

UMA ANÁLISE DO IMPACTO DA PANDEMIA E PÓS-PANDEMIA NAS COMPETÊNCIAS SECRETARIAIS EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA DE PERNAMBUCO

Edna Anjos Dias da Silva¹

Ana Maria da Mota Sales de Souza²

Resumo

Esse estudo tem o objetivo de identificar quais competências técnicas e comportamentais foram mais relevantes durante a pandemia da COVID-19 no contexto do trabalho remoto. Foram definidos como amostragem os servidores que desempenham competências secretariais do Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) da UFPE, com o intuito de analisar como esse processo ocorreu. Para ser um trabalho robusto e consolidado, foi utilizada a metodologia com abordagem qualitativa, instrumentos de levantamento bibliográfico e entrevista semiestruturada, sob análise de conteúdo de Bardin. Considerando os resultados da pesquisa, as competências técnicas mais expressivas relatadas pelos entrevistados, foram utilização de recursos e software e elaboração de documentos. Quanto às competências comportamentais, foi apresentada uma série de respostas variáveis. No entanto, as que se destacaram foram controle emocional e gestão do tempo. Outro importante fato a mencionar é a implementação do Programa de Gestão e Desempenho da UFPE, que permite os servidores trabalharem no modo de teletrabalho.

Palavras chaves: Competência. Secretariado Executivo. Teletrabalho.

ABSTRACT

This study aims to identify which technical and behavioral skills were most relevant during the COVID-19 pandemic in the context of remote work. The defined sample were the employees who perform secretarial duties at the Center for Applied Social Sciences (CCSA) at UFPE to analyze how this process occurred. In order to be a robust and consolidated work, the methodology used a qualitative approach, bibliographic survey instruments, and semi-structured interviews under Bardin's content analysis. Considering the results of the research, the most significant technical skills reported by the interviewees were the use of resources and software and the preparation of documents. Regarding behavioral skills, it presented a variable series of answers. However, the ones that stood out were emotional control and time management. Another important fact to mention is the implementation of the UFPE Management and Performance Program, which allows employees to work remotely.

Keywords: Competence. Executive Secretariat. Teleworking

¹Graduanda em Secretariado Executivo pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

²Orientadora e Professora Substituta do Centro de Artes e Comunicação (CAC), da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). É mestranda em Letras/Estudos Literários pela (UFPE), especialista na área de Gestão pela (UFPE), Graduada em Letras Inglês pela (UFPE) e graduada em Turismo pela Universidade Católica de Pernambuco (UNICAP).

1 Introdução

Em 2020, o mundo ficou em alerta acompanhando a disseminação do novo Coronavírus (SARS-COV-2), que provoca a COVID-19, uma doença infecto-respiratória que pode evoluir de um quadro leve ao agudo da doença, que é transmitida de humano para humano por contato físico ou objetos contaminados. No dia 11 de março de 2020, a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou pandemia da COVID-19 por atingir a propagação universal pedindo aos países que tomassem providências mais eficazes. O dia 14 de março de 2020 transformou a vida dos pernambucanos com o Decreto n. 48.809, que trouxe mudanças repentinas nunca vistas na história recente-mundial. Foi decretada a quarentena, que fechou lojas, escolas e suspendeu a convivência social e trabalhadores deixaram de ir para seu local físico de trabalho e passaram a exercer suas atividades na modalidade de trabalho remoto, como meio de frear o avanço da pandemia (Pernambuco, 2020). Contudo, temos que lembrar dos profissionais que não tiveram escolha de ficarem em casa, como motorista de ônibus, operários de caixa de supermercado e os funcionários de saúde como um todo.

Nesse novo contexto, as organizações que não desempenham atividades essenciais tiveram que flexibilizar e fazer acordos com seus funcionários para ficarem em casa, como férias antecipadas, ou em trabalho remoto, conforme a Medida Provisória nº 927. O artigo 75-B da CLT traz a definição do teletrabalho como o uso de tecnologias de informação e de comunicação fora do local de trabalho, sem caracterizar trabalho externo (Brasil, 2022). Vale salientar que o teletrabalho ou trabalho remoto é um processo de mudança que ocorria devido a 4ª Revolução Industrial e que se intensificou com a pandemia da COVID-19.

Os profissionais de secretariado executivo também foram atingidos por esse novo cenário e quem não tinha vivenciado o modelo de trabalho remoto precisou desenvolver competências para atender essa condição pandêmica e permanecer produzindo resultados. Maia e Muller (2020) realizaram um estudo para identificar o perfil dos secretários que passaram para o modelo *home office*, e identificaram que, dos 149 entrevistados, 84% dos profissionais responderam que tinham infraestrutura para suas atividades no *home office*, e que 50% poderiam realizar todo seu trabalho de forma remota. Mesmo sendo um processo repentino, os secretários conseguiram se adequar e realizar suas atribuições, o que segundo Martins; Moreira e Souza (2018), deve-se à característica da profissão de evoluir e moldar-

se de acordo com as mudanças, sobretudo as tecnológicas, e na atualidade pela sua formação multidisciplinar, dando a oportunidade de atuarem fora do âmbito organizacional.

É fato que a pandemia evidenciou que o teletrabalho traz vários benefícios para as organizações, como redução de custos como: alugueis, vale transporte, gastos com água e energia, limpeza, manutenção dos escritórios, maior produtividade do trabalhador e entre outros. Como também trouxe benefícios para os trabalhadores, como redução de tempo no trajeto de ida e volta do trabalho, já que estariam em casa, além da possibilidade de darem suporte e estarem com a sua família.

