquanto acadêmicos dessa área, fazer uma associação a vida profissional, logo, possibilita mostrar que é possível ser um profissional capaz de contribuir de forma positiva para a inserção da sustentabilidade ambiental dentro de organizações empresariais.

Portanto, acredita-se que com essa pesquisa foi possível evidenciar que existem empresas amazônicas sustentáveis e que há uma relação entre a Sustentabilidade e o Secretário Executivo, ao qual, pode-se observar que as ações do SE contribui na inserção da sustentabilidade dentro dos órgãos empresariais.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, E.G. Silvino, F. F. **Abordagem qualitativa e suas possibilidades de aplicação em pesquisas na Linguística Aplicada**. Belo Horizonte, 2010. Disponível em: [https://estagio3-20102.wikispaces.com/file/view/abordagem\\_qualitativa\\_em\\_dois\\_projetos\\_de\\_pesquisa\\_LA.pdf](https://estagio3-20102.wikispaces.com/file/view/abordagem_qualitativa_em_dois_projetos_de_pesquisa_LA.pdf). Acesso em 25 nov. 2019.

ANTUNES, C. K. Tendências da Atuação Profissional Consultoria Secretarial: uma nova visão de realidade. 2013. In: D’Elia, B.; AMORIM, M.; SITA, M. (orgs). **Excelência no Secretariado**: a importância da profissão nos processos decisórios. São Paulo: Editora Ser Mais, 2018.

ANTUNES, J. O secretário executivo sustentável: a sustentabilidade em sua rotina de trabalho e seu papel como agente de mudança. 2018. In: SANTIAGO, Cibelle; FRANÇA Edilma. (orgs). **Secretariado & sustentabilidade**. João Pessoa. Editora do CCTA.

BARROS C. M. P.; IZEQUIEL, D. S. A.; SILVA, J. S. Os desafios enfrentados pelo profissional de secretariado executivo do gênero masculino nas organizações contemporâneas. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 2, n. 1, p. 158-176, 2011.

**ENCICLOPÉDIA BARSÁ UNIVERSAL**. 3.ed. São Paulo: Barsa Planeta Internacional, 2007. 18v

BIELSCHOWSHY, Ricardo et al. **Desenvolvimento, justiça e meio ambiente**. 1 ed. São Paulo: Peirópolis, 2009. 325 p. Organizador: José Augusto Pádua. Disponível em:

<<https://books.google.com.br/books?id=rXKCCwAAQBAJ&pg=PT300&lpg=PT300&dq>>. Acesso em: 02 nov. 2019

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.

\_\_\_\_\_. **Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985**. Dispõe sobre o Exercício da Profissão de Secretário, e dá outras Providências. Brasília, DF. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1980-1987/lei-7377-30-setembro-1985-356167-publicacaooriginal-1-pl.html>>. Acesso em: 09 nov. 2019.

Bortolotto, M. & Willers, E. (2005) Profissional de Secretariado Executivo: explanação das principais características que compõem o perfil. **Revista Expectativa**. (Vol. 4. n. 4).

CHAVES, Maria do Perpétuo Socorro Rodrigues; Santiago, Jozane Lima. **Inovação, Desenvolvimento e Sustentabilidade na Amazônia**. Manaus: EDUA, 2014.

\_\_\_\_\_.M. d., & Rodrigues, D. C. Desenvolvimento Sustentável: limites e perspectivas no debate contemporâneo. **Revista Internacional de Desenvolvimento Local**, 99-106, 2006.

CHIARA, I. D. et al. **Normas de documentação aplicadas à área de Saúde**. Rio de Janeiro: Editora E-papers, 2008. Acesso em 08 jun.2019.

**DIREITO AMBIENTAL E CULTURAL**. (s.d.). Disponível em Procuradoria da República em Roraima: <<http://www.mpf.mp.br/rr/atuacao/direito-ambiental-e-cultural>>. Acesso em 15 de nov. de 2019

EMBRAPA. **Conheça o Plano de Gestão Logística Sustentável da Embrapa Roraima**. Disponível em Embrapa Roraima: <<https://www.embrapa.br/roraima/busca-de-noticias/-/noticia/32144567/conheca-o-plano-de-gestao-logistica-sustentavel-da-embrapa-roraima>>. Acesso em 19 de nov. de 2019

FERRARO, A. C. **Sustentabilidade ambiental nas empresas**. Disponível em Projetos, dissertações e teses em Administração: <<http://www.fumec.br/revistas/pdma/article/view/4976>>. Acesso em 02 de nov. de 2019.

FREITAS, A. (2012). **Geografia e História de Roraima**. Boa Vista: IAF.

GIL, A. C. (2002). **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas.

KATO, Cristiano Arns. **Arquitetura e sustentabilidade: projetar com ciência da energia**. 2008. 107 p. Dissertação (Mestrado em Arquitetura e Urbanismo) - Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2008.



LANG, J. **Gestão ambiental**: estudo das táticas de legitimação utilizadas nos relatórios da administração das empresas listadas no ISE. Dissertação de mestrado. Universidade Regional de Blumenau, 2009. Disponível em: <[http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/FURB\\_35c3c78588dbb7a8211ef4ae79dd9787/Details](http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/FURB_35c3c78588dbb7a8211ef4ae79dd9787/Details)>. Acesso em: 26 out. 2019.

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

SANTIAGO, C. S. ; ROCHA, T. L. C. G. ; SANCHES, F. C. . O profissional de Secretariado Executivo como Agente Facilitador para a Sustentabilidade Sócio-ambiental das Organizações. In: Cibelle Santiago; Edilma França. (Org.). **Secretariado & Sustentabilidade**. 1ed. João Pessoa: CCTA UFPB, 2018, v. 1, p. 73-109.

SANTOS, É. H., & SILVA, M. A. (2017). **Sustentabilidade Empresarial**: um novo modelo de negócio. *Ciência Contemporânea*, 75-94

SILVA, S. B. D. M. E.; SILVA, B.-C. N. **Desenvolvimento Regional**: II Seminário Internacional sobre Desenvolvimento Regional. Roraima - Problemas de desenvolvimento Sustentável, 2004. Disponível em: <<file:///C:/Users/Msena1976/Desktop/RORAIMA-%20PROBLEMAS%20DE%20DESENVOLVIMENTO%20SUSTENT%3%81VEL%20EM.pdf>> Acesso em: 19 nov. 2019

SOUZA, M. T. (1993). Rumo a prática empresarial sustentável. **Revista de Administração de Empresas**, 40-52.

## REPRESENTAÇÃO DE CLASSE NA REGIÃO NORTE: CONSIDERAÇÕES SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DO CONSELHO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO

*Fabiana Carla Bezerra Vitaliano  
Luciane dos Santos Alves  
Marta Margareth Braid de Melo  
Francisco Raimundo Sousa  
Rutineia de Oliveira Carvalho*

### 1. INTRODUÇÃO

A profissão de secretariado tem se firmando cada vez mais no mercado de trabalho, pois se trata de uma atividade laborativa que requer habilidades, e como as demais profissões necessita de qualificação para seu exercício, ou seja, exige competência, formação específica e registro profissional.

Em conformidade com o §2º. Art.2º da Resolução CES/CNE N°3/2005, os eixos estruturantes da formação permitem a atuação nas áreas de assessoria, gestão, consultoria e empreendedorismo, compondo uma bagagem de conhecimentos essenciais para o exercício de sua profissão. Essa afirmação sustenta a relevância que a profissão representa perante a sociedade e ao mercado de trabalho.

Após a regulamentação, a categoria buscou reconhecimento, valorização profissional, respeito à imagem, razão pela qual foram constituídas diversas entidades representativas da classe secretarial, no intuito de lutar pela categoria. No entanto, após diversos eventos de apelo, organizados pela própria categoria, criou-se a Federação Nacional das Secretárias e Secretários, conhecida como FENASSEC, sendo o único órgão de representatividade máxima da profissão no contexto atual.

Todavia, sabe-se que toda profissão a qual possua amparo em lei é digna de um Conselho Profissional como entidade da representatividade jurídica nas questões relacionadas à classe profissional e a própria sociedade, a qual usufrui dos serviços profissionais. Regulamentada em lei desde 1985, a profissão de secretariado completa em 2020 seus 35 anos, e mesmo com mais de três décadas enfrenta barreiras no tocante a implementação do Conselho Profissional. Foram realizados encontros, debates, reuniões, manifestações e moções de apelo, visando alcançar essa conquista para a profissão.

Diante dos aspectos mencionados, se faz necessária uma análise, no que diz respeito a atuação das entidades jurídicas representativas dos profissionais em

Secretariado da região Norte. Sendo assim, a pesquisa objetiva identificar a participação dos sindicatos da região norte na implementação do Conselho Profissional de Secretariado, constatação esta obtida através dos objetivos específicos ao apontar quais sindicatos dos profissionais em Secretariado da região norte estão em pleno exercício, quais as vantagens que a implementação do Conselho Profissional de Secretariado proporcionará ao exercício da profissão. e ainda, averiguar os trâmites de criação do Conselho Profissional para a atuação valorizada da categoria no mercado de trabalho.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

Na trajetória da formação acadêmica em Secretariado Executivo no Brasil, a Universidade Federal da Bahia é a precursora, e em 1969 implementou o primeiro curso de Secretariado. No entanto, somente em 1978 aconteceu o reconhecimento do primeiro curso de Secretariado Executivo, na Universidade Federal de Pernambuco. Nonato Júnior (2009) comenta que a partir de então muitas universidades públicas e particulares passaram a oferecer o curso de Secretariado.

A implantação das Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para o Ensino de Secretariado Executivo, conforme Nonato Júnior (2009) foi um fator fortalecedor do perfil acadêmico do Secretariado em sua história contemporânea. Castelo (2007) comenta que as diretrizes se fundamentam na necessidade de conduzir os Cursos de Graduação em Secretariado Executivo e oferecer um currículo de acordo com as necessidades do mercado e com o perfil do profissional.

Dessa forma, a profissão ganhou mais força no mercado de trabalho nacional e a nível internacional também, conforme será demonstrado no seguir, que traz uma breve explanação sobre a evolução da profissão no Brasil.

### **2.1 PRIMEIRAS INICIATIVAS DA REPRESENTATIVIDADE DO SECRETARIADO**

As representações das categorias profissionais surgem na tentativa de alcançar os objetivos comuns a todos seus representados, objetivos estes que vão desde o reconhecimento e valorização da classe profissional até a melhoria nas condições de trabalho. Segundo Bruno (2006), a organização de classe dos profissionais

em secretariado no Brasil, serviu de referência para os países asiáticos, europeus, africanos e Estados Unidos.

Após o período pós-guerras mundiais, a profissão de Secretariado, conforme destaca Nonato Júnior (2009) obteve uma crescente propagação e organização, sendo praticada à época, principalmente, pela classe feminina, ocorrendo intensivamente em países da Europa Ocidental, Estados Unidos e Canadá.

Em outra abordagem, Figueiredo (1987) afirma que com o passar dos anos, o Clube das Secretárias veio a se transformar na Associação das Secretárias do Rio de Janeiro, caracterizando-se como a primeira associação civil, visando reunir e agrupar a classe.

A partir desses acontecimentos, Bruno (2006), relata que era imprescindível a organização da classe numa entidade que congregasse todos os estados. Foi então, a nível nacional, fundada a Associação Brasileira das Entidades de Secretárias (ABES), atuando como órgão representatividade dos estados, com exceção do Acre e Goiás. “A ABES passou a estimular diversos eventos de congregação e mobilização política e profissional tanto em âmbito nacional como em muitos estados e regiões” (NONATO JÚNIOR, 2009, p. 100).

Uma das conquistas que a ABES, conforme Lieuthier (2013) foi o reconhecimento formal da atividade de secretariado, por meio da Lei 6.556 de 05/09/1978. Em 1985, por meio da Lei 7.377, a profissão se tornou regulamentada, e assim surgia-se uma nova era, a ampliação do conceito e a distinção entre o Secretariado Técnico e Executivo, se concretizava.

A persistência pela criação de um órgão de representação maior para a categoria foi intensificada, e então em 31 de agosto de 1988, surge a FENASSECC, responsável nacionalmente pela categoria, e sempre a frente das questões relacionadas à profissão de Secretariado.

Conforme destaca Nonato Júnior (2009), a FENASSECC se torna de fato, a principal entidade de Secretariado do Brasil, com o compromisso de atuar nas mais diversas situações, fossem políticas, sociais, educacionais, ou quaisquer outras que envolver o Secretariado e suas redes de conhecimento. Trabalha ainda, em prol da implementação do Conselho Profissional de Secretariado, em conjunto com os sindicatos representativos da categoria profissional nos Estados federativos.

## 2.2 SINDICATOS ATUANTES NO BRASIL

O sindicato é uma entidade jurídica legalmente constituída, incumbida de representar seus membros em atos administrativos e ou judiciais. Ressalta-se que os sindicatos são formados por pessoas que integram uma classe profissional em detrimento da defesa dos interesses coletivos da categoria ou até mesmo os interesses individuais dos seus integrantes, interesses estes que vão desde o profissional, político e social.

Os sindicatos são entidades civis, sem fins lucrativos, com fins de coordenação e de representação legal dos trabalhadores e trabalhadoras, organizado por categorias. A livre criação de Sindicatos é garantida pela Constituição Federal de 1988. A lei diz que o Estado não poderá exigir autorização para a fundação de sindicatos, ressalvado o registro no órgão competente, vedados ao Poder Público a interferência e a intervenção na organização sindical (SCHÜTZ, 2014, p. 3).

Quanto ao enquadramento sindical dos profissionais de secretariado, segundo dados do site da Federação, este aconteceu em 29 de abril de 1987, através da Portaria nº3.103/87, assinada pelo então Ministro do Trabalho Almir Pazzianotto, a qual possibilitou melhor organização da categoria.

Nonato Júnior (2009) aponta que após a Portaria nº3.103/87, as Associações Estaduais reconheceram a entidade do Rio Grande do Sul como primeiro Sindicato de Secretariado dos estados brasileiros. Mais tarde, as demais entidades das unidades federativas se mobilizaram em torno da sindicalização.

Sobre a existência deste grupo sindical, Baptista e Camargo (2013), destacam que o principal objetivo era estudar e canalizar os interesses da categoria, de maneira uniforme e alcançar conquistas que fossem ao encontro dos interesses comuns. O Grupo Sindicalista FORÇA 16, era formado por representantes de dezesseis unidades das cinco regiões brasileiras. “Processualmente, os sindicatos foram sendo criados e a politização profissional foi se fortalecendo no cenário nacional” (NONATO JÚNIOR, 2009, p. 105).

Ainda de acordo com Nonato Júnior (2009), o Secretariado passou então a se enquadrar como Categoria Profissional Diferenciada. De acordo com o Artigo 511 da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), em seu 3º parágrafo, “[...] categoria profissional diferenciada é a que se forma dos empregados que exerçam profissões ou funções diferenciadas por força de estatuto profissional especial ou em consequência de condições de vida singulares” (ALMEIDA, 2003).

Consta do Brasil, o registro de 25 sindicatos dos profissionais de secretariado. Destes 21 estão vinculados à FENASSECC e apenas 03 se desfilaram da Federação, a saber: SINSESP, SINSESC e SINSEPAR. Dessa forma, o Quadro 1 demonstra os sindicatos, a atual gestão e ou a situação de funcionamento.

<b>SINDICATOS NO CENTRO-OESTE</b>	
SISDF	Presidente Maria Normélia Alves Nogueira
SINDSEMS	Sindicato desativado
SIEMAT	Sindicato desativado
<b>SINDICATOS NO NORDESTE</b>	
SINSEAL	Sindicato desativado
SINDSEB	Presidente Rita de Cássia Moreira da Costa Goes
SINDSECE	Presidente Teresinha Miranda
SINDSEMA	Presidente Rosário de Fátima Silva de Jesus Santiago
SINSEPB	Sindicato desativado
SINSEPE	Presidente Maria Bernardete Lieuthier
SINSEPI	Presidente Walquiria Guimarães Costa
SINSERN	Presidente Rejane Soares Monteiro de Souza
SINSESE	Presidente Gildeide de São Pedro Lessa
<b>SINDICATOS NO NORTE</b>	
SINPROSEAP	Sindicato desativado
SINSEAM	Presidente Hilma Loureiro Pinagé Santos
PARÁ-FENASSECC	Sindicato desativado
SINSERR	Presidente Ronyeila Clícia Pinheiro.
<b>SINDICATOS NO SUDESTE</b>	
SINDESEC/ES	Presidente Josineide Bravin Ramos
SINDSEMG	Presidente Berenice Nogueira Soares
SINSERJ	Presidente Gerarda R. Freitas
SINSEC-ABC	Sindicato desativado
SINSECAMP	Presidente Ondina Fratini
<b>SINDICATOS NO SUL</b>	
SISERGS	Presidente Núbia Ballbina Martins

Fonte: Adaptado de FENASSECC (2019).

