





CARREIRA NO SETOR PÚBLICO FEDERAL: IMPLICAÇÕES DO DECRETO 9.262/2018 A PARTIR DO SECRETARIADO EXECUTIVO

CAREER IN THE FEDERAL PUBLIC SECTOR: IMPLICATIONS OF DECREE 9.262/2018 FROM THE EXECUTIVE SECRETARIAT

Daniela Giareta Durante¹, Lorena Albuquerque da Silva Gomes²,
Conceição de Maria Pinheiro Barros³, Emiliano Sousa Pontes⁴

¹Universidade Federal do Ceará (UFC), Brasil, doutoranda em Administração e Controladoria (UFC), docente do curso de Secretariado Executivo (UFC), e-mail: danielagiareta@gmail.com

²Universidade Federal do Ceará (UFC), Brasil, bacharel em Secretariado Executivo (UFC), e-mail: lores.gomes@gmail.com

³Universidade Federal do Ceará (UFC), Brasil, doutora em Educação (UFC), docente do curso de Secretariado Executivo (UFC), e-mail: conceicaoompb@ufc.br

⁴Universidade Federal do Ceará (UFC), Brasil, doutorando em Administração e Controladoria (UFC), e-mail: emipontes@gmail.com

INFORMAÇÕES DO ARTIGO

Histórico do artigo:

Recebido: 25 jul 2020

Decisão edit.: 11 set 2020

Revisado: 13 out 2020

Aceito: 14 out 2020

Palavras-chave:

Administração pública

Decreto 9.262/2018

Secretariado executivo

Keywords:

Public administration

Decree 9262/2018.

Executive Secretariat

RESUMO

A publicação do Decreto nº 9.262/2018 suscitou discussão em torno da extinção de cargos públicos, incluindo a categoria secretarial. O presente estudo objetiva discutir as implicações daquele decreto para a administração pública federal, a partir do cargo de secretário executivo. Foi desenvolvida uma pesquisa documental, qualitativa e descritiva, utilizando a análise de conteúdo. Os resultados evidenciaram elevada quantidade de profissionais atuantes nos cargos de secretário executivo em toda a administração federal, desenvolvendo atividades secretariais e gerenciais, com intuito de aperfeiçoar a qualidade dos serviços prestados à sociedade. Considerou-se que a publicação do decreto abre margem para questionamento quanto ao objetivo de modernização dos serviços e do Estado, já que o cargo se mostra relevante à Administração Pública Federal.

ABSTRACT

The publication of Decree No. 9,262/2018 raised a discussion about the extinction of public offices, including the secretarial category. This study aims to discuss the implications that Decree for the federal public administration, from the position of executive secretary. A documentary, qualitative and descriptive research was developed, using content analysis. The results showed a high number of professionals working in the positions of executive secretary throughout the federal administration, developing secretarial and managerial activities, in order to improve the quality of services provided to society. It was considered that the publication of the decree opens room for questioning as to the objective of modernization of services and the State, since the position is relevant in the Federal Public Administration.

1 INTRODUÇÃO

A necessidade de reformas que possam impactar a gestão da carreira profissional na esfera pública é debate recorrente (ABRUCIO, 2007; CARDOSO JUNIOR; NOGUEIRA, 2011; COELHO; MENON, 2018). A gestão de pessoas no setor público tem sido apontada como um dos problemas do Estado brasileiro (ABRUCIO, 2007; COELHO; MENON, 2018). Abrucio (2007) considera essa área como a maior adversidade dos estados. Coelho e Menon (2018, p. 153) complementam que “[...] o agravamento da crise fiscal recolocou na agenda governamental o debate sobre os ajustes e/ou reformas das despesas de pessoal”. Tais considerações apontam para a necessidade de mudanças no setor.

Os direcionamentos modernos da gestão de pessoas na esfera privada podem ser exemplos para o planejamento de modernização na administração pública. Por outro lado, alerta-se que as esferas públicas e privadas são distintas e possuem especificidades que precisam ser consideradas na reorganização do Estado brasileiro, especialmente, no tocante às carreiras (LONGO, 2007).

A discussão atual refere-se à Reforma Administrativa, visando o melhoramento da máquina pública e aponta para mudanças na carreira da esfera Pública Federal. Além disso, sinaliza para o surgimento de desafios para profissões de diversas áreas, que encontram em instituições públicas demandas por serviços, o que as tornam um fértil campo de atuação. Tal debate deve considerar a dimensão gestão do desenvolvimento, subsistema de gestão de pessoas, que visa estimular a evolução profissional, de acordo com a potencialidade de cada pessoa e incitar a aprendizagem da organização e do indivíduo (LONGO, 2007).

Inserir-se nesse contexto o Secretariado Executivo, cuja profissão foi regulamentada pela Lei 7.377, de 1985, alterada pela Lei n. 9.261 em 1996 (BRASIL, 1985; 1996). Este profissional trabalha em organizações públicas e privadas; de micro, pequeno, médio ou grande porte; e de diversos ramos como indústrias, comércio, serviços (BÍSCOLI; DURANTE; BULGACOV, 2016). A profissão destaca-se nas instituições pelo seu perfil generalista que lhe possibilita apoiar diferentes áreas, realizando atividades técnicas de secretariado, de assessoria e de gestão (HALICI; YILMAZ; KASIMOGLU, 2011; BARROS; SILVA; FERREIRA, 2015; SOUZA, 2017;

LEAL *et al.*, 2019).

Os empregos formais na área de Secretariado evoluíram significativamente. Em 2003, 92.026 profissionais encontravam-se registrados formalmente como secretárias(os) executivas(os) e afins (família 2523 da Relação Anual de Informações Sociais, do Ministério do Trabalho e Emprego), passando para 147.880 profissionais, em 2010, com aumento de 61% no número total de profissionais, sendo a média de 7% de crescimento ao ano, acompanhando o desenvolvimento econômico do país (SANTOS; MORETTO, 2011).