Conforme Baptista e Camargo (2013), a direção da FENASSEC juntamente com os seus sindicatos filiados, trabalham em conjunto numa mesma linha de ação e compartilhamento de objetivos, tendo como princípios básicos a liberdade e a autonomia, preservando a unicidade sindical, a solidariedade profissional e social.

## 2.3 O REGISTRO PROFISSIONAL E SEUS TRÂMITES

Após a regulamentação da profissão de secretariado, iniciou-se o interesse pela formalização do registro profissional nas Delegacias Regionais do Trabalho (DRT), que mais tarde passou para a nomenclatura de Superintendência Regional de Trabalho e Emprego (SRTE).

Em 2018, com a extinção do Ministério do Trabalho e Emprego, o Ministério da Economia, através da Secretaria da Previdência e Trabalho assumiu a responsabilidade na emissão dos registros profissionais das profissões cujos conselhos ainda não foram constituídos, a exemplo do Conselho de Secretariado.

Complementando o entendimento da Lei nº7.377/1985, consta do artigo 2º a existência de dois níveis de registro profissional, o de Secretária Executivo cuja exigência é a diplomação em curso superior no Brasil ou no Exterior (este devidamente revalidado no Brasil) e quanto a formação técnica em secretariado é necessário o certificado de conclusão de curso técnico.

A respeito disso, Nonato Júnior (2009) afirma que a multiplicidade de nomenclatura utilizada para os profissionais de secretariado causa dúvidas até o para o registro dos profissionais de assessoria no Brasil.

Portanto, é válido dizer que o registro profissional é um ato de compromisso e respeito com a própria categoria e sociedade. Acredita-se quanto mais profissionais estiverem com seu registro profissional devidamente ativo, a categoria estará mais reconhecida e fortalecida, demonstrando assim, ser digna de um Conselho Profissional.

## 2.4 A LUTA PELA CRIAÇÃO DO CONSELHO PROFISSIONAL

A luta da categoria dos profissionais em secretariado é constante. A FENASSEC vem promovendo ações desde 1998 junto ao Congresso Nacional, através de um Projeto de Lei, para a criação e implementação do Conselho Profissional de Secretariado, no âmbito Federal e Regional.

Porém, a vigência desse Projeto de Lei se estendeu até o julgamento da Ação Direta de Inconstitucionalidade (ADI), aonde o Supremo Tribunal Federal veio a considerar que ao se tratar de função típica de Estado, o controle e a fiscalização do exercício de atividades profissionais não caberia ser delegado a entidades privadas, conforme relata Fernandes (2012).

Os Conselhos Profissionais detêm da natureza autárquica, logo é privativo ao Poder Executivo à sua criação, de acordo com a Constituição Federal de 1988, a qual aponta Vieira (2014). Após esse impasse, a representação da categoria dos secretários (as), se manteve desafiada, nascia a constante mobilização em prol da criação do Conselho Profissional de Secretariado com enorme histórico de tentativas por essa iniciativa.

Há uma incessante luta em prol da criação do Conselho Profissional dos Secretários e Secretárias, no qual são incontestáveis as razões da categoria em instituir o Conselho de classe. Sobre esse desfecho, acrescenta Lieuthier (2013), que a FENASSEC reconhece que cumpriu todas as normas impostas pela legislação e se encontra, atualmente, dependendo da iniciativa do Poder Executivo para alcançar sanção Presidencial.

## 2.5 NATUREZA DOS CONSELHOS PROFISSIONAIS

A missão dos conselhos profissionais nem sempre é compreendida objetivamente pela sociedade, muitas vezes nem mesmo pelos próprios segmentos das categorias profissionais. Por essa razão, é de suma importância esclarecer a natureza e o papel das autarquias de fiscalização do exercício profissional.

De acordo com Costa (2009), compete ao conselho profissional sobre forma de representação, o ato de fiscalizar o exercício profissional, além de formular resoluções que complementam a legislação em vigência. Nesse sentido, a presença de um órgão como o conselho, é de suma importância as profissões, pois possibilita o amparo aos profissionais perante o mercado de trabalho.

Os conselhos profissionais são instituídos, unicamente, por lei federal. Constituídos do poder de fiscalização e disciplinar as profissões regulamentadas, exercendo o poder de polícia. Sendo assim, detêm poderes originários das autoridades públicas. Ainda que possuam autonomia administrativa e financeira, os conselhos são autarquias do poder do estado, conforme esclarece Costa (2009).

Podem atuar nas esferas Federal e Regional, com prerrogativas de intervenção estatal sobre o controle profissional, tendo em vista que são as únicas formas de



representatividade jurídica constituídas de lei federal, com autonomia de regulamentar e fiscalizar o exercício de todas as profissões já regulamentadas em lei para a devida atuação no mercado de trabalho.

As finalidades dos conselhos profissionais vão desde lutar por uma adequada compreensão dos problemas administrativos e sua racional solução, orientar e disciplinar o exercício da profissão, julgar em última instância os recursos de penalidades predeterminados pelos conselhos regionais (MANUAL DO ADMINISTRADOR, 2001).

Conselhos profissionais de caráter regional possuem finalidades específicas como executar as diretrizes deliberadas pelo conselho federal, organizar e manter os registro dos profissionais, julgar as infrações e determinar penalidades em conformidade com a lei de regulamentação das profissões, além de expedir as carteiras profissionais, unir e fortalecer a categoria profissional e manter uma reserva de mercado aos profissionais da área (MANUAL DO ADMINISTRADOR, 2001).

Portanto, os Conselhos Profissionais existem para valorizar a formação, moralizar a profissão, proteger os interesses sociais e resguardar dos princípios éticos. Assim, pode-se constatar que possuem um importante papel dentro do Estado, devido prezar pelo cumprimento da lei, aplicar medidas disciplinares, preservar a segurança da sociedade, defender a categoria por ele amparada.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A presente pesquisa apresenta caráter indutivo de natureza conceitual, qualitativa com abordagem exploratória. Quanto a metodologia empregada na realização do estudo utilizou-se como técnica a pesquisa bibliográfica, a qual foi realizada por meio de materiais impressos como livros, artigos e dissertações, além de materiais virtuais como artigos de revistas, jornais e sites.

Como técnica de pesquisa fez-se uso da pesquisa bibliográfica, com destaque a lei de regulamentação da profissão de secretariado, o código de ética da profissão, a Portaria de nº 3.103 reconhecida e emitida pelo Ministério do Trabalho em 29/04/1987 e outras legislações afins.

Na instrumentalização, a entrevista foi a técnica adotada, dividido em três partes, a saber: a atividade profissional da informante e a formação em secretariado na região norte; os sindicatos; o Conselho Profissional. Com a entrevista pode-se obter dados sobre as entidades jurídicas representativas, ou seja, os sindicatos

dos profissionais em secretariado da região norte, buscando identificar quais estão em pleno funcionamento, as possíveis ações em prol da categoria e a participação na implementação do Conselho profissional de secretariado. Portanto, os dados constantes na presente pesquisa foram obtidos a partir de informações fornecidas pela Vice-Presidente da FENASSEC da região norte. Ressalta-se que a informante assinou um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

## 4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise feita considerou os objetivos geral e específico atrelados as informações obtidas na entrevista concedida pela Vice-Presidente da FENASSEC na região Norte – Maria Aurilena Lima Fagundes (conhecida como Lena Fagundes) que reside no Estado de Roraima. A entrevista abordou sobre o secretariado, a sindicalização e o Conselho Profissional da categoria.

### 4.1 O SECRETARIADO

Este tópico destina-se a conhecer a carreira profissional da informante, de quando iniciou sua jornada na profissão, além de obter informações do surgimento do mercado de trabalho do profissional no estado de Roraima e os cursos ofertados na região Norte.

Com a finalidade de conhecer a formação acadêmica e o ingresso da informante no Secretariado, foi proferida a seguinte pergunta: “Como iniciou sua carreira profissional no Secretariado?” Lena Fagundes relatou o seguinte:

*Quando eu tinha 16 anos tive a oportunidade de trabalhar como Atendente no Hospital Coronel Mota. [...] 17 anos, eu já secretariava o Diretor do Hospital, a partir daí começou a minha carreira, já fui ser Secretária. [...] após 2 anos trabalhando no hospital, surgiu um concurso para a Associação de Assistência Técnica e Extensão Rural de Roraima - (ASTER -RR) para o cargo de Secretária, na verdade foi para Assistente Administrativo [...] tirei o 2o lugar e já me pegaram logo para ser Secretária, [...] Eu estava atuando nessa empresa, justamente na época em que a Federação tinha aprovado a Lei 7. 377, esse é um fato muito importante, porque naquela época não tinha o curso de Secretariado Executivo aqui no nosso estado. [...] Eu tinha 5 anos ininterruptos e 10 intercalados, então eu fui registrada como Secretária Executiva, na verdade, o meu curso de formação superior é Comunicação Social – Jornalismo pela UFRR, [...] mas o meu registro [...] é feito como Secretária Executiva pelo Amazonas com no 4. Então eu me registrei e me identifiquei muito com isso, tanto é que hoje eu tenho uma formação, mas continuo exercendo essa profissão. [...]Então, foi assim que iniciei a minha carreira no secretariado (ENTREVISTADA).*

Com a resposta obtida nesse questionamento, percebe-se relevância da implementação da Lei 7.377 de 30 de setembro de 1985, a qual regulamentou a Profissão de Secretariado, uma vez que em seu Art. 3º amparou os profissionais que já atuavam na profissão, mas sem a devida formação, como por exemplo a entrevistada, assegurando a continuidade do exercício profissional.

Considerando a experiência profissional da informante na área de Secretariado, foi questionado: “Como surgiu o mercado de trabalho para o profissional de Secretariado Executivo no Estado de Roraima?”.

*[...] mercado de trabalho sempre existiu, não é como existiu aqui no estado, é no mundo todo. Sempre um executivo, um gestor, eles vão necessitar de um profissional que tenha todas essas habilidades, de gerir, de comandar, de planejar, de atender, de se comunicar. Então, não é aqui no estado, é no mundo (ENTREVISTADA).*

Observa-se que a questão que envolve o surgimento do mercado de trabalho, se dá por meio da necessidade de suprir os anseios de uma empresa ou gestor. Dessa forma, a profissão permite ao profissional de secretariado exercer atribuições desafiadoras, devido a formação qualificar para atuar em assessoria, consultoria, gestão e empreendedorismo.

Na sequência indagou-se à entrevistada “quantas instituições de ensino na região norte ofertam o curso de secretariado? Quantas oferecem o bacharelado, técnico e tecnólogo?”. Tendo em vista a importância de saber a respeito da promoção da qualificação acadêmica na região Norte, a resposta obtida foi:

*Aqui no Estado [...] temos o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia com o técnico, e a Universidade Federal de Roraima com a Graduação. No Pará [...] tem a UNAMA e a UEPA, com o curso de Bacharel em Secretariado Executivo, e existe também o técnico em Secretariado na Escola Estadual Anízio Teixeira. No Amapá tem a UNIFAP com o curso de Secretariado Executivo. [...] Já no Amazonas tem o CIESA, também com a graduação em Secretariado Executivo, [...] o CETAM, com o curso a nível tecnológico e um Colégio Agrícola com o curso técnico em Secretariado [...] (ENTREVISTADA).*

Percebe-se que, apesar de poucas instituições de ensino ofertar o curso de Secretariado há uma expressiva procura, o que permite deduzir que o mercado de trabalho da região norte possui profissionais qualificados para o exercício profissional.

## 4.2 OS SINDICATOS NA REGIÃO NORTE

Buscou-se saber da informante “qual a participação dos sindicatos da região Norte junto a FENASSEC?” A resposta obtida foi:

*[...] os sindicatos na região Norte, como qualquer região, o fator complicador é dinheiro. [...] Nós precisamos de pessoas que queiram se sindicalizar, contribuir. [...] nós só temos custos e muito carinho pela própria categoria, diferente de alguns sindicatos que são bastante ricos, que a arrecadação vem em forma de pirâmide, que é confederação, a federação, os sindicatos e um pouco vai para a base do governo, para retornar em cursos [...] Eu cheguei a ficar 6 anos como Presidente do sindicato [...] chegamos a ter mais de mil sócias [...] eu fazia muitos cursos, eventos, mesmo sem dinheiro, eu conseguia muito patrocínio, porque era outra época. (ENTREVISTADA).*

Verifica-se que a contribuição sindical apresenta déficit orçamentário, dificultando a atuação dos mesmos junto à FENASSEC. Muito deles não conseguem seguir a lógica da pirâmide da contribuição Sindical, uma vez que não havendo associados, não haverá contribuições.

Na sequência, foi questionado à informante “de que forma os sindicatos da região Norte atuam em benefício da categoria?”. A informante respondeu:

*[...] Temos quatro sindicatos na região Norte, levando em conta que o nosso sindicato aqui do estado está buscando se reerguer, e outros estão em processo de eleição. As presidentes participam das reuniões, a qual se discute sobre diversas questões, entre elas as vagas para concurso na área de secretariado, e principalmente claro, a situação do Conselho Profissional, sempre visando o bem em prol da categoria secretarial (ENTREVISTADA).*

Conforme o relato da informante existe participação dos sindicatos da região Norte, principalmente nas questões que envolvem os concursos públicos para os profissionais de Secretariado, visto que alguns concursos apresentam inconsistências e não atendem de maneira correta a categoria, então os sindicatos fiscalizam, e quando não conseguem resolver recorrem à FENASSEC, para juntos, encontrar a solução adequada.

Indagou-se à Vice-Presidente: “os sindicatos da região Norte já conseguiram atender alguma reivindicação da categoria?”.

*Sim, muitas, principalmente no tocante a concursos, que não abrem vagas para o profissional de secretariado executivo ou que limita só para a área de administração. [...] eles voltaram atrás e retificaram o edital [...] e geralmente em todos esses estados, como exemplo o Pará, o próprio Amazonas, aqui também, já tivemos muitos concursos que dá errado, e a Federação prepara o processo contextualizado e eu assino como*

*Vice-Presidente, sempre com sucesso, pois as Instituições alteram o Edital para beneficiar nossa Categoria. (ENTREVISTADA).*

Dessa forma, fica evidenciada a crucial importância dos sindicatos, uma vez que estes lutam em prol da categoria junto à FENASSEC. A base de representativa dos profissionais de Secretariado, são os sindicatos, portanto é necessário que seja difundido entre profissionais e futuros profissionais a importância de associar-se aos mesmos, para que haja o fortalecimento da categoria, e ainda contribuir no resgate da representatividade frente ao mercado de trabalho.

### 4.3 O CONSELHO PROFISSIONAL DE SECRETARIADO

Neste último subtópico da pesquisa, analisou-se o empenho dos sindicatos da região Norte junto à FENASSEC pela implementação do Conselho Profissional de Secretariado. Tratou-se de questionamentos que permitiram identificar as vantagens que o Conselho proporcionará ao exercício profissional, e apontar os trâmites de criação do Conselho para a valoração da atuação da categoria no mercado de trabalho.

Dito isso, indagou-se à entrevistada, “qual a participação dos sindicatos da Região Norte em prol da implementação do Conselho Profissional de Secretariado?” A mesma relatou que:

*[...] todos os sindicatos possuem um grande envolvimento na implementação desse Conselho Profissional, a participação tem sido promovida por meio de audiências públicas e atos políticos convocados pela FENASSEC, inclusive já aconteceram muitas audiências públicas em Brasília, na Câmara Federal, e atos políticos também, porque a gente incentiva a nossa base para pedirem ajudas políticas dos nossos deputados para que eles possam apoiar quando temos algum projeto na Câmara Federal e também no Senado Federal, para assim, ficarmos fortes, principalmente aqui no nosso estado que a gente conhece todos os políticos [...], já estive participando de alguns atos públicos na Câmara, fomos em todos os gabinetes dos nossos senadores e deputados para que eles pudessem ficar cientes, lutar e votar em prol do secretariado. (ENTREVISTADA).*

Percebe-se que os sindicatos, juntamente com a FENASSEC, realizam mobilizações em prol da implementação do Conselho Profissional, no intuito de sensibilizar os representantes políticos, em favor Conselho fiscalizador do exercício da profissão em secretariado.

Em continuidade à entrevista, questionou-se: “os sindicatos da região Norte realizam reuniões junto à FENASSEC para tratar sobre a implementação do

Conselho?” A entrevistada alegou:

*Não só do Conselho, a Federação convoca todos os sindicatos [...] três ou quatro vezes ao ano, para tratar de uma Pauta predefinida que envolve a categoria e entre essas, principalmente a implementação do Conselho. (ENTREVISTADA).*

Nota-se que os sindicatos e a Federação são bastante atuantes e devido à ausência do Conselho, atuam no sentido de mitigar situações desde desvio de função, concursos públicos com ofertas inconsistentes nas vagas destinadas ao profissional de Secretariado. Na sequência, perguntou-se “quais as dificuldades para a implementação do Conselho profissional de Secretariado?” A entrevistada informou que:

*São muitas, muitas mesmo, os Conselhos, como você já deve saber, são autarquias, então eles devem ser criados por meio de uma lei e por iniciativa de um projeto de lei, por meio da Presidência da República, pois é o que cria a entidade pública da administração indireta ligada ao poder executivo, ou seja, o poder executivo que vai delegar essas funções originalmente para a entidade (ENTREVISTADA).*

Com essa afirmação, verifica-se que a tramitação para a tão desejada sanção Presidencial é morosa e dificultosa, no entanto, a categoria permanecesse esperançosa e disposta a encarar os desafios para a criação dos Conselhos Federal e Regional de Secretariado.

*[...] E em 1998, por solicitação da própria Federação, foi apresentado ao Congresso, o Projeto de Lei no 91 para a criação do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais, que é essa a nossa luta, [...] ininterrupto e simultâneo, por parte de todas as Presidentes, junto aos seus parlamentares, como eu já tinha dito, com reconhecimento de assinatura de profissionais favoráveis a criação do Conselho em todo o País, projetos de comissões na Câmara e no Senado, e por onde o projeto tramitou até chegar a Sansão em 10 de maio de 2000, pelo então Presidente Fernando Henrique Cardoso. Esse projeto foi apresentado na vigência da Lei 9.649/98, e em seu Artº 58 transformava os Conselhos Profissionais de autarquia de direito público em pessoa jurídica de direito privado, essa Lei levou o Presidente da República vetar o nosso projeto de Lei, sob o fundamento de que a iniciativa para a criação da autarquia era privativa do chefe do poder executivo, então dessa forma nosso Conselho que já estava aprovado no Congresso Nacional, não recebeu a sansão Presidencial, sendo vetado mesmo com todo o trabalho realizado com apoio político na Câmara e no Senado (ENTREVISTADA).*

Observa-se que mesmo com todo o esforço e após a circulação e aprovação do projeto de Lei nas duas casas que compõem o Congresso, o mesmo foi integralmente vetado, sob o fundamento de vício de iniciativa, em razão de o projeto ter sido apresentado na época de vigência da Lei 9.649/98, conforme afirmativa da

informante. Esse acontecimento não abalou a categoria secretarial, como destaca a entrevistada:

*[...] no dia 16 de fevereiro de 2003 [...] a Presidente da FENASSEC entregou o pedido para que o Ministério do Trabalho tomasse a iniciativa de apresentação de um novo Projeto de Lei de criação dos Conselhos Federal e Regionais, daí o Ministério do Trabalho criou um grupo de Trabalho sobre Conselhos de Fiscalização Profissional para estudar todos os pedidos de criação de Conselhos, entretanto durante esse período nenhum Conselho foi criado, porque todo mundo ficou com medo de chegar lá, ter todo o trabalho e o Presidente vetar. Então, a luta da FENASSEC e sindicatos é agilizar o trabalho desse grupo, para que o nosso Projeto seja encaminhado ao Congresso Nacional para começar novamente a percorrer todas as comissões da Câmara e do Senado, mas por enquanto, o nosso projeto ainda está lá no Ministério do Trabalho, desde 2003 (ENTREVISTADA).*

A Federação e os sindicatos não desistiram dessa causa, o trabalho agora é pressionar esses grupos para que agilizem o processo e que o novo projeto de Lei seja protocolado no Congresso Nacional. A dificuldade atual é a estagnação a qual se encontra este projeto, que desde 2003 estava no Ministério do Trabalho e atualmente o referido Ministério fora extinto.

Por essa razão, houve o estímulo de realizar a seguinte pergunta: “A situação atual para a implementação do Conselho é política?”. A informante esclareceu:

*Totalmente! Totalmente política, uma vez que não há restrições legais da profissão, está tudo correto, o Secretário possui Lei de regulamentação, nós temos um Código de Ética, os Sindicatos, a sua própria Federação, logo temos tudo para termos um Conselho Profissional de Secretariado (ENTREVISTADA).*

Com essa resposta, percebe-se que a aprovação para a implementação do Conselho Profissional de Secretariado, não compete mais às entidades jurídicas da profissão, uma vez que a profissão se insere em todos os quesitos fundamentais de Conselho Fiscalizador do exercício da profissão. Dessa forma, a pendência atual continua sendo totalmente política, não havendo mais nada que a categoria possa fazer além de sensibilizar o Poder executivo Federal da real necessidade de termos a existência do Conselho Profissional, como meio de representatividade legal de poder maior, para fiscalizar a profissão e assim, possibilitar aos profissionais uma atuação valorizada no mercado de trabalho.

Quanto ao posicionamento da própria Vice-presidente da região Norte, a indagamos com a questão a seguir: “na qualidade de Vice-Presidente da FENASSEC na região Norte, qual sua proposta para a implementação do Conselho Profissional de Secretariado?”. Reafirmando a mesma que:

*[...] não há outras formas para a implementação do Conselho, como vimos, a não ser pelo caminho do Projeto de Lei, totalmente político, não tem como (ENTREVISTADA).*

Logo, conclui-se que para o parecer positivo quanto à implementação do Conselho Profissional de Secretariado, não há outros meios, caminhos, ou ações que possam agilizar esse processo, a não ser pelo caminho do Projeto de Lei, ou seja, é uma questão totalmente e plenamente política.

Ao longo dessa pesquisa, buscou-se apresentar a participação dos sindicatos da região Norte, com uma explanação a respeito da atuação em prol da implementação do Conselho Profissional de Secretariado. No entanto, há o anseio em apresentar também, as vantagens que a existência de um Conselho Profissional poderá proporcionar à categoria.

Dessa forma, questionou-se à entrevistada, “quais as vantagens que a implementação do Conselho profissional de Secretariado proporcionará à categoria?”. Logo, a informante afirmou que:

*A criação dos Conselhos aumentará incisivamente o número de vagas no mercado de trabalho e a qualidade da mão de obra fornecida, pois além de promover o fortalecimento da categoria, o Conselho Federal vai garantir o exercício profissional qualificado. Esse é um sonho que a gente quer muito que seja concretizado (ENTREVISTADA).*

A implementação dos Conselhos, a nível Federal e Regional beneficiarão a categoria, com mais reconhecimento da profissão pela sociedade. Em seguida, questionou-se: “quais as vantagens que a implementação do Conselho profissional de Secretariado proporcionará à sociedade?”. A informante respondeu que:

*O profissional de secretariado hoje, exerce uma função de confiança, só em razão das suas atribuições, nós somos gestores de informação, em um mundo onde a informação tem um valor imensurável, somos gestores de resultados, assessoramos diversos níveis do processo decisório, tanto no nível executivo, ou em qualquer outro [...] no privado ou no político. [...] O Secretário é um solucionador de problemas, executa a parte da gestão de pessoas e dos demais processos de trabalho. A nossa profissão ela está inserida em todo segmento do mercado, no econômico, no político e no social. (ENTREVISTADA).*

Através dessa afirmativa, compreende-se que a sociedade como um todo será plenamente beneficiada com a implementação do Conselho Profissional de Secretariado, as empresas terão mais credibilidade com os profissionais Secretários, os gestores terão mais confiabilidade e fidelidade em repassar informações a esses profissionais, e com tudo isso, ganha não somente a categoria, mas a sociedade a qual usufruirá dos serviços através da mão-de-obra qualificada deste profissional.



## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A profissão de Secretariado existe há muitos anos, cuja regulamentação, no presente exercício (2020), completará 34 anos. Tratando-se da qualificação profissional, esta é promovida através de cursos de bacharelado, tecnólogo e técnico, além da existência de pós-graduações na área específica e áreas afins, ofertadas nas diversas regiões e Estados brasileiros.

Aqui cabe uma reflexão sobre a pertinência em compreender a maneira pela qual as entidades jurídicas representativas dos profissionais em Secretariado da região Norte, atuam em benefício da categoria. Por essa razão, buscou-se explicar, acerca do histórico do secretariado, destacando o curso superior em secretariado executivo e a trajetória evolutiva da profissão no Brasil.

Também foram assuntos relevantes, a abordagem sobre a construção da representatividade do secretariado, a identificação dos sindicatos atuantes da profissão nos Estados federativos, as questões inerentes a contribuição sindical, importância do registro profissional e respectivos trâmites para a obtenção.

Ao referenciar a incessante luta pela criação do conselho profissional de secretariado, se esclareceu o conceito, a natureza dos conselhos profissionais existentes no Brasil e ainda os benefícios para a categoria e a sua importância para a sociedade.

A implementação do Conselho Profissional de Secretariado deve ser discutida desde a formação profissional, a fim de repassar aos secretários e secretárias a relevância de uma instituição de representatividade máxima, fiscalizador do exercício profissional, pois através da do mesmo, a categoria e a sociedade serão beneficiadas.

Quanto à representatividade jurídica nos Estados brasileiros, a pesquisa analisou, sucintamente, situações específicas à sindicalização e a atual condição de funcionamento dos sindicatos da região norte. Pôde-se constatar que muitos profissionais desconhecem as peculiaridades dos sindicatos e não têm iniciativas para contribuir de forma efetiva com a própria categoria secretarial, e não manifestam interesse em participar ou contribuir com essas entidades.

Neste contexto, constata-se a vulnerabilidade de recursos materiais, físicos e financeiros dos sindicatos da região Norte, que mesmo havendo um número expressivo de profissionais atuantes no mercado, estes não buscam a representatividade dos sindicatos, e conseqüentemente, não realizam a contribuição necessária para a manutenção das atividades sindicais.

Iniciativas precisam ser adotadas para mudar a essa fragilidade dos sindicatos, e reativar aqueles que estão com as atividades suspensas, pois a atuação dessas

entidades promove, além da defesa profissional soma esforços juntamente com a FENASSEC na implementação do Conselho Profissional de Secretariado.

A análise dos dados obtidos da Vice-Presidente da Região Norte endossa a vulnerabilidade financeira dos sindicatos que, sem possuir condições adequadas para lutar em prol da categoria secretarial, carece de apoio dos profissionais. Por essa razão, os sindicatos da região Norte unem forças junto à FENASSEC para atuarem em prol da categorial, mesmo que com quantitativo mínimo de profissionais inscritos e contribuintes.

Percebeu-se ainda que a FENASSEC, por sua vez, não possui recursos financeiros satisfatórios que permitam a melhor participação e devida atuação da Vice-Presidente e demais integrantes das diretorias e presidência nas reuniões da Federação, ou seja, cada pessoa eleita representante da FENASSEC desempenha suas atribuições de forma totalmente voluntária e com recursos próprios.

Embora o presente estudo tenha sido realizado com as entidades jurídicas representativas dos profissionais de Secretariado Executivo da região Norte, os resultados obtidos não podem ser generalizados para outras regiões. Para pesquisas futuras sugere-se, por tanto, que sejam feitos estudos nas demais regiões do país para que seus resultados possam mostrar a realidade dos demais sindicatos existentes.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, A. P. **CLT Comentada**. São Paulo: Saraiva, 2003.

BAPTISTA, I. C.; CAMARGO, J. O papel das entidades de classe: Dados da história e conquistas atuais. In: D'ELIA, B; AMORIM, M; SITA, M. **Excelência no Secretariado: A importância da profissão nos processos decisórios**. São Paulo: Editora Ser Mais, 2013. p. 72.

BRASIL. Ministério da Educação. **Institui as diretrizes curriculares nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências**. Resolução n. 3, de 23 de junho de 2005. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003_05.pdf)> Acesso em: 29 mar. 2016.

\_\_\_\_\_. **Lei no 7.377, de 30 de setembro de 1985**. Dispõe sobre o exercício da profissão de secretário, e dá outras Providencias. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L7377.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7377.htm)> Acesso em: 28 jun. 2016.

BRUNO, I. M. **O Poder de Influência do Profissional de Secretariado no Processo Decisório das Organizações**. 2006. 151p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2006.

CASTELO, M. J. **A Formação Acadêmica e a Atuação Profissional do Secretário Executivo**. 2007. 149 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Secretariado Executivo) - Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2007.

COSTA, B. S. da. **Prerrogativas processuais dos conselhos profissionais: natureza jurídica de direito público**. 2009. 86p. Dissertação (Especialização em Direito Processual Civil) – Instituto Brasiliense de Direito Público, Brasília, 2009.

CONSELHO REGIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DO AMAZONAS E RORAIMA. (Brasil). **Manual do Administrador: Guia de orientação Profissional**. Manaus, 2001. 125 p.

FENASSEC. **Apresentação**. Disponível em: [http://www.fenassec.com.br/a\\_fenassec\\_apresentacao.html](http://www.fenassec.com.br/a_fenassec_apresentacao.html). Acesso em: 03 jun. 2016.

\_\_\_\_\_. **Luta para criação do Conselho**. Disponível em: [http://www.fenassec.com.br/b\\_osecretariado\\_luta\\_criacao\\_conselho\\_z.html](http://www.fenassec.com.br/b_osecretariado_luta_criacao_conselho_z.html) Acesso em: 21 jun. 2016.

\_\_\_\_\_. **Portaria Nº 3.103, de 29.04.87 - DOU de 30.04.87 - Secretárias - Enquadramento Sindical**. Disponível em: [http://www.fenassec.com.br/site/a\\_fenassec\\_contribuicao\\_sindical.html](http://www.fenassec.com.br/site/a_fenassec_contribuicao_sindical.html) Acesso em: 28 jun. 2016.

FERNANDES, F. N. Conselhos profissionais e delegação fiscalização de profissões regulamentadas. **Revista Jus Navigandi**, n. 3212, p. 1-11, 2012. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/21519>>. Acesso em: 26 jun. 2016.

FIGUEIREDO, V. **E a Luta Começou** (extraído do livro: Dicas e Dogmas de Vânia Figueiredo, 1987. Disponível em: [http://www.fenassec.com.br/b\\_osecretariado\\_historico.html](http://www.fenassec.com.br/b_osecretariado_historico.html)>. Acesso em: 12 mai. 2016.

LIEUTHIER, B. Fenassec – **O grande despertar**: De sua criação ao conselho profissional. In: D'ELIA, B; AMORIM, M; SITA, M. Excelência no Secretariado: A importância da profissão nos processos decisórios. São Paulo: Editora Ser Mais, 2013. p. 22-28.

NONATO JÚNIOR, R. **Epistemologia e Teoria do Conhecimento em Secretariado Executivo**: a Fundação das Ciências da Assessoria. Fortaleza: Expressão Gráfica, 2009. 257 p.

SCHÜTZ, C. **Conselhos Profissionais e Sindicatos**. Disponível em: <<http://files.sismuc.org.br/arquivos/doc.-outros/conselhos-profissionais-e-sindicatos.pdf>> Acesso em 30 mai. 2017.

VIEIRA, J. O. **Secretariado Executivo no Brasil: Profissão ou Ocupação**. 2014. 81 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Curso De Secretariado Executivo Trilíngue, Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2014.