A Administração Pública representa o segundo setor econômico que mais emprega secretários. No período 2003 - 2013, a Administração Pública foi o segundo setor da economia a apresentar maior crescimento na contratação de secretários, passou de 16.153 profissionais em 2003 para 33.238 em 2013 (BÍSCOLI; DURANTE; BULGACOV, 2016). No ano de 2016, o setor apresentou um decréscimo, registrando 22.511 secretários executivos atuando em todas as esferas da administração pública (RAIS, 2018).

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

O Decreto nº 9.262/2018, entretanto, extingue cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da Administração Pública Federal, incluindo, entre outras, a categoria de secretário executivo. O citado decreto veda a abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para técnico-administrativos em educação (TAE) das Instituições Federais de Ensino (IFE) (BRASIL, 2018).

Diante desse contexto e considerando o debate acerca das carreiras na esfera pública, emergiu a necessidade de discutir as implicações do Decreto nº 9.262/2018 para a Administração Pública Federal, a partir do cargo de secretário executivo. Para

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

Ressalta-se a relevância desta pesquisa por ampliar os estudos sobre carreira na gestão pública e discutir as implicações do Decreto nº 9.262/2018 no contexto da Administração Pública que, historicamente, necessita das funções e atividades secretariais, além de provocar reflexões acerca do futuro do Secretariado Executivo, a partir da publicação do Decreto.

2 CARREIRA NO SETOR PÚBLICO FEDERAL E O CARGO DE SECRETÁRIO EXECUTIVO

A Administração Pública compreende “[...] a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve, sob regime jurídico total ou parcialmente público, para a consecução dos interesses coletivos” (DI PIETRO, 2017, p. 89). O Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967 (BRASIL, 1967), que dispõe sobre a Administração Federal, restringe-se ao Poder Executivo Federal, dado que a função administrativa é predominantemente desempenhada pelo referido Poder.

Considera-se a urgência de reformas no setor público e a discussão atual gira em torno da Reforma Administrativa, que envolve a carreira no Setor Público Federal. Carreira pode referir-se tanto a um indivíduo com uma profissão específica cuja trajetória profissional é consolidada, quanto ao modo como a história profissional de um indivíduo se desenvolve (SCHEIN, 1996) e localiza-se no campo da gestão de pessoas.

Longo (2007) propõe um sistema de gestão de pessoas composto por sete subsistemas: planejamento da força de trabalho; organização do trabalho; gestão do emprego; gestão de desempenho; gestão da compensação; gestão do desenvolvimento e gestão de relações humanas, que devem funcionar de forma coerente e integrada em alinhamento com a estratégia institucional. As carreiras na esfera pública enfrentam dilemas relacionados à administração pública nacional,

acentuadas com as instabilidades ético-políticas e econômico-fiscal (COELHO; MENON, 2018).

Um modelo fragmentado de gestão de pessoas, mesmo com uma carreira estratégica e com uma área governamental incentivadora da boa gestão pública, pode dificultar a gestão da carreira nos primeiros anos e comprometer a sua institucionalização (MORAES; COELHO, 2018). Esse aspecto se reflete na implementação da estratégia organizacional, pois são as pessoas que viabilizam o alcance dos seus objetivos. Para Longo (2007), o alinhamento da gestão de pessoas com a estratégia organizacional requer a realização das macroestratégias institucionais, por meio da verificação da competência humana interna.

A modernização da gestão pública é fundamental em todas as suas áreas para garantir a eficácia e a qualidade dos serviços prestados à sociedade. “A necessidade de inovação da gestão de pessoas no setor público destaca-se na análise dos esforços quando abordadas a Reforma do Estado e a introdução de práticas gerenciais, no âmbito das organizações públicas” (OLIVEIRA *et al.*, 2013, p. 40). Entretanto, ao se tratar de carreiras, deve-se ressaltar que toda organização precisa do desempenho humano para obter êxito (FISCHER, 2002).

Importa, para esta pesquisa, a carreira no Setor Público Federal brasileiro em Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), mais especificamente, do secretário executivo, pois o Decreto nº 9.262/2018, em discussão aqui, veda a abertura de concurso e provimento de vagas adicionais para o cargo de secretário executivo particularmente em IFES. As IFES são parte da Administração Pública Federal. A Constituição estabelece que “[...] a Administração Pública de qualquer dos Poderes da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios obedecerá aos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência” (COSTIN, 2010, p. 28). Este último passou a ser considerado como um princípio norteador após a Reforma da Gestão Pública de 1995, pela Emenda Constitucional n.º 19 de 1988, terceira reforma administrativa do Brasil.

A reforma do setor público brasileiro, iniciada com o Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), implementou o modelo de administração gerencial ou nova administração pública (FADUL; SILVA, 2008), que surgiu como uma resposta à grande crise do Estado dos anos 1980 e à globalização da economia (BRESSER-

PEREIRA, 1996) e abrangeu mudanças econômicas, organizacionais e institucionais, visando alcançar a eficiência e eficácia no ajuste das contas e finanças públicas, melhorar a performance e aumentar a efetividade das organizações públicas, assim como criar um ambiente propício aos investimentos em setores de infraestrutura. Buscou-se substituir a gestão pública burocrática pela gerencial, com foco no cidadão e nos resultados das ações governamentais, o que demandava a construção de novas relações entre Estado, mercado e cidadãos (FADUL; SILVA, 2008).

A nova administração pública caracteriza-se pela busca por: descentralização do ponto de vista político; descentralização administrativa; organizações com poucos níveis hierárquicos; pressuposto da confiança limitada; controle por resultados; e administração voltada para o atendimento do cidadão (BRESSER-PEREIRA, 1996). Como resultados da reforma do Estado e da nova administração no setor público brasileiro, houve uma evolução no que diz respeito à gestão administrativa nos órgãos públicos, ainda que não tenha sido uniforme em todos os órgãos e níveis (FADUL; SILVA, 2008; CARDOSO JÚNIOR; NOGUEIRA, 2011).

Para alcançar a inovação na administração pública, foram adotadas medidas, como seleção de profissionais qualificados para ocupar cargos públicos, mediante concursos públicos. Conforme Moraes, Silva e Costa (2008), a política de gestão da força de trabalho adotada no início dos anos 2000, na recomposição do Estado, priorizou setores mais carentes e buscou atender demandas inadiáveis para o projeto de desenvolvimento do país. A área da educação foi contemplada com grande parte do quantitativo de vagas dos concursos autorizados, em busca de ofertar serviços públicos de qualidade à população.