## O ASSÉDIO MORAL NO ENSINO SUPERIOR: O ALUNO COMO VÍTIMA

*Bárbara dos Santos Vieira  
Maria Vanderlice Silva da Cunha  
Gustavo Vargas Cohen  
Marta Margareth Braid de Melo  
Teresinha Fonseca*

### 1. INTRODUÇÃO

O assédio moral é um tipo de assédio entre as demais violências que ocorre nas relações humanas, entretanto, no Brasil, somente nos anos 2000 é que se iniciam as pesquisas e debates sobre esse assunto no ambiente de trabalho e, mesmo assim, de forma incipiente. A grande contribuição vem da dissertação de mestrado da professora e médica Margarida Barreto (2000) intitulada “Violência, saúde e trabalho: Uma jornada de humilhações” como também do livro da especialista francesa Marie-France Hirigoyen (1998), traduzido no Brasil como: Assédio moral: a violência perversa no cotidiano (2008). Desde então, o tema se faz presente nos debates sobre ambiente de trabalho, nas universidades, na comunidade e nas próprias organizações. Hoje, são dezenas de projetos de lei em andamento tanto no âmbito municipal como estadual, em busca de esclarecer e orientar sobre o crime como também penalizar o agressor.

Assédio Moral pode ser topicamente definido como exposição de alguém a situações humilhantes e constrangedoras, repetitivas e prolongadas durante a jornada de trabalho e no exercício de suas funções. A especialista francesa Marie-France Hirigoyen alerta em seu livro “Mal-Estar no Trabalho: Redefinindo o Assédio Moral”, originalmente publicado em 2001, na França, quanto à vulgarização do termo ao tempo que se propõe a redefini-lo enfatizando o que não é assédio moral e a diferenciá-lo de outras formas de sofrimento no ambiente de trabalho.<sup>1</sup> O assédio moral, como um fato, tornou-se uma preocupação não somente dos estudos do comportamento organizacional; hoje se destaca nos estudos sobre segurança e saúde dos trabalhadores. O assédio moral é reconhecido como fator de degradação do ambiente de trabalho, em razão das consequências que traz à pessoa e, conseqüentemente, à sociedade. É importante enfatizá-lo, também, como

<sup>1</sup> A edição utilizada neste estudo é a sétima edição, publicada em 2012, pela Ed. Bertrand Brasil, Rio de Janeiro. Tradução de Rejane Janowitz.

consequência negativa nas metas e produtividade das organizações. Como se não bastasse os prejuízos intrínsecos a esse tipo de assédio, seus males se expandem chegando ao estresse e a Síndrome de *Burnout da pessoa assediada*, tornando-se assim uma perversidade, segundo estudiosos do assunto (HIRIGOYEN, 2008; BARRETO, 2000; FREITAS, 2001). O espaço mais conhecido como propício ao assédio moral é o ambiente de trabalho, no qual se reafirmam políticas de humilhação pelo contexto de pressão.

As exigências para o desempenho das atividades do Secretário Executivo sugerem que esse profissional atue sob um nível de pressão bastante elevado e vulnerável ao assédio moral. As manifestações de assédio atingem tanto o secretário do sexo masculino quanto do sexo feminino. Com relação aos secretários do sexo masculino atingem sua virilidade e quanto ao do sexo feminino são várias situações de intimidação e humilhação. Embora tal agressão aconteça com regularidade nessas relações as vítimas não costumam reclamar. As vítimas sentem medo de represálias. Aparentemente, as próprias organizações alimentam o silêncio que se faz em torno do tema.

As universidades públicas não escapam dessa situação. Primeiramente, por serem organizações que vivem diferentes pressões e, particularmente, oriundas de suas especificidades. As universidades também enfrentam o fenômeno do assédio moral nas salas de aula. Do professor contra o aluno e do aluno contra o professor. Pesquisas sobre o assunto demonstram sua gravidade, entretanto a maioria está focada no ensino com crianças e adolescentes. A literatura sobre assédio moral no ensino superior ainda é incipiente, embora relatos sobre esse tipo de agressão em salas de aula sejam comuns.

Este estudo tem o propósito de conhecer a realidade da sala de aula do aluno de secretariado executivo com relação ao assédio moral do professor; e parte do pressuposto de que conhecimento sobre problemas que envolvem a saúde do trabalhador permite compreender sua proporção social e política, e não somente como uma ferramenta que permite o controle social do processo produtivo tendo por base critérios de saúde. (AGOSTIN, 2002). Dessa feita, define como seu Objetivo: Descrever relatos de assédio moral, na percepção destes profissionais.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO: O ASSÉDIO MORAL**

O assédio moral e o assédio sexual no ambiente de trabalho são as “faces do poder perverso nas organizações”, conforme Freitas nomeia seu artigo publicado

em 2001. Freitas afirma também que o fenômeno assédio moral “em si não é novo, contudo a sua discussão e a sua denúncia, em particular no mundo organizacional, constituem, sim, uma novidade” (2001, p. 9). O assédio moral é uma questão já discutida por Aristóteles, no âmbito da ética e moral, e por tantos outros filósofos (GALINDO, 2006). A questão da banalização dos sentimentos humanos pelos próprios humanos se torna o terreno fértil para o assédio moral e para outros tipos de violência. Tal fragilidade, “[...] produto de um mundo individualista, narcisista e materialista, [...], onde o semelhante é visto apenas como um objeto a ser manipulado em direção ao objetivo a ser alcançado” (SILVA, 2007), é destrutiva, cruel. O assédio moral ou, segundo Hirigoyen, os processos perversos de assédio moral, pode ser encontrado em todos os grupos que haja o potencial da rivalidade, por exemplo em escolas e universidades. Partindo de uma visão negativa do ser humano, a pesquisadora afirma que “a imaginação humana é ilimitada quando se trata de matar no outro a boa imagem que tem de si mesmo; mascaram-se, assim, as próprias fraquezas e pode-se assumir uma posição de superioridade.” (2012, p. 217) O que ocorre é que por muito tempo as pessoas assediadas permaneceram quietas sem denunciar a agressão sofrida. Nas últimas décadas (final do século XX para cá) o assunto vem adquirindo notoriedade de forma a ganhar espaço em mesas de debates e publicações acadêmicas, o que leva as pessoas a conhecerem melhor o que seja assédio moral e a falar sobre ele.

Para melhor compreender os limites dos conceitos de assédio moral é fundamental conhecer seu objetivo, que é “controlar e dominar o oponente, usurpando seu território psíquico” (HIRIGOYEN, 2012, p. 247). A especialista francesa explica que o assédio moral é a vontade de alguém em dominar o outro e não se trata de um ato isolado como uma descarga de agressividade de alguém, que está submetido a uma situação de estresse ou situação adversa, em cima de outra.

As definições sobre assédio sexual emergem do conceito divulgado por três obras, nos anos 1990, dos pesquisadores: Heinz Leymann (1990) publicada nos Estados Unidos, Marie-France Hirigoyen (1998) publicada na França e traduzida no Brasil como A violência perversa do cotidiano (2000), e a dissertação de Margarida Barreto (2000), Brasil.

Leymann afirma que o terror psíquico ou *mobbing* no ambiente de trabalho significa “comunicação hostil e não ético que é dirigido para alguém de forma sistemática por uma ou mais pessoas” (1990, p. 120). Ele reafirma que essa forma de terrorismo psicológico “que se manifesta pelo encadeamento, num período bastante longo, de propósitos e de atuações hostis que, tomados separadamente, podem parecer

insignificantes, mas cujas repetições constantes têm efeitos perniciosos”. (1996, p. 26-27 *apud* Leclerc, 2005, p. 65). Hirigoyen, por sua vez, afirma assédio moral como “Qualquer conduta abusiva que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho”. (2012, p. 65)

O assédio pode consistir de “uma variedade de situações hostis, sejam elas situações físicas, verbais ou comportamentais que atuam diretamente para a personalidade do alvo ou para as atividades por ele desenvolvida no ambiente de trabalho” (SKOGSTAD *et al.*, 2011 *apud* NUNES; TOLFO, 2012a, p. 3). Por outro lado, o assédio moral não pode ser confundido “com decisões legítimas que dizem respeito à organização do trabalho (...) sendo natural que todo trabalho apresente um grau de imposição e dependência (HIRIGOYEN, 2012, p.34 -35). É fundamental, portanto, reconhecer a situação quando decorrente de uma decisão legítima numa relação de trabalho sobre algo que se submete e depende de uma autoridade e quando uma situação é decorrente de abuso e humilhação de forma repetitiva. A primeira situação é tida como parte integrante da organização do trabalho e hierarquia de funções e a segunda, como abuso de autoridade de função.

É importante entender a subjetividade na questão da experiência do assédio. “Assim, o que para uma pessoa pode ser considerado assédio, pode não ser percebido da mesma maneira por outra pessoa. Para ser vítima, é preciso que o indivíduo perceba a si mesmo como alvo de agressões no ambiente de trabalho” (EINARSEN & SKOGSTAD, 1996 *apud* GONÇALVES, 2006, p. 14).

Hirigoyen (2012)<sup>2</sup> apresenta de forma enfática a necessidade de redefinir o assédio moral e de esclarecer o que realmente é assédio moral e o que não o é, dado a questão de banalização do termo. Dessa forma, ela denomina o estresse, conflitos, gestão por injúria, agressões pontuais, outras formas de violência, más condições de trabalho e imposições profissionais como situações que não se caracterizam como assédio moral. Contrapondo a Leymann que considera a origem do mobbing como sendo o conflito profissional mal resolvido, Hirigoyen entende que se existe o assédio moral é porque nenhum conflito emergiu. Se por um lado o conflito as recriminações são faladas, no assédio existe o não falado, o escondido. A relação no conflito é simétrica, no assédio é dominador-dominado. Os conflitos podem gerar mudanças positivas e o assédio somente traz danos e é uma forma de estancar qualquer mudança (HIRIGOYEN, 2012, p. 25-28).

<sup>2</sup> A edição utilizada neste estudo é a sétima edição, publicada em 2012, pela Ed. Bertrand Brasil, Rio de Janeiro. Tradução de Rejane Janowitz



A primeira dificuldade em se “medir”, ou seja, quantificar a frequência do assédio moral está na definição que se assume para o fenômeno. Bobroff e Martins esclarecem que “A repetição pode referir-se ao mesmo ato ou à mesma omissão ou, então, a atos e omissões diferenciados. O que importa perceber é se há uma atitude hostil, de abuso ou agressão recorrente, implícita ou explícita” (2013, p. 254); entretanto, não se deve considerar a repetição de forma isolada. Hirigoyen e Barreto apresentam a repetição em conjunto com a frequência ou duração da violência para que se caracterize o assédio moral (HIROGOYEN, 2008; BARRETO, 2008) A persistência no processo de assédio pode caracterizar a perseguição.

Uma posição contrária à questão da repetição, e ainda sem consenso entre os pesquisadores do assunto, é apresentada por Tehrani, que defende haver exceção “quando o comportamento é tão severo, que leva a vítima ao estado permanente e medo, por exemplo, no caso de violência ou ameaça física” (2005 *apud* GONÇALVES, 2006, p. 13). Hirigoyen reconhece que pode acontecer de se caracterizar como assédio mesmo ocorrendo à agressão uma única vez. São casos em que a agressão resulta traumatismo e danos característicos da repetição (HIRIGOYEN, 2012).

As consequências do assédio moral podem chegar ao extremo, entretanto, são negligenciadas por agente públicos e empresários “por não entenderem a profundidade que as pequenas agressões continuadas e frequentes têm na psique dos indivíduos, a deterioração causada nas relações interpessoais e desmotivação nos locais de trabalho, além do medo e insegurança que gera nas testemunhas”. (OLIVEIRA e TOLFO, 2012, p. 1) As consequências alcançam também a Organização na qual o assediado e o assediador trabalham, como: “absenteísmo, aposentadoria prematura, aumento dos custos, enfraquecimento da adesão ao projeto organizacional, eventual redução do valor da marca, exposição negativa do nome da organização, redução da produtividade e desempenho, rotatividade de pessoal” (HOEL; SPARKS; COOPER, 2001 *apud* NUNES; TOLFO, 2012b, p. 266).

Hirigoyen (2012) tipifica as consequências do assédio moral como específicas, do traumatismo e específicas do assédio moral. Como consequências específicas a pesquisadora apresenta o estresse e a ansiedade, depressão, os distúrbios psicossomáticos; como consequências do traumatismo considera o estresse pós-traumático, a desilusão, a reativação das feridas. Como consequências específicas do assédio moral a pesquisadora enfatiza a vergonha e humilhação, a perda do sentido, as modificações psíquicas, a desvitalização, a regidificação, e a defesa pela psicose.

## 2.2 O ASSÉDIO EM SALA DE AULA: O ALUNO COMO VÍTIMA

Entre os tipos de assédios, o assédio do professor ao aluno caracteriza-se como o vertical descendente, ou seja, devido à relação de hierarquia existente e de cima para baixo.

Nesse tipo de assédio observam-se práticas tais como:

alijamento de atividades especiais, reprimendas repetitivas, críticas constantes ao comportamento do aluno, critérios não equitativos de correções de trabalhos, provas, discriminação étnica, religiosa, social, por origem, incluindo discriminação contra estrangeiros ou alunos procedentes de outras regiões do mesmo país, entre outras (GALINDO, 2006, não paginado).

Galindo também esclarece que dadas as características desse tipo de assédio, os agressores “podem não ser limitados a professores, mas podem englobar também a direção da instituição de ensino bem como outros profissionais que trabalham na instituição” (2006, não paginado).

Pesquisa sobre assédio moral em sala de aula são ainda incipientes. A literatura demonstra que o maior número está voltado à questão da discriminação quanto à raça/cor e classe social. O estudo sobre Discriminação e sofrimento psíquico de graduandos, publicado por Souza, Lemkuhl e Bastos conclui que “a relação dose-resposta entre experiências discriminatórias e sofrimento psíquico reforça a hipótese de natureza causal dessa associação” (2015, p. 525).

Em pesquisa realizada em 2010 com universitários, explorando diferentes tipos de discriminação, suas interações e associações com transtornos mentais comuns em universitários da Universidade Federal de Pelotas e Universidade Estadual do Rio de Janeiro BASTOS et al. concluíam que “As discriminações de classe e raça/cor foram importantes, mas seu relato simultâneo, em conjunto com a discriminação por idade, esteve associado com a maior ocorrência de transtornos mentais comuns” (2014, p. 17).

## 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Trata-se de uma pesquisa de abordagem quantiqualitativa. Utiliza-se esse tipo de pesquisa quando “em uma mesma pesquisa, ambos os aspectos são usados para recolher mais informações do que se poderia conseguir isoladamente”

(FANTINATO, 2015, não paginado). Não há oposição entre o conjunto de dados quantitativos e qualitativos, afirma Minayo; ao contrário “se complementam, pois a realidade abrangida por eles interage dinamicamente, excluindo qualquer dicotomia.” (MINAYO, 2001, p. 22) Minayo afirma que não existe um ‘continuum’ entre ‘qualitativo-quantitativo’, o primeiro termo seria o lugar da ‘intuição’, da ‘exploração’ e do ‘subjetivismo’; e o segundo representaria o espaço do científico, porque traduzido ‘objetivamente’ e em ‘dados matemáticos’ (2001, p. 22). A diferença entre eles é de natureza e não se opõem, afirma a autora ao explicar que:

Quanto à sua finalidade esta pesquisa caracteriza-se como pesquisa descritiva. Quanto aos meios (ou procedimentos técnicos) caracteriza-se como pesquisa de campo. Pesquisas descritivas “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 2008, p. 28).

Como instrumento de coleta de dados foi utilizado questionário, especificamente o questionário aplicado por Muniz, Machado e Vieira, com alunos do curso de Administração, da Universidade Federal de Pernambuco. A pesquisa intitulada Assédio Moral Na Universidade: um estudo de caso em Pernambuco teve o objetivo de “analisar os principais aspectos e causas do assédio moral procurando entender o que motiva tais procedimentos, sob a ótica dos que são assediados, sem eliminar a preocupação com o fenômeno do assédio moral em si” (2011, p. 6).

## **4. RESULTADO E ANÁLISE DOS DADOS OBTIDOS**

As respostas solicitadas às questões seguem organizadas didaticamente em seções, sendo que cada seção corresponde às respostas de uma pergunta e a análise inerente. Na última seção desse capítulo pontua-se uma análise de pontos genéricos sobre o material coletado.

### **4.1 VOCÊ JÁ SOFREU ASSÉDIO MORAL EM SALA DE AULA, POR PARTE DE ALGUM PROFESSOR NA GRADUAÇÃO QUE CURSA NESTA INSTITUIÇÃO?**

Oitenta e três vírgula noventa e cinco por cento (83,85%) responderam “nunca”; catorze vírgula oitenta e um por cento (14,81%) responderam “de vez em quando”; e um vírgula vinte e três por cento (1,23%) responderam “diariamente”.