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

lei, e que corresponderão à especificidade dos serviços para os quais se efetua o recrutamento” (FANUCK, 1986, p. 446).

Os profissionais de Secretariado Executivo são contratados para o serviço público por meio de concursos realizados nos diversos órgãos e entidades. Ferreira (2011) constatou que, durante o período de 2008 a 2010, foram realizados dez concursos públicos para o cargo de secretário executivo, em instituições da administração direta e indireta.

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

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

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

Oliveira e Moraes (2014) explicam que a diferença entre o Ofício e a Lei é a exigência da habilitação profissional pelo Ofício nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC,

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

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

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

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

No contexto das universidades, Souza (2017) verificou a percepção dos gestores da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) a respeito do trabalho realizado pelos secretários executivos e constatou o reconhecimento dos profissionais pelas capacidades de interpretação e intervenção. Para os gestores, os secretários representam avanço em termos de profissionalização da gestão universitária, sendo considerados cargo chave para a instituição, nos níveis estratégico e tático (SOUZA, 2017). O estudo evidenciou a necessidade de ampliação da quantidade de secretários executivos na UFSC. Leal *et al.* (2019) reafirmam que o cargo atinge todos os níveis hierárquicos universitários e se destaca no desempenho de funções estratégicas.

Pesquisa com secretários executivos atuantes na esfera pública e privada acerca das atividades realizadas, funções e competências constatou que as atividades abrangem tanto a área de atuação específica do profissional quanto a organização, de forma mais ampla, com destaque para atividades gerenciais de planejamento, organização, direção e controle, demandando ao profissional de desenvolvimento de competências gerenciais. Foram identificados três níveis de atuação da gestão secretarial: específica de secretariado, abrangendo a organização como um todo e uma terceira incluindo as duas anteriores (BARROS; SILVA; FERREIRA, 2015).

Considerando o debate acerca das carreiras públicas, pressupõe-se que o Decreto nº 9.262/2018 impacta a gestão de pessoas nas IFES e a qualidade dos serviços secretariais.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Realizou-se um estudo qualitativo por meio de pesquisa documental. A coleta de dados foi realizada em fontes primárias e secundárias. Como fontes primárias tem-se o Decreto nº 9.262/18, o Decreto nº 4.547/2002 e os editais de concursos públicos para o cargo de secretário executivo, enquanto as fontes secundárias consistem na Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), dados estatísticos disponibilizados pelo Governo Federal no Painel Estatístico de Pessoal e no Portal da Transparência.

Com o intuito de verificar a quantidade e a distribuição dos secretários executivos nos órgãos e entidades da Administração Pública Federal, buscaram-se

dados estatísticos divulgados pela RAIS/MTE, referentes ao ano de 2016, que correspondem aos registros mais recentes durante o período da pesquisa. Para tanto, foi acessado o site do Programa de Disseminação das Estatísticas do Trabalho (PDET/MTE), que possibilita acesso online à base de dados estatísticos da RAIS, de forma a permitir uma análise rápida e consistente.

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

Para verificar a distribuição dos secretários executivos foi utilizada a Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) e a natureza jurídica. A CBO define a ocupação da categoria pesquisada, dessa forma, foram selecionadas as categorias 252305: secretária executiva, 252310: secretária executiva bilíngue e 252315: secretária executiva trilingue. A natureza jurídica dos estabelecimentos permite distinguir se o estabelecimento é federal, estadual ou municipal, se pertence ao executivo, legislativo ou judiciário, ou se está entre outras categorias como autarquias, fundações e sociedades anônimas das quais o governo é sócio, por exemplo.

Complementarmente, consultaram-se os dados disponibilizados pelo Governo Federal, referentes ao mês de dezembro de 2017, no Painel Estatístico de Pessoal (2018), que consiste em uma ferramenta digital desenvolvida pela Secretaria de Gestão de Pessoas do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (SGP/MP) com a finalidade de ampliar a transparência ativa e simplificar o acesso às informações estatísticas da área de Gestão de Pessoas do Governo Federal, bem como no Portal da Transparência, onde buscaram-se informações acerca dos servidores civis do Poder Executivo Federal, como o ano de ingresso no cargo e os órgãos nos quais eles estão em exercício.

Para identificar as atribuições conferidas ao profissional de secretariado executivo no âmbito da Administração Pública Federal foram pesquisados editais de concursos públicos no site PCI Concursos, cuja escolha deu-se em virtude de seus 18 anos de experiência em concurso público, além de manter um histórico de vagas

oferecidas ao longo dos anos. Para o cargo de secretário executivo, são exibidos os concursos que ocorreram a partir de 2010, sendo este, portanto, o ponto de partida para a coleta de dados. Selecionaram-se os editais abertos entre 2010 e 2017, totalizando 165 concursos com ofertas de vagas para secretário executivo, sendo 38 vinculados à administração municipal e 24 à estadual, que foram descartados. Para fins da pesquisa, 103 estavam voltados à Administração Pública Federal, porém três não tratavam do cargo de secretário executivo em IFES, por isso foram descartados. Dessa forma, foram analisados 100 editais de concursos voltados para as IFES.

Para a análise dos dados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo, desenvolvendo as três fases descritas por Bardin (2006): i) pré-análise; ii) exploração do material; e iii) tratamento dos resultados, inferência e interpretação. A pré-análise foi realizada por meio de uma leitura flutuante dos dados estatísticos referentes ao cargo de secretário executivo, disponíveis na RAIS, no Painel Estatístico de Pessoal e no Portal da Transparência; os editais de concursos públicos para o cargo de secretário executivo; o Decreto nº 9.262/18 e o Decreto nº 4.547/2002. Na fase de exploração, os dados foram organizados, com a ajuda do software Excel, de acordo com os objetivos específicos da pesquisa, a fim de facilitar a identificação, classificação e análise.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

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

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

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

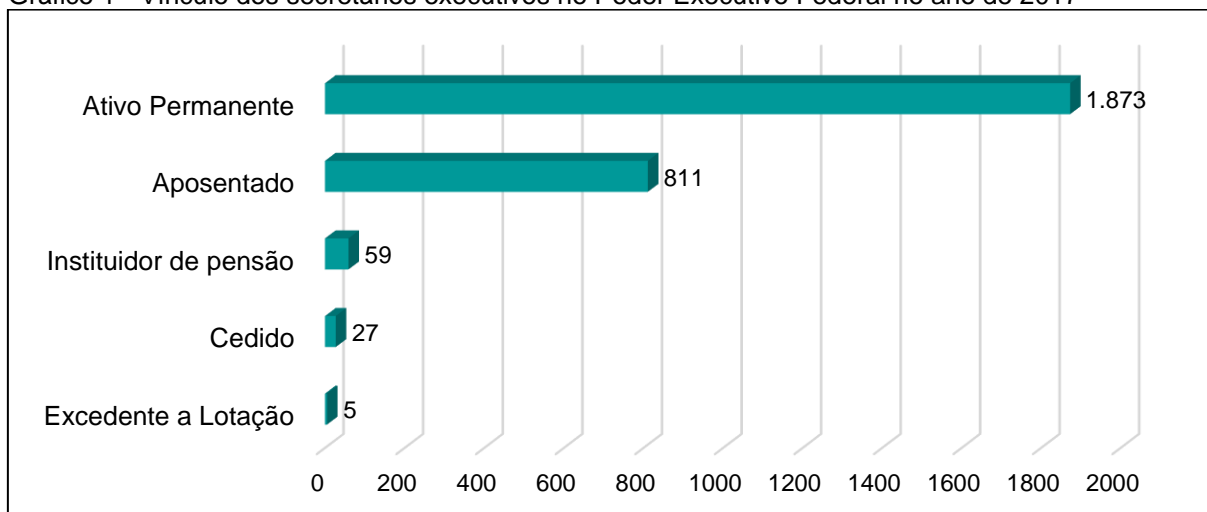
Fonte: dados da pesquisa (2018).

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

Foram consultadas informações estatísticas de pessoal do Poder Executivo Federal, referentes ao ano de 2017, publicadas em 2018 no Painel Estatístico de Pessoal, do então Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, hoje Ministério da Economia. Ressalta-se que Poder Executivo Federal está de acordo com o previsto no Decreto-Lei 200/1967, art. 4º, que compreende as administrações direta e indireta, excluindo servidores de empresas públicas e sociedade de economia mista.

Conforme Gráfico 1, o Poder Executivo Federal conta com 1.905 secretários executivos com vínculo ativo, sendo 1.873 ativos permanentes, 27 cedidos e 5 excedentes à lotação.

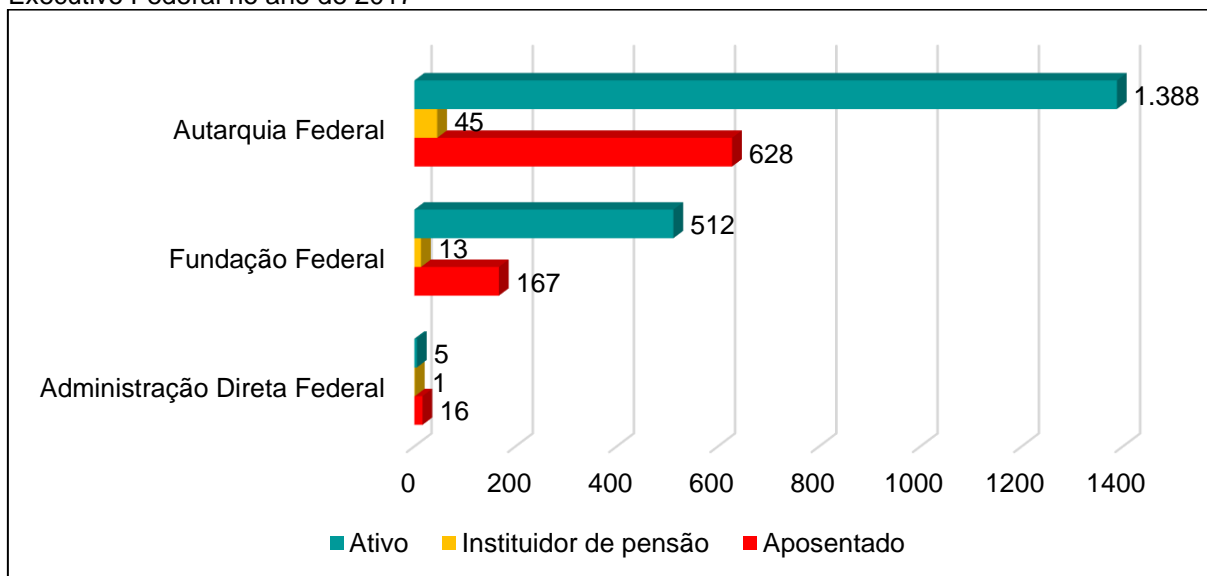
Gráfico 1 - Vínculo dos secretários executivos no Poder Executivo Federal no ano de 2017



Fonte: Painel Estatístico de Pessoal (2018).

Identifica-se (Gráfico 2) que esses servidores estão distribuídos nas naturezas jurídicas denominadas Administração Direta Federal, Autarquia Federal e Fundação Federal, que correspondem à administração direta, autárquica e fundacional, respectivamente. O quantitativo de secretários executivos da RAIS difere do Painel Estatístico Pessoal, pois apresenta apenas informações sobre os servidores e agentes públicos dos órgãos do Poder Executivo Federal que utilizam o Sistema Integrado de Administração de Pessoal (SIAPE). Os órgãos que não utilizam esse sistema não têm seus servidores listados no Painel.