Entende-se a dificuldade para se medir a frequência em que ocorre o fenômeno, em razão do que se define como assédio moral assume-se que a definição apresentada como ponto de partida para as respostas do questionário amenizou a carga de subjetividade no resultado obtido. As repetidas vezes das situações de constrangimento é o que caracteriza o assédio moral, ou seja, uma única vez não o legitima, há que acontecer de forma sistemática. É útil considerar que a realidade – de sofrer a dor do assédio no silêncio – pode mascarar os resultados com relação a resposta se o questionado foi ou não assediado. É o potencial destrutivo de que trata Ávila (2015), o silêncio e que agrava as conseqüências. O fato de a maioria das vítimas ser mulher não pode ser despercebido neste estudo, uma vez que a maioria dos alunos pesquisados, 62%, são do sexo feminino.

Hirigoyen (2012) observa que no setor público o assédio pode durar anos e até décadas. Diferente do setor privado que raramente passam de um (1) ano e em 58% dos casos o assédio vem de hierarquia, denominado assédio vertical.

#### 4.2 CASO TENHA RESPONDIDO SIM À PERGUNTA ANTERIOR, POR QUANTOS PROFESSORES VOCÊ FOI ASSEDIADO?

Um percentual de dezesseis vírgula zero quatro por cento (16,04%) deram respostas afirmativas às alternativas: “de vez em quando” ou “diariamente”. Destes, cinquenta e três vírgula oitenta e cinco por cento (53,85%) foram assediados por uma única pessoa; trinta vírgula setenta e sete por cento (30,77) foram assediados por duas pessoas; e quinze vírgula trinta e oito por cento (15,38%) foram assediados por mais de duas pessoas.

Um fator importante é o que observa Galindo (2006) que os agressores podem englobar outros profissionais que trabalham na instituição de ensino e até mesmo a própria instituição. Este estudo foi dirigido para o fato em sala de aula, no entanto, a realidade vivenciada por uma vítima pode levá-la a estender sua percepção, incluindo situações ocorridas com docentes em cargos muito próximos da sala de aula como, por exemplo, a coordenação do curso.

### 4.3 VOCÊ ACREDITA QUE O AGRESSOR TEM CONSCIÊNCIA DAS AGRESSÕES?

Cinquenta e quatro vírgula trinta e dois por cento (54,32%) dos questionados acreditam que o agressor tem consciência das agressões e treze vírgula cinquenta e oito por cento (13,58%) acreditam que o agressor não tem consciência das agressões e trinta e dois vírgula um por cento não responderam.

As características comuns às pessoas que assediam “vaidosas, ferinas, hipócritas, levianas, narcisistas e, para completar, fracas e medrosas” (BARRETO, 2006, p. 56) levam a acreditar que o agressor tem consciência do que está fazendo, confirmando a percepção dos respondentes. Para Hirigoyen, os agressores não têm interesse para com os outros, entretanto esperam o contrário dos outros, ou seja, que se interessem por ele (2012); ou melhor, seu interesse é de domínio sobre o outro.

### 4.4 A AGRESSÃO OCORRIDA COM VOCÊ FOI PSICOLÓGICA?

Cinquenta e nove vírgula vinte e seis por cento (59,26%) dos questionados responderam que não; vinte e nove vírgula sessenta e três (29,63%) responderam que sim; e onze vírgula onze por cento (11,11%) não responderam.

É constrangedor observar que a pressão psicológica é comum em sala de aula, em sendo o professor o agressor. Não que não exista o assédio ascendente, ou seja, de aluno para professor. Existe em grande escala. A representação social do professor não permite vê-lo como um ser fraco, inseguro, e perverso. Espera-se que o professor ensine pela prática como conviver e, conseqüentemente, como trabalhar os conflitos. Talvez o que se passa é que o aluno deixa de ver o professor como um ser humano também sob pressões de toda sorte.

### 4.5 VOCÊ JÁ FOI TRATADO COM DISCRIMINAÇÃO NO AMBIENTE DE AULA?

Sessenta e sete vírgula nove por cento (67,9%) dos respondentes registraram *nunca*; dezessete vírgula vinte e oito por cento (17,28%) registraram de *vem em quando*; zero por cento (zero) registraram *diariamente*; e 14,81 por cento (14,81%) não responderam.

A questão da discriminação patina no terreno da hipocrisia humana. O discurso é de defesa da igualdade entre todos. Está nas leis, nos regimentos das instituições públicas de ensino, nas missões das organizações não governamentais e em tantas outras vozes. Entretanto, ela se alimenta no dia-a-dia da nossa cultura machista, egoísta e excludente. O ambiente de universidade deve primar pela riqueza da diversidade; entretanto muitos alunos, principalmente negros e bolsistas, sofrem não somente a discriminação dos colegas como também de professores em sala de aula. Cursos como de SE e outras profissões com predominância do gênero feminino (nos nossos dias) oferecem em seu próprio ambiente discriminação aos alunos do sexo masculino. Observa-se discriminação não somente em sala de aula e sim em toda a atividade estudantil, quando aluno de SE do sexo masculino.

A reportagem de Bolzan (2010) “Homens no Secretariado: uma questão de gênero, publicada na revista Excelência, demonstra que há homens que atuam na profissão de Secretariado que confessaram ter recebido sugestões de professores da sua universidade para desistirem desse curso. Outros não conseguiram se inscrever em seminários da categoria, pois era sobre o Dia da Secretária e foram vetados na recepção do evento.

#### 4.6 VOCÊ SENTIU COAÇÃO E/OU EXCLUSÃO NO ASSÉDIO MORAL?

Sessenta vírgula quarenta e nove por cento (60,49%) dos questionados responderam que não foram excluídos ou coagidos dentro da sala; vinte e dois vírgula vinte e dois por cento (22,22%) responderam que foram coagidos; doze vírgula trinta e cinco por cento (12,35%) responderam que foram excluídos e quatro vírgula noventa e quatro por cento (4,94%) responderam que foram coagidos e excluídos em sala de aula.

O código Civil Brasileiro de 2002 define coação como: “A coação, para viciar a declaração da vontade, há de ser tal que incuta ao paciente fundado temor de dano iminente e considerável à sua pessoa, à sua família, ou aos seus bens” (HWANG, 2017, não paginado) De imediato, o termo coação e exclusão levam ao sentido de assédio moral. São termos que embora, individualmente tenham sentido diferente, no contexto do assédio sexual são entrelaçados, interdependentes.

É certo que se tem coação e se tem exclusão sem o assédio moral, entretanto, para o assédio moral essas agressões são irmãs. E como bem esclarece Nascimento (2004), a finalidade do assédio moral é a exclusão do outro. Exclusão das relações “normais” de trabalho, exclusão da sua dignidade.

#### 4.7 ALGUMA VEZ SE SENTIU REBAIXADO POR SUA CAPACIDADE COGNITIVA?

Setenta e cinco vírgula trinta e um por cento (75,31%) dos respondentes registraram nunca; dezessete vírgula vinte e oito por cento (17,28%) registraram de vez em quando; sete vírgula quarenta por cento (7,40%) não responderam.

Em considerando o que Dela Coleta (2003) esclarece como sendo o rebaixamento por capacidade cognitiva em sala de aula, acrescido das observações diretas pessoais por todos os semestres cursados o resultado aqui obtido parece estar equivocado. Quando se fala em incapacidade cognitiva o termo carrega um sentido de exclusão e é justamente esse sentido que se encontra em todas as situações declaradas por Dela Coleta (2003) como rebaixamento da capacidade cognitiva do aluno. Somente essa questão merece um estudo específico visando a sensibilização e mudança comportamental dos potenciais envolvidos

#### 4.8 QUAL FOI SEU SENTIMENTO QUANDO FOI AGREDIDO PELA ÚLTIMA VEZ?

Seis vírgula dezessete por cento (6,17%) registraram *raiva*; nove vírgula oitenta e sete por cento (9,88%) registraram *vergonha*; doze vírgula trinta e quatro por cento (12,35%) registraram ambas, *raiva* e *vergonha*; e setenta e um vírgula seis por cento (71,6%) registraram *nenhuma das opções*.

Conforme pesquisas demonstram o sentimento de raiva pode levar o sujeito a tantas situações danosas a sua saúde; como uma crise alérgica, úlcera digestiva grave e ataque cardíaco que mata. Essa situação leva à reflexão sobre a responsabilidade de quem leva outra pessoa a sentir raiva e não somente sobre a capacidade da pessoa que recebeu o ato negativo de outra, de trabalhar emocionalmente a questão demonstrando a tal competência emocional.

A emoção da raiva, no caso de um assédio moral, é mais difícil de ser trabalhada em razão dela vir acompanhada da humilhação sofrida. Levando em conta o que nos ensinam Alencar e Le Taille (2007), tendo como base o ensaio de Harkot-De-La-Taille (1999) com relação a vergonha e humilhação naquilo que têm em comum e no que diferem pode-se afirmar que em caso de assédio moral a vítima sente-se humilhada e não envergonhada. A vergonha sugere que “o sujeito aceita a imagem negativa que lhe é imposta”, fato que não acontece no assédio moral. O sentimento

de raiva que atava a vítima contrária a aceitação. Com certeza, as conseqüências cruéis no que diz respeito aos danos psíquicos reflete a negação do objetivo do ato violento.

#### 4.9 QUAL FOI SUA REAÇÃO NA HORA DA AGRESSÃO?

Quatro vírgula noventa e três por cento (4,94%) registraram que *guardaram mágoa*; treze vírgula cinqüenta e oito por cento (13,58%) registraram que *tentaram argumentar*; doze vírgula trinta e quatro por cento (12,34%) registraram *não ter feito nada*; e sessenta e nove vírgula catorze (69,14%) não registraram resposta.

É útil observar que a soma do percentual (30,85%) entre aqueles que não reagiram no momento da agressão (12,34%) e aqueles que tentaram algum tipo de defesa por meio de argumentos (13,58%), e, ainda, aqueles que guardaram mágoas (4,93%) é maior que a soma (16,04%) da quantidade de alunos que afirmaram no início do questionário terem sofrido assédio moral de vez em quando (14,81%) e diariamente (1,23%) Entende-se, assim, que entre esses quase trinta e um por cento (31%) estão aqueles que vivenciaram e os que presenciaram cenas de assédio moral dentro do curso de Secretariado Executivo.

Levando em conta o código penal, mais precisamente o artigo 129, ao pé da letra, tem-se que a lesão psicológica é uma lesão física também. Compreender esse fato melhora a compreensão da reação de uma vítima que recebe atos negativos em seu ambiente de trabalho e no ambiente de aula, caso deste estudo. Por outro lado uma agressão psicológica é uma agressão física também. De qualquer forma, a humilhação que a vítima sente leva-a a reações, na maioria das vezes, apáticas como ficar sem saber o que fazer, tenta argumentar, etc. entretanto, tudo deve ser levado em consideração dada as conseqüências que a perversidade de um assédio moral à vítima. É importante considerar, também que as pessoas não reagem da mesma forma, inclusive uma mesma pessoa reage diferente frente a situações em sua vida.

Scarpato explica que três pessoas reagem de forma diferente: durante uma situação de violência, uma pessoa pode se manter fria e sob controle, outra pode entrar em desespero e pânico, enquanto uma terceira pode desmaiar São diferentes fatores que levam a isso, em razão da história de cada um, na qual carregam experiências, sentimentos, que tornam sua percepção do fato e limite entre o assimilável e o excessivo individualizada (2004).



## 4.10 ALGUMAS GENERALIZAÇÕES DA ANÁLISE

É perceptível no contato com os alunos o quão grande é o medo de futuras represálias, ainda que no ato da aplicação foi lhes explicado que não precisariam registrar o nome, visto que é de âmbito sigiloso. Comentários sobre a atitude corajosa de se pesquisar um assunto “tão polêmico” demonstra um afastamento do aluno no que se refere a debates e busca e solução para problemas, nos quais eles mesmos são a vítima e, no caso do assédio moral, explica um pouco a atitude silenciosa dos assediados. Precisa-se instigar uma vontade no corpo discente para uma agenda de debate sobre assuntos ainda obscuros.

A questão de gênero é muito forte no curso de secretariado executivo. É útil esclarecer a diferença entre sexo e gênero. Sexo se refere às categorias inatas do ponto de vista biológico que envolvem o feminino e o masculino e gênero se refere a papéis sociais que envolve a mulher e o homem. O problema no curso, ou nos cursos de secretariado executivo, no que se refere a preconceito e exclusão é maior na questão do gênero.

Debalde todo o esforço para que compreendessem o caráter sigiloso das respostas alguns alunos “se trancaram” nas questões iniciais, o que foi bem percebido na expressão corporal dos alunos. Dados incoerentes que se constatarem nas respostas levam a considerar que os alunos não dominam termos e conceitos utilizados para definir o assédio moral ou até mesmo para caracterizá-lo, apesar de se ter oferecido a definição por escrito no corpo da entrevista. Assume-se que muitas respostas foram dadas com entendimento equivocado sobre termos utilizados no questionário. Tal fato não desqualifica o estudo, pois a realidade observada incentiva a reivindicar atenção do projeto pedagógico com o intuito de iniciar um programa de sensibilização e informação para os alunos.

O assédio moral tem causas na natureza humana, na própria organização e na sociedade. A exigência do ambiente de trabalho que exige um funcionário produtivo, polivalente, resiliente, faz desse funcionário um perseguidor de objetivos, amputando-lhe o tempo, a comunicação com os colegas, a atitude solidária e companheira, o pensamento reflexivo e crítico, os outros. Aflora a competitividade o egoísmo e a insensibilidade pelos demais e as patologias. Ambiente análogo se tem nas salas de aula, ambiente que prepara o aluno para conviver em clima organizacional de alta competitividade. O próprio ambiente de aula estimula a competitividade, de forma negativa, quando o professor não está preparado para evitar tal fenômeno. A participação nas atividades, apresentação de seminários, avaliações são instrumentos que podem gerar pressões em razão de competitividade mal empregada.

É muito forte a afirmação da especialista francesa Hirigoyen (2012) de que existem pessoas e empresas perversas e pessoas e empresas levados a utilizar procedimentos perversos. Forte, mas real. Homens e organizações lutando de forma perversa em ambiente social perverso. Vivemos em uma sociedade individualista, egocentrista, paradoxal. Tantos discursos em defesa do direito e garantia da igualdade em uma sociedade tão desigual.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi descrever o assédio moral que ocorrem em sala de aula, do professor sobre alunos do curso de secretariado executivo e analisar o conhecimento do aluno sobre o tema. Decidiu-se pela abordagem quali-quantitativa e pelo uso de questionário estruturado visto que os alunos consideram o assédio moral ainda um assunto polêmico, o que foi uma sábia decisão, pois mesmo sendo um questionário aplicado de modo individual e de caráter sigiloso houveram situações de resistência e de silêncio.

Existe farta publicação sobre o tema assédio moral, entretanto sobre assédio em sala de aula de ensino superior carece de produção. A maioria dos artigos é da área de direito com visão do direito do trabalho. Todas as publicações têm como base a especialista francesa, Hirigoyen. A banalização do tema nos anos seguintes levou Hirigoyen a enfatizar o assédio moral como um processo perverso e esclarecer situações que não se configuram assédio moral. Talvez isso justifique a utilização excessiva dessa pesquisadora neste estudo.

Tem-se como uma das limitações desta pesquisa o fato dos alunos não conhecerem muitos dos conceitos que são utilizados quando se fala em assédio moral, o que os leva a uma visão equivocada. A pesquisa foi um processo de rica aprendizagem. Dessa forma, a limitação se prende ao fato de não se ter tido o cuidado de esclarecer sobre os termos antes de aplicá-los, o que poderia ter sido feito por meio de uma oficina ou curso de pequena duração.

Este estudo também considera as tantas oportunidades de novas pesquisas necessárias para o conhecimento e domínio do fenômeno pelos alunos, professores, demais servidores e pela própria universidade. Como afirma Hirigoyen, “Paralelamente a indivíduos perversos, existem formas de organização [...] que podem ser elas mesmas nocivas”. (2012, p. 203) Com a observação durante a

pesquisa do baixo percentual de crescimento da participação masculina no curso, fica este sendo mais um tema oportuno de aprofundamento para futuras pesquisas.

## REFERÊNCIAS

ALENCAR, Heloisa Moulin de; TAILLE, Yves de La. Humilhação: o desrespeito no rebaixamento moral. **Arq. bras. psicol.**, Rio de Janeiro, v. 59, n. 2, p. 217-231, dez. 2007. Disponível em: <<http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?>>. Acesso em 20 dez. 2017.