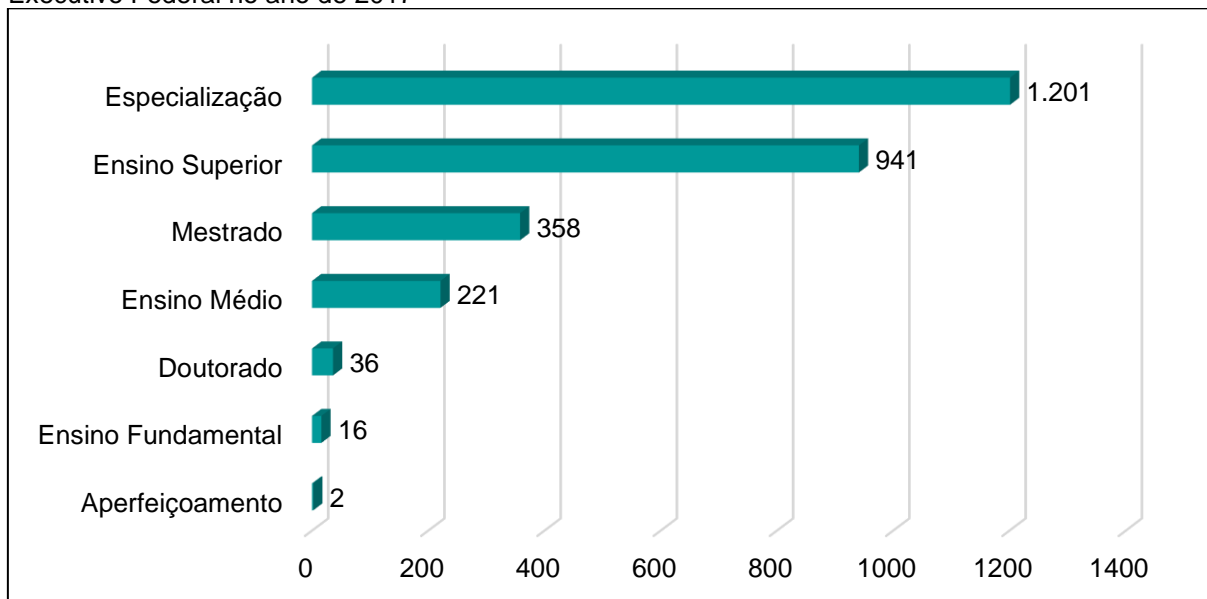
Gráfico 2 - Natureza jurídica por grupo da situação de vínculo dos secretários executivos no Poder Executivo Federal no ano de 2017



Fonte: Painel Estatístico de Pessoal (2018).

Quanto à escolaridade dos servidores, no Gráfico 3, observa-se que, embora a exigência para ocupar o cargo de secretário executivo seja o ensino superior, a maior parte do quadro de pessoal tem pós-graduação, o que denota interesse dos servidores em qualificação.

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



Fonte: Painel Estatístico de Pessoal (2018).

Na consulta aos dados disponibilizados pelo Portal da Transparência verificou-se que, dentre os servidores ativos, 1.868 são vinculados ao MEC e atuam nas IFES de todo o país, que se caracterizam como autarquias ou fundações públicas, sendo este um importante nicho de atuação de secretários executivos na Administração Pública Federal.

4.1 ATRIBUIÇÕES DO CARGO DE SECRETÁRIO EXECUTIVO

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

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

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">i) Assessorar (direções/gestões/chefias imediatas);ii) Coordenar e controlar equipes e atividades;iii) Elaborar documentos, inclusive em idioma estrangeiro;iv) Controlar documentos e correspondências;v) Atender usuários externos e internos;vi) Organizar eventos e viagens;vii) Prestar serviços em idioma estrangeiro;viii) Assessorar nas atividades de ensino, pesquisa e extensão;ix) Utilizar recursos de informática;x) Executar outras tarefas de mesma natureza e nível de complexidade associadas ao ambiente organizacional;xi) Selecionar, coletar e preparar informações, dados e fatos, para facilitar o processo decisório, elaboração de relatórios e apresentações institucionais;xii) Gerenciar o fluxo de informação, dando suporte à integração interna e facilitando o foco nos negócios;xiii) Comunicar-se com eficiência, em português e em idioma estrangeiro;xiv) Utilizar as técnicas secretariais e a tecnologia moderna disponível em todos os processos de assessoramento;xv) Administrar o tempo, em sintonia com objetivos, metas, perfis gerenciais e o foco do negócio;xvi) Ser agente facilitador na gestão de pessoas, nas mudanças, nos processos de qualidade e na obtenção de metas;xvii) Gerenciar projetos de trabalho, utilizando as técnicas de planejamento, organização, direção e controle, visando integração de equipes e resultados planejados. |
|---|

Fonte: dados da pesquisa (2018).

Observa-se que as IFES brasileiras seguiram as orientações do Ofício-Circular nº 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC no que diz respeito às atribuições dos secretários executivos, inclusive após sua revogação, que se deu em 2017. Isso leva a crer que essas atividades são fundamentais para o funcionamento das instituições em questão, embora não seja possível afirmar. Os editais de duas instituições trazem, em anos distintos, atribuições voltadas à gestão e denota a possibilidade de atuação dos secretários executivos nos processos gerenciais das instituições, assim como foi identificado em estudo de Barros, Silva e Ferreira (2015). Seis instituições utilizaram a descrição de atividades típicas do cargo, orientada pelo MEC. Isso proporciona uma visão mais detalhada das atividades para os candidatos. Duas IFES não mencionaram o uso de língua estrangeira. Observa-se que a atuação secretarial ocorre em níveis estratégicos o que aponta para a necessidade de gestão de carreira integrada às estratégias das IFES e para a necessidade de alinhamento entre a gestão de pessoas e os subsistemas inter-relacionados (LONGO, 2007).

Os secretários executivos desenvolvem atividades de assessoramento e gestão, referentes ao planejamento, organização, direção e controle de atividades nas instituições, que são atividades estratégicas (ALBERNAZ, 2011; HALICI; YILMAZ;

KASIMOGLU, 2011; BARROS; SILVA; FERREIRA, 2015). Ao longo da carreira nas IFES, os secretários assumem cargos atribuídos aos servidores públicos de gerência sobre bens e interesses sociais que lhes conferem poderes para a eficácia do desempenho de suas atividades, mas também lhes impõem deveres (FANUCK, 1986).

4.2 DECRETO Nº 9.262/2018: IMPLICAÇÕES PARA A PROFISSÃO DE SECRETARIADO EXECUTIVO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA FEDERAL

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

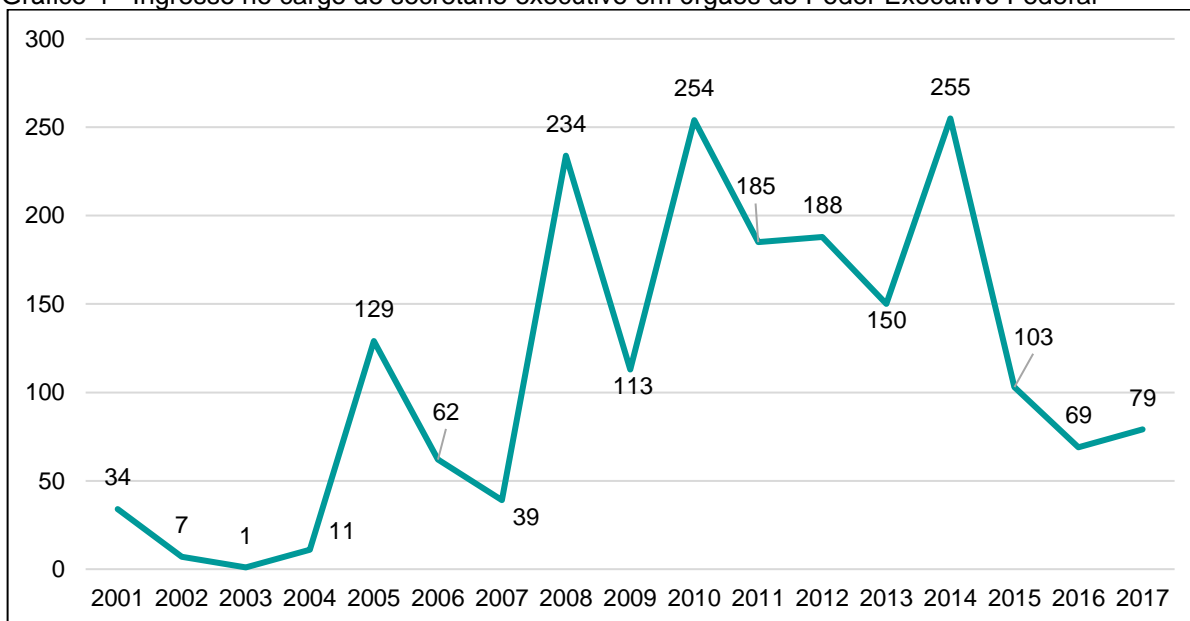
Tabela 2 - Extinção dos cargos vagos e que vierem a vagar de Secretário Executivo

Denominação do grupo	Quantidade de cargos		
	Aprovados	Ocupados	Vagos
Carreira da Previdência da Saúde e do Trabalho	12	1	11
Plano Especial de Cargos do Ministério da Fazenda	1	1	0
Plano Geral de Cargos Poder Executivo – Nível Superior	12	6	6

Fonte: adaptado de Decreto nº. 9.262/2018 (BRASIL, 2018).

A extinção de cargos públicos, quando vagos, está prevista no art. 84, inciso VI, alínea b, da Constituição da República (1988). No ano de 2002, por meio do Decreto nº. 4.547 (2002), foi autorizada a extinção de 305 cargos efetivos vagos de secretário executivo do quadro de pessoal das IFES. Entre os anos de 2002 e 2004, ainda houve uma quantidade irrisória de ingressos no cargo (Gráfico 4). De acordo com dados disponibilizados no Portal da Transparência (CGU, 2018), esses servidores já integravam a Administração Pública, quando passaram a exercer o cargo de secretário executivo.

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



Fonte: dados da pesquisa (2018).

Observa-se (Gráfico 4) que no ano de 2005 o número de ingressantes no cargo de secretário executivo teve um crescimento, possivelmente em razão da regulamentação da Lei nº 11.091/2005, que estruturou o PCCTAE. Desde então, o número de novos ingressos oscilou, mas com admissão de número significativo. Entretanto, o Decreto publicado em 2018, artigo 2º, veda a abertura de novos concursos públicos para diversos cargos técnico-administrativos em educação (TAE) das IFE, incluindo o cargo de secretário executivo, classificado em nível E, tendo como requisito para o ingresso “Curso Superior em Letras ou Secretário Executivo Bilíngue”.

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

Quanto à correspondência com a realidade do trabalho atual, as atividades, a quantidade e distribuição de secretários executivos na Administração Pública Federal

elucida a necessidade deste cargo no âmbito público, uma vez que corresponde a 27% (6.091 profissionais) dos que atuam na Administração Pública (22.511 secretários executivos), e estão inseridos tanto na administração direta quanto na indireta, sendo esta última detentora de maior representatividade, 97% (5.926 profissionais), sem contar o número de ingressantes no cargo anualmente. Esse quantitativo afasta, portanto, a hipótese de obsolescência do referido cargo, e reafirma “ausência de critérios claros que fundamentem a tomada de decisão governamental” (LEAL *et al.*, 2019, p. 4).

Em 21 de setembro de 2018, foi publicado o Decreto nº. 9.507, que permite a contratação de serviços da Administração Pública Federal, preferencialmente, por meio de execução indireta, incluindo-se o cargo de secretário executivo (BRASIL, 2018), confirmando a necessidade do cargo, no mesmo ano em que foi decretado a extinção dos cargos vagos.

A partir das informações coletadas, verificou-se que as IFES são as que mais contam com os serviços dos secretários executivos, correspondem a 61% dos concursos abertos para o cargo durante o período de 2010 a 2017. As atividades desenvolvidas nas IFES sinalizam o desempenho de atividades técnicas inerentes ao cargo, com amplo conhecimento de negócio, contabilidade, prática de escritório, comunicação e visão holística dos departamentos organizacionais e que visam a eficiência do serviço público. Também se envolvem em atividades de gestão destacando-se na estrutura das IFES (ALBERNAZ, 2011; BARROS; SILVA; FERREIRA, 2015; SOUZA, 2017).