AVILA, Rosemari Pedrotti de. **As consequências do assédio moral no ambiente de trabalho**. 2. ed. São Paulo: LTr, 2015.

BARRETO, Margarida Maria Silveira. **Uma jornada de humilhações**. 2000. 277f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Social) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

BARRETO, Margarida. **Violência, saúde e trabalho: uma jornada de humilhações**. São Paulo: EDUC, 2006.

BARRETO, Margarida. **Assédio moral no trabalho: desvelando saúde, emoção e violência** (palestra e debate). Produção da Fiocruz. Rio de Janeiro, Fiocruz. ENSP. Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca. Biblioteca Multimídia, 2008. Audio 1, (48 min) Audio 2, (1 h 10 min). Disponível em: <<http://www5.ensp.fiocruz.br/biblioteca/home/exibedetalhesBiblioteca.cfm?ID=6080&tipo=B>>. Acesso em: 10 jun. 2017.

BASTOS, João Luiz et al. Age, class and race discrimination: their interactions and associations with mental health among Brazilian university students. **Cad. Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 30, n. 1, p. 175-186, Jan. 2014. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-311X2014000100175&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X2014000100175&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 08 mar. 2017.

BOBROFF, Maria Cristina Cescatoo; MARTINS, Júlia Trevisan. Assédio moral, ética e sofrimento no trabalho. **Revista Bioética (Impr.)**, v. 21, n. 2, p. 251-258, 2013. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/bioet/v21n2/a08v21n2.pdf>>. Acesso em: 18 out. 2017.

BOLZAN, Roberson lopes. **Desafios e preconceitos enfrentados por estudantes e profissionais de Secretariado Executivo, destacando o preconceito pelo sexo masculino**. Disponível em: <[http://www.fenassec.com.br/pdf/xxvii\\_oral\\_3\\_lugar.pdf](http://www.fenassec.com.br/pdf/xxvii_oral_3_lugar.pdf)>. Acesso em 3 mar. 2017.

DELA COLETA, José Augusto; MIRANDA, Henrique Carivaldo Neto de. O Rebaixamento Cognitivo, a Agressão Verbal e outros Constrangimentos e Humilhações: o assédio moral na educação superior. In: **26º Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Educação**; 5-8 de outubro de 2003; Poços de Caldas. Anais.... Poços de Caldas (MG): ANPED; 2003. p. 1-12. Disponível em: <[http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/Artigo\\_O\\_Assedio\\_moral\\_na\\_Educacao\\_Superior\\_Colleta\\_e\\_Miranda.pdf](http://www.assediomoral.org/IMG/pdf/Artigo_O_Assedio_moral_na_Educacao_Superior_Colleta_e_Miranda.pdf)>. Acesso em: 15 out. 2017.

FANTINATO, Marcelo. **Métodos de Pesquisa**. Programa de Pós-Graduação em Sistemas de Informação, Mestrado acadêmico, EACH-USP. USPnet. USP, 2015. Disponível em: <<http://each.uspnet.usp.br/sarajane/wp-content/uploads/2015/09/M%C3%A9todos-de-Pesquisa.pdf>>. Acesso em: 04 jun. 2017.

GALINDO, Lídia Pereira. **Assédio moral nas instituições de ensino**. Jus.com.br. Artigos. Textos selecionados pelos editores, 2006. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/12396/assedio-moral-nas-instituicoes-de-ensino/3>>. Acesso em: 20 nov. 2017.

GIL, Antonio C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, Rosemary Cavalcante. **O Assédio Moral no Ceará**: naturalização dos atos injustos no trabalho, 2006. Dissertação (Mestrado em Psicologia). Universidade de Fortaleza-UNIFOR, Fortaleza, 2006.

HARKOT-DE-LA-TAILLE, E., & La Taille, Y. A construção ética e moral de si mesmo. In: M. T. C. C. de Souza. (Org). **Os sentidos de construção**: o si mesmo e o mundo. São Paulo: Casa do psicólogo, 1999, p. 69-101.

HWANG, Aaron. **A Coação como espécie de vício do negócio jurídico**. JusBrasil. 2017. Disponível em: <<https://aaronhwg.jusbrasil.com.br/artigos/399439639/a-coacao-como-especie-de-vicio-do-negocio-juridico>>. Acesso em: 02 dez. 2017.

FREITAS, Maria Ester de. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. In: **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 2, p. 8-19, abr./jun., 2001.

HIRIGOYEN, M. F. **Assédio moral**: a violência perversa no cotidiano. Tradução de Rejane Janowitz. 10 ed., Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008.

HIRIGOYEN, Marie-France. **Mal-Estar do Trabalho**: redefinindo o assédio moral. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2012.

LECLERC, Chantal. Le importa repetir?... Intervir contra o assédio no trabalho: cuidar e reprimir não basta. **Laboreal**, v. 1, n. 1, p. 65-78, 2005.

LEYMANN, H. Mobbing and psychological terror at workplaces. **Violence and victims**, v. 5, n. 2, p. 119-126, 1990.

LEYMANN, H. The content and development of mobbing at work. **European journal of Work and organizational psychology**, v. 5, n. 2, p. 165-184, 1996.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social**. Teoria, método e criatividade. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 2001, p. 9-30.

MUNIZ, José Artur; MACHADO, Francisco Oliveira; VIEIRA, Djuri Tafnes. Assédio Moral na Universidade: um estudo de caso em Pernambuco. In: **VIII Congresso Virtual Brasileiro de Administração**, 2011. Anais... Disponível em: <[www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm\\_pdf](http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_pdf)>. Acesso em: 05 maio 2017.

NUNES, T. S.; TOLFO, S. R. Políticas y prácticas de prevención y combate a la acoso moral en una universidad brasileña. **Salud de los trabajadores**, Valencia, Venezuela, v. 20, n. 1, p. 61-73, 2012a.

NUNES, T. S.; TOLFO, S. R. Assédio moral no trabalho: consequências identificadas por servidores docentes e técnico-administrativos em uma universidade federal brasileira. **Revista Gual**, Florianópolis, v. 5, n. 3, p. 264-286, 2012b.

OLIVEIRA, Thiago Soares Nunes; TOLFO, Suzana da Rosa. Comentar e/ou denunciar o assédio moral em uma instituição de ensino superior: as possíveis consequências. In: **XXXVI Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisas em Administração**. Anais... Rio de Janeiro, 22 a 26 de setembro de 2012, p. 1-16.

SCARPATO, Artur Thiago. Estresse Pós Traumático: A Situação Emocional de Pessoas Vítimas de Violência. **Revista Psicologia Brasil**, São Paulo, número 6, 2004, p. 10-14. Disponível em: <<http://psicoterapia.psc.br/mais/artigos/estresse-pos-traumatico/>>. Acesso em: 4 mar. 2017.

SILVA, Jorge Luiz de Oliveira da. Assédio moral no ambiente de trabalho militar. **Revista Âmbito Jurídico**, online, n. 48, 2007. Disponível em: <<https://ambitojuridico.com.br/edicoes/revista-48/assedio-moral-no-ambiente-de-trabalho-militar/>>. Acesso em: 03 maio 2017.

SOUZA, Maria Vitória Cordeiro de; LEMKUHLI, Isabel; BASTOS, João Luiz. Discriminação e sofrimento psíquico de graduandos da Universidade Federal de Santa Catarina. **Revista Brasileira de Epidemiologia**, Florianópolis, v. 18, n. 3, p. 525-537, jul./set. 2015.

# O ESTRESSE DO SECRETÁRIO EXECUTIVO EM SEU AMBIENTE DE TRABALHO: UM OLHAR NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE RORAIMA

*Maria Vanderlice Silva da Cunha  
Bárbara dos Santos Vieira  
Gustavo Vargas Cohen  
Marta Margareth Braid de Melo  
Teresinha Fonseca*

## 1. INTRODUÇÃO

Entre nove países pesquisados pelo Internacional Stress Management Association-ISMA<sup>1</sup>, os trabalhadores brasileiros estão entre os mais estressados do mundo, no que se refere ao esgotamento profissional (TEODORO, 2012). O fenômeno tem sido atribuído às fortes mudanças que ocorrem nas práticas organizacionais por exigência do mercado. Por outro lado, as expectativas que o profissional cria ao iniciar suas atividades em uma organização são baseadas em valores pessoais que podem conflitar com os valores organizacionais (GONDIM & SILVA, 2004; TAMAYO, 1997 *apud* SADIR & LIPP, 2009).

O estresse tem sido entendido como um desafio para a área de segurança e saúde no trabalho e nessa perspectiva tem motivado muitos estudos. Nos últimos anos constata-se a preocupação da psicologia organizacional em divulgar a relevância desse problema a outras áreas de estudo como a administração, responsável pela gestão de pessoas.

Embora o estresse seja um termo muito utilizado existe uma polêmica em torno dele, ou ainda, como atribuem Rodrigues e Gasparini (1992) o termo virou uma panacéia. O significado que se entende hoje por esse vocábulo foi atribuído por Hans Selye (1936). Para ele o estresse está presente em toda doença “que produz certas modificações na estrutura e na composição química do corpo, as quais podem ser observadas e mensuradas. O estresse é o estado que se manifesta através da Síndrome Geral de Adaptação” (*apud* FILGUEIRAS & HIPPERT, 1999, p. 41). A partir de Selye foram desenvolvidas várias abordagens buscando conhecer e explicar o fenômeno. Dos estudos iniciados no âmbito da física avançou-se para

<sup>1</sup> O Brasil é o 13º país integrante da ISMA - International Stress Management Association, associação, sem fins lucrativos, de caráter internacional voltada à pesquisa e ao desenvolvimento da prevenção e do tratamento de stress no mundo.

especificidades do estresse como o estresse psicológico e mais no final do século XX, o estresse social. O que interessa a esse estudo é o estresse no ambiente de trabalho, conhecido como estresse ocupacional.

No entendimento de Paschoal e Tamayo (2004) o conceito de estresse ocupacional movimentou-se pelas múltiplas pesquisas de maneira pouco consistente e não demonstrando entendimento comum sobre o seu significado e sobre sua aferição. Sadir e Lipp afirmam que o estresse ocupacional pode ser definido destacando os fatores de trabalho “que excedem a capacidade de enfrentamento do indivíduo” (2009, p. 115), fatores estes denominados estressores organizacionais. De modo mais explícito Jex (1998) e Jones & Kinman argumentam que o estresse ocupacional pode ser definido com ênfase “nas respostas fisiológicas, psicológicas e comportamentais dos indivíduos aos estressores” (2001 *apud* SADIR & LIPP, 2009, p. 115). Nessa perspectiva os estudos sobre estresse ocupacional se desenvolvem com enfoque nos estressores organizacionais, diferenciando-se do estresse geral que tem enfoque na vida do indivíduo.

O diretor de empresa está entre as vinte profissões com mais risco de estresse, conforme publicou a revista Exame em setembro de 2015. O secretário executivo não foi citado, entretanto ele trabalha diretamente com a alta gestão da organização e caracterizado com um relacionamento profissional muito estreito no que diz respeito às suas atribuições de assessoria. Outra fonte, a Health Magazine, divulgou que algumas profissões são mais estressantes que as outras, “geralmente por causa de cargas horárias exaustivas ou excesso de responsabilidades e cobranças” (O GLOBO, 12 jan. 2013). Na lista da Health Magazine estão os profissionais administrativos, com a justificativa de que pelo fato de trabalharem na linha de frente são pressionados pela alta demanda e cobranças, além da imprevisibilidade nas atividades; e muitas vezes não terem seu trabalho reconhecido.

Nessa perspectiva, o Secretário Executivo desempenha suas atividades, reconhecidamente de caráter plural, no ambiente de incertezas, mudanças e inovações que caracteriza o ambiente das organizações. Para o bom desempenho esse profissional se obriga às habilidades e capacidades que vão sendo exigidas no decorrer do tempo acumulando e/ou ampliando suas funções bem como as tensões decorrentes. Alguns fenômenos como a tecnologia digital e a velocidade na produção de informação, elemento fundamental e imprescindível às decisões da alta gestão à qual assessoria, ademais das pressões exercidas para a qualidade do serviço e produtividade provocam um estado de estresse que pode adoecê-lo. Para Bertolotto e Willers “O esforço realizado e as tensões sofridas, somadas a um grau limitado de

autonomia, acabam tornando-se maior do que o nível suportado pelo organismo, desregulando o seu funcionamento normal [...]” (2005, p. 47).

Este estudo tem como objetivo geral conhecer os estressores que impactam, mais significativamente, o secretário executivo em seu ambiente de trabalho e especificamente avaliar o nível de estresse desses profissionais. A investigação se desenvolve tendo como pergunta norteadora: o quanto o ambiente de trabalho nas instituições de ensino superior estressa o secretário executivo e quais são os fatores de maior impacto? O pressuposto que se assume é que no ambiente das instituições públicas de ensino superior, na realidade de Roraima, o estresse para o profissional secretário executivo não se caracteriza como forte, nível esse que pode levar a doenças psicossociais.

## 2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Este capítulo traz o perfil do Secretário Executivo no âmbito das demandas organizacionais e revisão da literatura sobre o estresse ocupacional, ou seja, o estresse no ambiente de trabalho.

### 2.1 O SECRETÁRIO EXECUTIVO

O Secretário Executivo-SE, doravante denominado SE, é um profissional que historicamente tem muitas conquistas. Representado na antiguidade pelos Escribas<sup>2</sup> evoluiu com mudanças em seu perfil reinventando-se através do tempo e chegando à era global com novas habilidades e funções. Nos dias atuais o SE “insere-se no contexto das atividades empreendedoras, iniciadoras e criadoras, contribuindo significativamente na construção da organização empresarial, motivo pelo qual é considerado essencial nas organizações”. (EUFLAUSINO, 2015, p. 04).

O ambiente onde o SE desempenha essas atribuições é dado pelas organizações pressionadas pelas constantes mudanças em suas rotinas para atender às novas tecnologias e inovações, além das pressões do mercado competitivo. As organizações estão mais empreendedoras, e como tal, com maior visão de futuro. Dessa forma, nada mais propício o pensamento: “estão exigindo uma postura gerencial condizente com as inovações rápidas em termos de tecnologias, estratégias, comportamento

---

<sup>2</sup> Importante profissional na administração do antigo Egito, nas áreas civil, militar e religiosa.



humano e relacionamentos interorganizacionais” (BOSCOLI; CIELO, 2004, p. 13). Nessa mesma linha de raciocínio está Roesch: “organizações mais flexíveis, descentralizadas e receptivas à inovação” (2009, p. 28). Tal cenário leva as empresas a almejam colaboradores que sejam flexíveis, resilientes e polivalentes. Afirmam Santos e Moreto que “as organizações passaram a demandar um novo tipo de profissional, mais bem preparado para enfrentar as incertezas do mercado e capaz de se adaptar às novas necessidades, a fim de responder de forma assertiva a essas transformações econômicas.” (2012, p. 21) Para conseguir essa condição, afirma El-Kouba, o indivíduo precisa “transcender ao exercício profissional puro e simples [...]. Uma enorme competência emocional e uma visão estratégica que permita o alinhamento entre aquilo que ele faz como profissional com aquilo que ele é como ser humano” (2017 *apud* MONTEIRO, 2017, não paginado).

Tal cenário permite vislumbrar relações carregadas de tensão e exauridas na busca de superação de limites, além dos cognitivos.

## 2.2 O ESTRESSE OCUPACIONAL

Os maiores desafios para a saúde do trabalhador atualmente e no futuro, de acordo com a Organização Mundial da Saúde-OMS, são os problemas de saúde ocupacional “ligados com as novas tecnologias de informação e automação, novas substâncias químicas e energias físicas, riscos de saúde associados a novas biotecnologias, transferência de tecnologias perigosas, [...] ocorrência de novas doenças ocupacionais de várias origens.” (OPAS/OMS, 2018, s/p).

Essa realidade justifica o aumento de interesse que se observa no que se refere ao estresse no trabalho. O crescente interesse por problemas relacionados a trabalho e saúde e doença mental nos últimos anos, afirma Jacques “é consequência, em parte, do número crescente de transtornos mentais e do comportamento associados ao trabalho que se constata nas estatísticas oficiais e não oficiais.” (2003, p. 98) Por outro lado, no âmbito econômico, os profissionais estressados tendem a render minimamente aos objetivos da empresa, conforme Jex: “aumentam os custos das organizações com problemas de saúde, com o aumento do absenteísmo, da rotatividade e do número de acidentes no local de trabalho” (1998 *apud* PASCHOAL e TAMAYO, 2004, p. 45).