A área da educação consiste em um campo essencial para desenvolvimento do país. No que se refere à universidade, considera-se que sua contribuição está no fato de influenciar a agenda pública no momento em que o conhecimento científico repercute socialmente (PAGANI; SCHOMMER, 2017) e necessita de contínua seleção de agentes qualificados, para manter a qualidade dos seus serviços (SOUZA, 2017). A extinção de concursos para cargos que contribuem para a qualidade da gestão caminha na contramão da superação do desafio da gestão de carreira no Setor Público Federal de “ [...] atrair, desenvolver, motivar e reter seus profissionais para alcançar bons resultados e permitir a efetivação da modernização do setor público” (OLIVEIRA *et al.*, 2013, p. 39).

Tendo em vista as atividades desempenhadas pelos secretários executivos (Quadro 1) e a quantidade de profissionais em exercício, acredita-se que o veto dos concursos para o cargo de secretário executivo nas IFES, compromete a qualidade dos serviços prestados, ao impedir a recuperação e ampliação da força de trabalho para atender às demandas da expansão das IFES. Tal decisão também parece contrastar com a política de oferecer serviços públicos de qualidade para a população (MORAES; SILVA; COSTA, 2008), iniciada nos anos 2000 e vigente até então.

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

O concurso público é a forma de contratação em que as IFES podem garantir a captação de secretários executivo capacitados, preparados para o desenvolvimento desta função, bem como de afirmar o princípio da isonomia, o qual impede a inserção de critérios discriminatórios ou congruentes a determinados grupos (FANUCK, 1986).

A carreira pública do secretário executivo pode ser impactada em todos os subsistemas de gestão de pessoas propostos por Longo (2007), pois o ingresso de forma indireta gera obstáculos à sua implementação, pelo fato de que tais profissionais não estarão incluídos no plano de cargos e carreiras do Serviço Público Federal. Consequentemente, a motivação humana para o trabalho pode sofrer alterações que prejudiquem o alcance dos objetivos institucionais e a qualidade do serviço público. A gestão de carreiras vincula-se à administração de pessoal, uma das principais áreas do setor público pois “desta função é que se poderá redescobrir um papel para os agentes públicos, funcionários e servidores, recuperando sua dignidade frente a sua própria categoria e frente à sociedade” (FANUK, 1986, p. 443), neste caso, a categoria secretarial.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo possibilitou reflexões acerca das implicações do Decreto nº 9.262/2018 para a administração pública federal, a partir do cargo de secretário executivo. Ao contextualizar as discussões atuais sobre carreiras no setor público, inferiu-se que a gestão de pessoas é apontada como uma área relevante para a busca da modernização da máquina pública e para a superação de desafios do país. Considera-se a necessidade de inovações na gestão pública federal, entretanto, as carreiras públicas não podem ser afetadas negativamente, pois o fator humano é o diferencial para as organizações.

A gestão da carreira pública inicia-se na captação de profissionais capacitados para o exercício de uma área específica, que ofereçam respostas às demandas sociais. A inserção de cargos estratégicos, como o Secretariado Executivo, no Decreto 9.262/2018 compromete a qualidade dos serviços ofertados pelas IFES à sociedade, especialmente, por se tratar de Educação, área considerada como um dos principais caminhos para as transformações sociais. As atividades desempenhadas, a quantidade expressiva e distribuição destes profissionais, na administração direta e indireta, evidencia a necessidade do cargo no âmbito público.

Verificou-se que as IFES são as que mais contam com serviços de secretários executivos. Um conjunto de atividades é conferido ao cargo, estabelecido pelo Ofício Circular nº 015/2005 do MEC e pela Lei 7.377/1985. Tais atividades sinalizam que os profissionais são responsáveis por desempenhar atividades técnicas inerentes ao cargo, e atividades relacionadas à gestão. Dessa forma, esses profissionais podem contribuir na qualidade dos serviços prestados à sociedade e na produtividade do sistema, que são objetivos da administração gerencial.

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

Conclui-se que o cargo de secretário executivo se mostra necessário no âmbito da Administração Pública Federal. Nessa perspectiva, a medida tomada abre margem para erros do passado, levando a retroceder ao que o país viveu anteriormente aos

anos de 1990, ao invés de modernizar, como sugere a decisão, visto que os concursos públicos são os principais instrumentos para garantir a profissionalização da atividade administrativa pública, bem como a evolução da carreira.

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

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

REFERÊNCIAS

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

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

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

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

BARROS, C. M. P.; SILVA, J. S.; FERREIRA, F. D. Gestão Secretarial: delineando atividades, funções e competências gerenciais. **Revista Gestão e Contabilidade da UFPI**, v. 2, n. 2, p. 149-171, 2015. Disponível em: <https://www.ojs.ufpi.br/index.php/gecont/article/view/1626>. Acesso em: 25 set. 2020.

BÍSCOLI, F. R. V; DURANTE, D. G.; BULGACOV, Y. L. M. Prática profissional do secretariado executivo em organizações: Índícios de uma prática no contexto social brasileiro. **Revista Espacios**, v. 37, n. 11, p. 16, 2016. Disponível em:

<http://www.revistaespacios.com/a16v37n11/16371117.html>. Acesso em: 22 maio 2018.

BRASIL. Decreto-lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. Dispõe sobre a organização da Administração Federal, estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 25 fev. 1967. Disponível: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/De10200.htm. Acesso em: 7 fev. 2018.

BRASIL. Decreto nº 94.664, de 23 de julho de 1987. Aprova o Plano Único de Classificação e Retribuição de Cargos e Empregos de que trata a Lei nº 7.596, de 10 de abril de 1987. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 23 jul. 1987. Disponível: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/antigos/d94664.htm. Acesso em: 12 out. 2020.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 5 de outubro de 1988, atualizada até a Emenda Constitucional nº 96, de 6 de junho de 2017. Brasília: SEGRAF, 2017.

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

BRASIL. Lei nº 9.261, de 10 de janeiro de 1996. Altera a redação dos incisos I e II do art. 2º, o caput do art. 3º, o inciso VI do art. 4º e o parágrafo único do art. 6º da Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 10 jan. 1996. Disponível: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9261.htm. Acesso em: 22 jun. 2018.

BRASIL. Decreto nº 4.547, de 27 de dezembro de 2002. Dispõe sobre a extinção de cargos efetivos no âmbito da Administração Pública Federal. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 22 dez. 2002. Disponível: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/d4547.htm. Acesso em: 22 maio 2018.

BRASIL. Lei nº 11.091, de 12 de janeiro de 2005. Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 12 jan. 2005b. Disponível: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/11091.htm. Acesso em: 22 jun. 2018.

BRASIL. Decreto nº 9.262, de 9 de janeiro de 2018. Extingue cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da administração pública federal, e veda abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para os cargos que especifica. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 9

jan. 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9262.htm. Acesso em: 7 fev. 2018.

BRASIL. Decreto nº 9.507, de 21 de setembro de 2018. Dispõe sobre a execução indireta, mediante contratação, de serviços da administração pública federal direta, autárquica e fundacional e das empresas públicas e das sociedades de economia mista controladas pela União. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 24 set. 2018. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/D9507.htm. Acesso em 22 set. 2018.

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

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

COELHO, F. S.; MENON, I. O. A quantas anda a gestão de recursos humanos no setor público brasileiro? Um ensaio a partir das (dis) funções do processo de recrutamento e seleção—os concursos públicos. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 69, n. especial, p. 151-180, 2018. Disponível em: <https://revista.ena.gov.br/index.php/RSP/article/view/3497>. Acesso em: 6 dez. 2019

CONTROLADORIA-GERAL DA UNIÃO. **Portal da transparência**. Disponível em: <http://www.portaltransparencia.gov.br>. Acesso em: 12 set. 2018.

COSTIN, C. **Administração pública**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

DI PIETRO, M. S. Z. **Direito Administrativo**. 30. Ed. Rio de Janeiro: Forense, 2017.

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

FANUCK, L. C. O Estado, os serviços públicos e a administração de pessoal. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 2, n. 4, p. 440-448, 1986. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-311X1986000400004. Acesso em: 6 nov. 2019.

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

FISCHER, A. L. Um resgate conceitual e histórico dos modelos de gestão de pessoas. *In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Org.). As pessoas na organização.* São Paulo: Gente, 2002. p. 11-39.

HALICI, A; YILMAZ, B.; KASIMOĞLU, M. Previsões de emprego na ocupação de secretariado. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, v. 24, p. 435-443, 2011. Disponível em: <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/jms/article/view/18181>. Acesso em: 6 ago. 2018.

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

LEAL, F. G., MOREIRA, K. D., SOUZA, S., RODRIGUES, L. M. A. Para além do discurso dominante: ressignificando as motivações para a supressão do cargo de secretário-executivo nas Instituições Federais de Ensino Superior (IFES). *In: ENCONTRO NACIONAL ACADÊMICO DE SECRETARIADO EXECUTIVO*, 6. 2019, Viçosa. **Anais [...]** Viçosa: ABPSEC, 2019.

LONGO, F. **Mérito e flexibilidade:** a gestão das pessoas no setor público. São Paulo: Fundap, 2007.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Portaria nº 475, de 26 de agosto de 1987.** Expediente Normas Complementares para a execução do Decreto nº 94.664, de 23 de julho de 1987. Ministério da Educação, Brasília, DF, 26 ago. 1987. Disponível em: <http://www.portaldap.ufrn.br/arq/carta/ANEXOS/21.pdf>. Acesso em: 12 out. 2020.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Ofício n. 15/2005/ CGGP/SAA/SE/MEC, de 28 de novembro de 2005.** Brasília, DF: Ministério da Educação, 2005. Disponível em: <https://www.ufmg.br/prorh/wp-content/uploads/2014/05/DESCRI%C3%87%C3%83OCARGOSPCCTAE.pdf>. Acesso em: 7 mar. 2019.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Ofício-Circular nº 1/2017/COLEP/CGGP/SAA-MEC, de 14 de março de 2017.** Brasília, DF: Ministério da Educação, 2017. Disponível em: <https://dgp.ifc.edu.br/wp-content/uploads/sites/20/2016/09/Of%c3%adicio-Circular-n%c2%ba-1-2017-COLEP-CGGP-SAA-MEC-Carreira-PCCTAE.pdf>. Acesso: 12 out. 2020.

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

MORAES, L. L.; COELHO, F. S. (Des)integração entre os subsistemas de ingresso no serviço público: análise de uma carreira do ciclo de gestão. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, v. 23, n. 75, p. 284-308, mai.-ago. 2018. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/76877/73727>. Acesso em: 1 set. 2018.

OLIVEIRA, L. N.; MORAES, G. C. O panorama do cargo de secretário executivo em uma instituição federal de ensino superior e as implicações da lei 11.091/2005. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 5, n. 2, p. 49-71, mai./ago. 2014. Disponível em: <https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/250>. Acesso em: 7 fev. 2018.

OLIVEIRA, P. O.; CKAGNAZAROFF, I. B.; SILVEIRA, M. C.; MORAES, C. E. S. Gestão de Carreiras no Setor Público Mineiro: o caso dos Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 19, n. 62, p. 39-59. 2013. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/3961/13468>. Acesso em: 5 dez. 2019.

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

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

PAINEL ESTATÍSTICO DE PESSOAL. **Ministério da Economia**. 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/planejamento/servidores/painel-estatistico-de-pessoal>. Acesso em: 11 set. 2018.

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

RODRIGUES, D. A.; JAYO, M. Modernização administrativa em contexto subnacional. Estudo de caso do Detran-SP. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 21, n. 68, 2016. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/view/56904>. Acesso em: 6 ago. 2018.

SCHEIN, E. H. **Identidade Profissional**: como ajustar suas inclinações a suas opções de trabalho. São Paulo: Nobel, 1996.

SANTOS, M. E.; MORETTO, C. F. O mercado de trabalho do secretário executivo no contexto na dinâmica produtiva e do emprego recentes no Brasil. **Secretariado Executivo em Revist@**, Passo Fundo, n. 7, p. 21-35, 2011. Disponível em0: <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/2324>. Acesso em: 5 jun. 2018.

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

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