A Organização Internacional do Trabalho-OIT declara que o estresse relacionado ao trabalho - estresse ocupacional - é determinado pela organização, projeto e relações do trabalho e ocorre quando as demandas do trabalho “não

correspondem ou excedem as capacidades, recursos ou necessidades do trabalhador, ou quando o conhecimento ou habilidades de um trabalhador individual ou grupo não são correspondidos com as expectativas da cultura organizacional de uma empresa.” (ILO, 2016, p. 2) Tal afirmação teve como base o conceito de estresse como sendo a resposta física e emocional prejudiciais, sendo estas causadas pela imbricação entre demandas percebidas e recursos e habilidades percebidos pelo indivíduo para lidar com tais demandas.

Os desafios dos avanços na área industrial, tecnologia e comunicação virtual no mundo do trabalho, em nossos dias, apresentam circunstâncias que vão além do possível; ultrapassando os limites de nossas habilidades e capacidades e resultando no “estresse no ambiente de trabalho, que pode causar disfunções físicas, psicológicas e até sociais que prejudicam nossa saúde, minam nossa produtividade e podem afetar até nossas famílias e círculos sociais.” (BECERRA,<sup>3</sup> 2016)

O estresse é conhecido cada vez mais por trazer consequências para a saúde “que variam de transtornos mentais a doenças cardiovasculares, músculo esqueléticas e reprodutivas. O estresse no trabalho também pode levar a problemas comportamentais, incluindo abuso de álcool e drogas, aumento do tabagismo e distúrbios do sono”, declara Rodriguez (OPAS/OMS, 2016), da área de Saúde da Organização Pan-Americana de Saúde/Organização Mundial de Saúde OPAS/OMS.

Prado se refere ao estresse ocupacional como sendo o conjunto e a divisão de tarefas que constituem a carga de trabalho e se vinculam a fatores estressantes, estressores laborais, “os quais podem sofrer agravos significativos em razão de condições precárias de organização do trabalho, que vão desde a baixa valorização e remuneração, descompasso entre tarefas prescritas e realizadas, até a escassez severa de recursos e problemas de infra-estruturar” (2016, p. 287).

Alguns autores entendem ser conveniente e relevante elaborar definições mais abrangentes, pois o estresse ocupacional é complexo e não deveria ser tratado como uma variável; que deveria ser priorizado como uma “área de estudo e prática que se preocupa com diversas variáveis interligadas, tais como estímulos do ambiente de trabalho e respostas não saudáveis de pessoas expostas a eles” (PASCHOAL e TAMAYO 2004, p. 46).

---

<sup>3</sup> Francisco Becerra, diretor assistente da OPAS/OMS, em Washington. Fala na abertura do webconferência, promovida pela OPAS/OM), Organização Internacional do Trabalho (OIT) e Organização dos Estados Americanos (OEA), no marco do Dia Mundial da Saúde e Segurança no Trabalho. Disponível em: <[https://www.paho.org/bra/index.php?option=com\\_content&view=article&id=5087:estresse-no-ambiente-de-trabalho-cobra-preco-alto-de-individuos-empregadores-e-sociedade&Itemid=839](https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=5087:estresse-no-ambiente-de-trabalho-cobra-preco-alto-de-individuos-empregadores-e-sociedade&Itemid=839)>. Acesso em 10 jan 2020.

Existe um consenso entre os estudiosos da variável com relação às percepções dos indivíduos serem mediadoras do impacto do ambiente de trabalho sobre o indivíduo. Algo somente pode ser estressor se for percebido como tal, assim o empregado precisa perceber esse algo do ambiente da organização como estressor para que seja realmente considerado como tal (PASCHOAL e TAMAYO, 2004).

### **2.2.1 As causas: estressores ou riscos psicossociais**

Os fatores que podem causar estresse no ambiente de trabalho são chamados riscos psicossociais. O termo evoluiu ao longo dos anos, de estressores, fatores de estresse a fatores psicossociais, ou riscos psicossociais. Os termos “fatores psicossociais” e “riscos psicossociais” são usados, às vezes, como sinônimos na literatura científica.

A literatura apresenta inúmeras definições de risco psicossocial no trabalho. A definição dada pela ILO, em 1984, ainda chamados fatores psicossociais, relaciona-se a “interações entre o ambiente de trabalho, o conteúdo do trabalho, as condições organizacionais e as capacidades dos trabalhadores; necessidades, cultura, considerações pessoais extracontratuais que podem, por meio de percepções e experiências, influenciar a saúde, o desempenho no trabalho e a satisfação no trabalho.” (ILO, 2016, p. 2) Tal definição é justificada pelo fato de enfatizar a interação entre o ambiente de trabalho e fatores humanos. Quando ocorre a interação negativa entre condições ocupacionais e fatores humanos esse fato “pode levar a distúrbios emocionais, problemas comportamentais, alterações bioquímicas e neuro-hormonal apresentando riscos adicionais de doenças mentais ou física.” (ILO, 2016, p. 2) O Quadro I demonstra os dez tipos de características estressantes do trabalho e as categorias com condições que definem riscos, conforme Cox e colaboradores (2000) e divulgados pela ILO.

O primeiro grupo - conteúdo do trabalho - refere-se aos riscos psicossociais relacionados às condições de trabalho e à organização do trabalho. Um dos primeiros aspectos a ser estudado sobre o estresse no âmbito do trabalho foi o impacto da carga (quantitativa e qualitativa) de trabalho na saúde dos trabalhadores. “A carga de trabalho deve ser considerada em relação à área de trabalho, ou seja, a velocidade na qual o trabalho deve ser concluído e a natureza e controle dos requisitos de estimulação (auto-sistemas ou ritmo de máquina).” Outro aspecto estudado foi o conteúdo do trabalho, ou design de tarefas. Este inclui diversos

fatores perigosos como baixo valor do trabalho, baixo uso de habilidades, falta de variedade de tarefas e repetitividade no trabalho, incerteza, falta de oportunidade de aprender, alta demanda de atenção, demandas conflitantes e recursos insuficientes. A incerteza pode ser expressa de diferentes maneiras, incluindo falta de feedback de desempenho, incerteza sobre o comportamento desejável (ambigüidade do papel) e incerteza sobre o futuro (insegurança no trabalho) (COX, GRIFFITHS, RIAL-GONZÁLEZ, 2000 *apud* ILO, 2016). As respostas à ativação psicológicas ou físicas diante das demandas no trabalho conduzem a um comportamento que leva a alteração de emoção, ou seja, sentimento de raiva, irritabilidade, ansiedade, nervosismo, dentre outras emoções (TAMAYO e PASCOAL, 2004, p. 47).

O segundo grupo - contexto de trabalho – se relaciona aos riscos psicossociais na organização e nas relações de trabalho. Aspectos da cultura e da função organizacional, como o papel na empresa, o desenvolvimento de carreira, latitude e controle de decisões, interface trabalho-casa e relações interpessoais no trabalho são particularmente relevantes, afirmam Cox, Griffiths, Rial-González (2000): “Evidências disponíveis sugerem que, se a organização for percebida como pobre em relação a esses ambientes, isso provavelmente estará associado a níveis mais elevados de estresse.” (COX, GRIFFITHS, RIAL-GONZÁLEZ, 2000 *apud* ILO, 2016, p. 3-4)

Cox e Cox e Griffiths reconhecem que existe um consenso razoável na comunidade científica sobre a natureza dos riscos psicossociais, porém alertam que as mudanças que ocorrem nas novas formas de trabalho e no ambiente de trabalho podem promover novos perigos, fato este que leva a sugerir que a definição de riscos psicossociais não é algo estático e pode mudar evoluindo de acordo com as novas condições. (1993; 2005 *apud* ILO, 2016)

Cooper e Cartwright predizem que, pelo fato das emoções destrutivas e do estresse serem referidos como se fossem um único constructo, o estudo do estresse ocupacional poderá ser substituído pelo estudo das emoções no trabalho, no futuro. (2001 *apud* TAMAYO e PASCOAL, 2004)

Operacionalmente, a Organização Internacional do Trabalho reconhece que a proteção da saúde mental no trabalho deve ser realizada por meio de estratégias preventivas para que se possa reduzir os transtornos mentais e, nesse sentido, defende uma política de prevenção do estresse e das doenças mentais profissionais através de uma prática de saúde ocupacional baseada em avaliação e gestão de riscos psicossociais, de modo a proteger a saúde dos trabalhadores (ILO, 2016, p. 5).

Os vínculos entre o trabalho e o adoecimento psíquico vêm ganhando visibilidade crescente haja vista o número elevado de casos de depressão e suicídio na população rural, ademais do uso indiscriminado de agrotóxicos (BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2001; SILVA, NOVATO-SILVA, FARIA & PINHEIRO, 2005 *apud* JACQUES, 2007) como também o número crescente de transtornos mentais em trabalhadores que vivenciaram processos de reestruturação produtiva em seus ambientes de trabalho (CHANLAT, 1996; FONSECA, 2002; LIMA, 1995; MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2001 *apud* JACQUES, 2007).

No Brasil, dados do Ministério da Previdência Social-MPS mostram que os afastamentos por problemas de saúde mental cresceram muito nos últimos anos e tornaram-se a terceira maior causa de afastamento do trabalho. (MPS, 2016 *apud* SILVA, BERNARDO E SOUZA, 2016) Para Silva e colaboradores, esses dados indicam a relevância em compreender “como ocorre o desgaste mental do trabalhador, e quais ações podem ser realizadas pelos sindicatos - enquanto entidades representativas dos trabalhadores - para mudar esse quadro” (2016, p. 2).

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Trata-se de uma pesquisa qualitativa (descritiva quanto ao seu objetivo), visto que o intuito dessa metodologia é investigar o que estressa, de forma mais impactante, o SE de instituições públicas de ensino superior em seu ambiente de trabalho. Preocupa-se, também, em conhecer e descrever o nível de estresse a que esses profissionais estão submetidos, utilizando-se de instrumento, uma escala de medida, altamente qualificado e validado em pesquisas na área de saúde do trabalhador. Para Flick esse tipo de pesquisa é de particular relevância “ao estudo das relações sociais devido à pluralização das esferas de vida. [...] essa pluralização exige uma nova sensibilidade para o estudo empírico das questões.” (FLICK, 2009, p. 20).

A coleta de dados é realizada por meio de dois instrumentos. Uma entrevista estruturada do tipo “Entrevista Centrada no Problema”, adaptada da entrevista elaborada e validada por Ruft (1990), conforme Flick (2009, p. 156); sendo essa entrevista acompanhada por um Guia, com a finalidade de dar uma sequência narrativa desenvolvida pelo entrevistado. O segundo instrumento foi a Escala de Estresse no Trabalho-EET, desenvolvida e validada por Tatiane Paschoal e Álvaro Tamayo, da Universidade de Brasília, que afirmam ser essa escala “uma alternativa para investigações empíricas e trabalhos aplicados em organizações, podendo

orientar medidas que visem à qualidade de vida dos trabalhadores.” (2004, p, 50) Os instrumentos foram aplicados a vinte e dois profissionais (22) Secretários Executivos, de um universo de vinte e sete secretários executivos (27), que atuam nas instituições públicas de ensino superior localizadas em Roraima. Este estudo utilizou-se de cálculo amostral, para se obter o nível de confiabilidade quanto ao número de participantes. Desse modo, utilizando-se de calculadora do programa “Solvis”<sup>4</sup> e calculado com margem de erro sete vírgula setenta e um (7,71%) obteve-se a confiabilidade<sup>5</sup> de noventa por cento (90%).

## 4. ANÁLISE DOS DADOS

Para a análise dos dados coletados pelas entrevistas (centradas no problema) utilizamos o método de análise de conteúdo, no qual que se constitui de categorias e subcategorias que indicam o estresse ou ausência de estresse no ambiente de trabalho.

### 4.1 ENTREVISTAS

As categorias consideradas neste estudo são: ambiente de trabalho e percepção sobre o que é estresse. As principais subcategorias são: sofrimento moral, bem estar, avaliação pessoal, ameaça e consciência das conseqüências. Observou-se a necessidade, para esse texto, de limitar o registro das falas dos entrevistados e, dessa forma, selecionou-se aleatoriamente uma ou duas falas entre dezenas que expressam cada subcategoria.

#### 4.1.1 Ambiente de trabalho

Nas falas dos secretários executivos entrevistados, surpreendentemente, a questão do estresse no ambiente de trabalho, não é para todos. Os problemas no

<sup>4</sup> SOLVIS – Pesquisa de Mercado. Disponível em: < <http://www.solvis.com.br/calculos-de-amostragem/>>. Acesso em: 20 jan. 2018.

<sup>5</sup> O nível de confiança representa a probabilidade de uma pesquisa obter os mesmos resultados se outro grupo de indivíduos em uma mesma população fosse entrevistado. Disponível em: <<https://comento.com/calculadora-amostral/>> Acesso em: 8. jan. 2018.

ambiente de trabalho dessas organizações públicas diferem do cenário apresentado pelas organizações do mundo empresarial. As tensões nas IES de Roraima são resultantes basicamente da forma de gestão da chefia e das relações interpessoais entre colegas, e não de estratégias organizacionais para enfrentamento da competitividade do capital e de tensões dos empregados para a superação constante de desafios que promovam sua empregabilidade. A prática da gestão pública em colocar pessoas em posto de chefia sem a capacitação e/ou treinamento devido causa sofrimento moral em seus servidores, principalmente naqueles que assessoram diretamente as chefias, como é o caso do SE.

As cargas horárias exaustivas ou excesso de responsabilidades e cobranças são os maiores estressores no ambiente das organizações (Health Magazine). A motivação por diversos motivos, ou mesmo pelo início de carreira ou em um novo emprego também é percebido como estressor, pois pode gerar percepção diferente.

O conceito de estresse, por um lado, se refere a condições ambientais extremas para o organismo, pois ultrapassam os limites físicos, ou condições psicossociais insuportáveis; por outro lado, o estresse veio representar uma substituição ingênua de termos psicológicos como ‘ansiedade’, ‘conflito’, ‘ameaça’, ‘pressão’ e até mesmo ‘tensão nervosa’ (FARIA,1985).

Dessa forma, torna-se explícito que o bom relacionamento com todos os colegas de trabalho e, principalmente com a sua chefia, são uns dos principais fatores determinantes do bem estar-estar do secretário executivo. Para tal se exige saber lidar com as aptidões emocionais e a racionalização. A qualidade de vida é um processo, no qual se observa várias etapas interrelacionadas. Isso remete a Ramos: “Tomar consciência, avaliar, controlar e monitorar as emoções em benefício da vida afetiva, familiar, social e comunitária, torna as pessoas mais inteiras e equilibradas, rumo à “qualidade total de vida” (RAMOS, 2004, p. 158).

As situações apresentadas pelos entrevistados sugerem que as habilidades e competências para as relações interpessoais e, conseqüentemente, inteligência emocional devem ser desenvolvidas principalmente pelas chefias imediatas. Estas devem receber treinamento para o desenvolvimento pessoal e profissional visando melhor qualidade no ambiente de trabalho.

#### **4.1.2 Percepção do que seja estresse**

A percepção do que seja estresse é conspícua nas respostas dos entrevistados. É natural alguma situação ser percebida como estresse por um deles e não ser percebida

por outro. Alguns autores (LAZARUS & FOLKMAN, 1984; FARIA, 1985) justificam sentimentos como desconforto, tristeza, desânimo, raiva, desmotivação, entre outros, como decorrentes do estresse.

A Organização Internacional do Trabalho divulgou em 2000 como características dos estressores no ambiente de trabalho: conteúdo de trabalho; ambiente e equipamentos de trabalho; carga de trabalho, espaço de trabalho; cultura e objetivo organizacional; desenvolvimento de carreira; relacionamento interpessoal; interface casa-trabalho; desenho de tarefas; horário de trabalho, contexto de trabalho; papéis na organização e liberdade de decisão e controle.

O estresse é identificado na relação particular entre o sujeito e o ambiente de trabalho. Esse ambiente é avaliado pela pessoa que o percebe não mais com o provável conforto de antes, mas sim como uma ameaça a seu bem-estar, pois está extrapolando seus limites. (LAZARUS e FOLKMAN, 1984 *apud* FARO e PEREIRA, 2013) Quando ocorre essa percepção de ameaça, real ou imaginária, e implicando no funcionamento neurofisiológico, existe também a percepção de uma força capaz de intervir na sua integridade física e/ou mental (SANTOS, 2010 *apud* FARO e PEREIRA, 2013). A existência dessa relação particular parece ser inquestionável. Existe um consenso entre os estudiosos da variável que as percepções dos indivíduos “são mediadoras do impacto do ambiente de trabalho sobre o indivíduo; para algo na organização ser um estressor, ele precisa ser percebido como tal pelo empregado” (PASCHOAL e TAMAYO, 2004, p. 46). O estresse deve ser percebido pelo estressado; se a pessoa não percebe a situação como estresse, então não se pode denominá-lo como tal.

De modo geral, se confirma que o estressor mais impactante está relacionado às relacionamentos interpessoal. Tudo indica a importância da chefia de saber lidar com sua equipe, perceber a condição emocional de cada um e suas potencialidades. Deixar de tratar de forma padronizada e enxergar o seu secretário executivo como pessoa que tem vida além de seu trabalho.

Conforme resultados de pesquisas, sabe-se que o impacto dos riscos psicossociais e do estresse relacionado ao trabalho na saúde, segurança e bem-estar dos funcionários e no desempenho organizacional não é especulação. De acordo com a OMS “um crescente corpo de evidências demonstrou o impacto [...] A pesquisa indica claramente que a relação entre o estresse relacionado ao trabalho e os transtornos de saúde física e mental é consistente.” (ILO, 2016, p. 6)

Deve ser considerado também que essas instituições são impactadas em seus resultados. A administração pública em tempos idos procurou definir estratégias para maior efetividade de sua gestão. Tais estratégias devem abarcar, com seriedade,



a questão da saúde ocupacional, com olhos particulares para o estresse. Os impactos que se estendem às instituições não isentam a sociedade. As famílias são diretamente atingidas; compartilham o sofrimento do seu ente, se superam no cuidado a esse ente doente e buscam resgatar sua saúde e tranquilidade em condições exauridas pela situação. Seus grupos sociais também são atingidos. O servidor é um cidadão e como tal participa e pertence a grupos, nos quais assume papéis sociais. O Estado e a sociedade arcarão com custos do programa de saúde e da recuperação da saúde do servidor.

## 4.2 ESCALA DE ESTRESSE NO TRABALHO

Neste estudo não se aplica estatísticas e sim se utiliza de dados numéricos e seus percentuais para uma avaliação subjetiva (ou seja, percepção da satisfação) das respostas ao questionário.

Com relação ao que foi aferido pela ETT pode-se afirmar que as percepções não indicam situações de estresse, embora apresentem desconforto com relação a alguns fatores. Por exemplo, quase vinte por cento, ou seja, 18,18% concordam e mais 9,09% concordam totalmente que se sentem *incomodados com a desistência nos treinamentos*.

O estressor *distribuição de tarefas* não atinge os entrevistados de forma impactante. Cinquenta por cento concordam em parte que ficam nervosos com esse fator. E cinquenta por cento é a soma dos que discordam e discordam totalmente com o fator. O estressor *falta de autonomia* foi o mais surpreendente, pois aqueles que discordam e discordam totalmente desse fator perfazem 86,36% dos entrevistados. Para o estressor *falta de confiança* 100% é a soma dos entrevistados que discordam e discordam totalmente com o fator. No estressor *deficiência na divulgação de informações* percebe-se uma divisão equilibrada entre os entrevistados que concordem e os entrevistados que discordam como fator, pois a soma daqueles que discordam e discordam totalmente alcançou 40, 91% das respostas. O percentual de 39,09% corresponde à soma daqueles que concordam em parte, concordam e concordam totalmente. Para o estressor *realização de tarefas além da capacidade* as respostas entre concordar e não concordar quase se equilibraram, pois a soma dos entrevistados que discordam e discordam totalmente do fator chegou a 54,54%, e a soma dos entrevistados que discordam em parte, concordam e concordam totalmente chegou a 45,45%. Para o estressor *sentir isolado na organização*, a soma entre os entrevistados

que discordam e discordam totalmente alcançou o maior índice, ou seja, 81,82% das respostas. Para o estressor ser pouco valorizado pelos superiores o percentual de 72,72% representa a soma dos entrevistados que discordam e que discordam totalmente do fator. Entretanto um percentual de 26,28 concordam em parte e concordam com o fator. Aqueles que concordam totalmente recebeu 0%. O estressor *poucas perspectivas de crescimento* alcançou 54,55% de respostas entre aqueles que discordam e discordam totalmente do fator. Por outro lado, 45,46 concordam em parte, concordam e concordam totalmente com o fator no ambiente de trabalho. Para o estressor *incomodado por tarefas abaixo nível de habilidade*, 72,72% é a soma entre aqueles que discordam totalmente e discordam do fator. A soma daqueles que concordam em parte e concordam e alcançou 27,28% das respostas. Para o estressor *competição no meu ambiente de trabalho*, a soma de respostas para discordo totalmente e discordo alcançou 86,36% , tal qual o estressor *falta de autonomia*. Para o estressor *compreensão sobre suas responsabilidades*, 68,26% correspondem à soma dos entrevistados que responderam que discordam totalmente e discordam do fator. Já 26,28% correspondem às respostas para concordo em parte e concordo. E, finalmente, para o fator estressor *tempo insuficiente para o volume de trabalho* 72,72% representam a soma das respostas dadas a discordo totalmente e discordo; e 27,28% correspondem às respostas dadas a concordo em parte e concordo.

O resultado, em primeiro momento surpreendeu, pois ao aplicar a EET verificou-se que praticamente não havia estresse ou experiências nesse sentido. Tal constatação foi rechaçada quando das entrevistas que, ao dar oportunidade à fala dos participantes situações de estresse vieram à tona. O pressuposto era que no ambiente das instituições públicas de ensino superior, na realidade de Roraima, o estresse para o profissional secretário executivo não se caracteriza como forte levando a doenças psicossociais, entretanto foi constatado secretárias executivas em tratamento psicológico e psiquiátrico em consequência de estresse no trabalho. Dessa forma o pressuposto não foi confirmado.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo objetivou conhecer os estressores que impactam, mais significativamente o secretário executivo no ambiente de trabalho das instituições de ensino superior de Roraima, e, especificamente, avaliar o nível de estresse desses profissionais. O percurso metodológico privilegiou a abordagem qualitativa descritiva com aplicação de questionário e entrevista semi-estruturada com guia de apoio.

A pesquisa, com certeza, trouxe conhecimento não somente da realidade dos secretários executivos nas instituições públicas de ensino superior de Roraima, como também trouxe conhecimento e amadurecimento aos pesquisadores. Foi um processo de aprendizagem bastante proveitoso. Reconhecemos as limitações que se impuseram e foram impostas, como por exemplo, não aplicar a EET e entrevista em todos os secretários da UFRR, por razões de afastamento e, também, por não conseguir um horário com uma das secretárias. Quanto às demais instituições tiveram participação de 100% desses profissionais.

Uma grande dificuldade é na análise, uma vez que se trata de um tema bastante teorizado e especializado em área que deve ser tratada com delicada, e na qual não temos propriedade que nos permita deixar de utilizar citações para justificar as interpretações das falas. O material bibliográfico e teórico são vastos, principalmente na área de enfermagem.

Um caráter bastante positivo foi a utilização das entrevistas e guia. Constatou-se que quando a pesquisa trata de realidades sociais, que envolvem pessoas, o questionário não é bastante proveitoso. A possibilidade de permitir a fala do participante é a chave da pesquisa, desde que a entrevista obedeça à técnica e associe a sensibilidade do pesquisador para ouvir. Fala-se muito em imparcialidade e objetividade da pesquisa, entretanto, ao se relacionar com pessoas a imparcialidade se prejudica. Não estamos afirmando sobre intervenção do pesquisador, e sim, da percepção e reconhecimento da realidade dos pesquisados. É certo que estamos nos atrevendo a essas considerações, porém não poderíamos deixar de fazer esses registros. Caso a pesquisa tivesse se utilizado somente do questionário teríamos um ambiente de trabalho praticamente sem estresse; entretanto, a utilização das entrevistas permitiu conhecer mais de perto e de forma mais profunda as situações de estresse que passam, inclusive tendo entre esses profissionais alguns que estão em tratamento psicológico e/ou psiquiátrico.

É importante entender que o jeito da chefia liderar pode se tornar o estressor mais impactante para o secretário executivo, da mesma forma que pode ser o fator que leva a um ambiente de bem-estar. A forma de gestão pode adoecer os servidores ou pode lhes proporcionar um ambiente de qualidade no trabalho. Tão forte também são as relações interpessoais. Em havendo mais empatia entre os colegas de trabalho e profissionais de níveis diferentes resulta em mais qualidade. O desrespeito também adoce o ambiente.

Esta pesquisa não esgotou o assunto. Por ora sugerimos o aprofundamento ao tema; por exemplo, em investigar as consequências do estresse, as políticas

organizacionais de enfrentamento a essa doença, comparar com o ambiente das instituições de ensino do setor privado, pesquisar o estresse do secretário executivo em outras áreas sensíveis como a saúde, entre outros propósitos.

## REFERÊNCIAS

BORTOLOTTI, M. F. P.; WILLERS, E. M. Profissional de Secretariado Executivo Bilingüe: explanação das principais características que compõem o perfil. **Revista Expectativa**. Toledo, PR: Edunioeste, v. 4, n.4, p. 45-56, 2005.

BOSCOLI, F. R. V.; CIELO, I. D. Gestão Organizacional e o Papel do Secretário Executivo. **Revista Expectativa**, Toledo, PR, v. 3, n. 3, 2004.

BRASIL. MINISTÉRIO DA SAÚDE. **Doenças relacionadas ao trabalho**; manual de procedimentos para os serviços de saúde. Brasília: MS, 2001.

EUFLAUSINO, E.; SILVA, J. O. da. A Imagem do Profissional de Secretariado Executivo em Anúncios Publicitários. **Revista UNIFAMMA**, Maringá, v. 14, n. 2, p. 1-18, 2015.

FARIAS, F. R. de. Sobre o Conceito de Estresse. **Arquivos Brasileiros de Psicologia**, Rio de Janeiro, v. 38, n. 4, p. 97-105, out. 1985.

FARO, A.; PEREIRA, M. E. Estresse: revisão narrativa da evolução conceitual, perspectivas teóricas e metodológicas. **Psicologia, Saúde & Doenças**, Lisboa, v. 14, n. 1, p. 78-100, 2013.

FILGUEIRAS, J. C.; HIPPERT, M. I. S. A Polêmica em Torno do Conceito de Estresse. **Revista Psicologia, Ciência e Profissão**, Brasília, v. 19, n. 3, p. 40-51, 1999.

FLICK, U. **Métodos de Pesquisa: Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3ª. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

ILO International Labour Organization. **WorkPlace Stress: a collective challenge**. World Day for Safety and Health at Work, 28 Abr. 2016.

JACQUES, M. G. C. Abordagens teórico-metodológicas em saúde/doença mental & trabalho. **Psicol. Soc.**, Belo Horizonte, v. 15, n. 1, p. 97-116, jan.2003. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-71822003000100006&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822003000100006&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em: 03 dez. 2017.

JACQUES, M. G. C. O nexos causal em saúde/doença mental no trabalho: uma demanda para a psicologia. **Psicologia & Sociedade**, Florianópolis, v. 19 (Ed. Esp. 1), p. 112-119, 2007.

MONTEIRO, L. **Mercado de trabalho exige novo perfil de profissional**. 26 abr. 2017. EM.com, online. Disponível em: <[https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2017/04/26/internas\\_economia,865177/mercado-de-trabalho-exige-novo-perfil-de-profissional-saiba-mais.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/economia/2017/04/26/internas_economia,865177/mercado-de-trabalho-exige-novo-perfil-de-profissional-saiba-mais.shtml)>. Acesso em: 10 set. 2018.

O GLOBO. Seção Economia Emprego. **Dez profissões que podem causar depressão**. O Globo, com informações da Health Magazine. Reprodução da Internet. 12 jan. 2013. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/emprego/dez-profissoes-que-podem-causar-depressao-7277775>>. Acesso em: 8 abr. 2018.

ONU. Organização das Nações Unidas. **Declaração Universal dos Direitos Humanos**. Disponível em: [https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR\\_Translations/por.pdf](https://www.ohchr.org/EN/UDHR/Documents/UDHR_Translations/por.pdf)>. Acesso em: 10 jan. 2018.

OPAS/OMS. **Organização Pan-Americana da Saúde**. Organização Mundial da Saúde. Estresse no ambiente de trabalho cobra preço alto de indivíduos, empregadores e sociedade, online, 2016, não paginado. Disponível em: <[https://www.paho.org/bra.../index.php?option=com\\_content&view=article&id=5087:estresse-no-ambiente-de-trabalho-cobra-preco-alto-de-individuos-empregadores-e-sociedade&Itemid=839](https://www.paho.org/bra.../index.php?option=com_content&view=article&id=5087:estresse-no-ambiente-de-trabalho-cobra-preco-alto-de-individuos-empregadores-e-sociedade&Itemid=839)>. Acesso em: 30 mar. 2018.

PASCHOAL, T., TAMAYO, P. A. Validação da Escala de Estresse no Trabalho. **Estudos de Psicologia**. Natal, RN, v. 9, n. 1, p. 45-52, 2004. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/toc.oa?id=261&numero=1652>>. Acesso em: 2 abr. 2018.

PRADO, DO C. E. P. Estresse ocupacional: causas e consequências Occupational stress: causes and consequences. **Rev Bras Med Trab**, v. 14, n. 3, p. 285-289, 2016. Disponível em: <<http://www.rbmt.org.br/details/122/pt-BR/estresse-ocupacional--causas-e-consequencias>>. Acesso em: 31 maio 18.

RAMOS, M. A. N., BAPTISTA, D. M. T. O Novo Perfil da Secretária Executiva. **Revista PIBIC-UNIFIEO**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 155-168, 2004.

RODRIGUES, L. A.; GASPARINI, A. C. L. F. Uma Perspectiva Psicossocial em Psicossomática: via estresse e trabalho. In: **Psicossomática Hoje**. MELLO FILHO, J. de. Porto Alegre: Artes Médicas, 1992, p. 93-107.

ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de Pesquisa em Administração - Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertação e estudos de caso**. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

SADIR, M. A.; LIPP, M. E. N. As Fontes de Stress no Trabalho. **Revista de Psicologia da IMED**, Passo Fundo (RS), v. 1, n. 1, p. 114-126, 2009. Disponível em: <<https://seer.imed.edu.br/index.php/revistapsico/article/view/16>>. Acesso em: 10 abr. 2018.

SANTOS, M. E. dos; MORETO, C. F. O Mercado de Trabalho do Secretário Executivo no Contexto da Dinâmica Produtiva e do Emprego Recente no Brasil. **Secretariado Executivo em Revista**, Passo Fundo, n. 7, p. 21-36, 2012.

SELYE, H. A Syndrome Produced by Diverse Nocuous Agents. *Neuropsychiatry Classics*, Nature, Washington, **DC**, v. 10, p. 230-231, 1936. Disponível em: <<https://www.nature.com/articles/138032a0>>. Acesso em: 14 jun. 2018.

SILVA, Mariana Pereira da; BERNARDO, Marcia Hespagnol; SOUZA, Heloísa Aparecida. Relevância em Compreender como Ocorre o Desgaste Mental do Trabalhador, e quais Ações podem ser Realizadas pelos Sindicatos – enquanto entidades representativas dos trabalhadores – para mudar esse quadro. **Rev. bras. saúde ocup.**, São Paulo, v. 41, n. 23, 2016. Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572016000100214&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572016000100214&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 03 dez. 2017.

TEODORO, M. D. A. Estresse no Trabalho. Portal de Revistas Científicas em Ciências da Saúde. **Revista Com. Ciências Saúde**, v. 23, n. 3, p. 205-206, 2012. Disponível em: <[http://pesquisa.bvsalud.org/bvsmms/?output=site&lang=pt&from=0&sort=Relevancia&format=summary&count=20&fb=&page=1&q=Maria+Dilma+Alves+Teodoro&index=au&where=ALL&search\\_form=submit=Pesquisar](http://pesquisa.bvsalud.org/bvsmms/?output=site&lang=pt&from=0&sort=Relevancia&format=summary&count=20&fb=&page=1&q=Maria+Dilma+Alves+Teodoro&index=au&where=ALL&search_form=submit=Pesquisar)>