Podemos dizer que o teletrabalho é uma relação “ganha-ganha”, onde ambos ofertam e colhem, numa negociação equânime e vantajosa para todos os envolvidos (Sebrae, 2023). Essa vivência do trabalho remoto pode trazer como efeitos a praticidade e redução de custos no período posterior à pandemia para o mundo do trabalho.

Contudo, ainda está longe de se tornar uma modalidade que seja praticada abundantemente no Brasil, pois de acordo com Aguiar (2021) “pela falta da estruturação jurídica trabalhista envolvida, resistência dos diretores e funcionários ou pelas dificuldades no processo de transição para o trabalho remoto” (Aguiar, 2021, p.50). Mas isso não significa que a experiência do teletrabalho não traga hábitos para o local físico de trabalho, e esse estudo se propõe a investigar quais competências continuam sendo realizadas nesse período pós-pandêmico pelos secretários.

O presente artigo considera a seguinte problemática: Qual legado a pandemia da COVID-19 deixou no fazer secretarial pós-período pandêmico e quais competências foram mais relevantes, na percepção dos profissionais que exercem suas atividades secretariais no Centro de Ciências Sociais Aplicadas da UFPE? Para responder à seguinte pergunta de pesquisa, estabeleceu-se como objetivo geral identificar as competências técnicas e comportamentais mais relevantes no trabalho remoto no período pandêmico para os profissionais que desempenham competências secretariais do centro CCSA da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) e analisar o legado deixado pela pandemia no fazer secretarial. Tendo como objetivos específicos: 1. Identificar como esses profissionais desenvolveram as competências necessárias para executarem o trabalho remoto; 2. Mapear as atividades secretariais desenvolvidas nas secretarias do CCSA durante o teletrabalho; 3. Analisar se as competências continuam sendo desenvolvidas no período pós-pandêmico.

O estudo foi composto em cinco partes distintas, contando com a introdução que faz um breve relato do assunto, referencial teórico que serviu de base para a pesquisa,

procedimentos metodológicos por meio de uma abordagem qualitativa e entrevista, análise e discussão dos resultados e finaliza com as considerações finais.

2 Fundamentação Teórica

2.1. O conceito de competência

O termo substantivo feminino competência vem do latim *competentia*, e no decorrer dos anos tem agregado vários significados. Na idade média, competência significava de alguém ou alguma instituição julgar determinadas matérias. Com o advento da Administração Científica, o conceito evoluiu para alguém com capacidade de produzir trabalho (Isambert-Jamati, 1997).

Segundo Fleury e Fleury (2001), na França, nos anos 70, iniciou-se uma discussão sobre competência por conta do conflito de interesse do que era ensinado nas escolas com o que as empresas necessitavam, com objetivo de questionar o conceito de qualificação e do processo de formação profissional. Como resultado dessa controvérsia, o conceito de competência saiu da esfera apenas educacional, passando para relações trabalhistas, e alinhando-se competência e saberes.

Para esses autores (2001), competência através do olhar do senso comum denota a pessoa com capacidade de realizar algo, o seu sentido rival, incompetência, seria um pessoa sem saber realizar algo, que traria “um sentimento pejorativo, depreciativo” (Fleury; Fleury, 2001, p.184).

Na visão de Leal e Fiates (2013), o entendimento mais aceito tanto pela academia quanto pelo ambiente organizacional sobre competência é a integração das dimensões, conhecimentos, habilidades e atitudes que refletirão no desempenho profissional. Fleury e Fleury (2001) já trazem o pensamento que competência integra valor econômico para organização e valor social ao indivíduo.

Têm-se várias discussões sobre termo competência como vimos acima, sobre diferentes olhares sobre o tema, mas demonstrando que ela vem ganhando valores e significados, evoluindo com o decorrer do tempo.

2.1.1. Competência Técnica e Comportamental

Competência técnica e comportamental são atributos do ser humano que podem ser trabalhadas para serem aperfeiçoadas, e tornar o ambiente organizacional produtivo. É

possível dizer, que é um conhecimento adquirido ao longo da vida, formação profissional e experiências profissionais e pessoais, que Boriolo e Carvalho (2010, p.5) definem:

As competências técnicas são todo o conhecimento e habilidades em técnicas ou atividades específicas de um indivíduo. Essas competências precisam ser desenvolvidas com flexibilidade, criatividade, inovação e empreendedorismo. As comportamentais são atitudes e comportamentos tomados pelo indivíduo que são compatíveis com as atribuições a serem desempenhadas.

Leal (2014) em seus estudos sobre as competências requeridas pelos secretários da Universidade Federal de Santa Catarina, classificou como competência técnica e comportamental, conforme distribuição abaixo:

1- Competências técnicas: conhecimento dos procedimentos, das rotinas administrativas e normas; domínio padrão da língua vernácula; elaborar documentos; utilização de recursos e software para administração de dados e informação e habilidade de planejar rotinas e atividades setoriais.

2- Competências comportamentais: ter responsabilidade; ter capacidade; ética; proatividade; habilidade para comunicar-se com os diferentes níveis hierárquicos; estabilidade emocional para situações de pressão e conflito; relacionamento interpessoal; trabalhar em equipe; gestão do tempo; razoabilidade na tomada de decisão e autonomia.

A apresentação que Leal (2014) faz descrevendo as competências requeridas na UFSC é de grande influência para esse estudo, pois leva em consideração os requisitos do Ofício n. 15/2005/CGGP/SAA/SE/MEC e a Resolução nº 03/2005 que apresenta as competências e habilidades do curso de Secretariado, que são os mesmos parâmetros usados nessa pesquisa. Contribuindo para o alcance da finalidade desse trabalho.

2.2. O profissional de secretariado e as suas competências

Não existe uma data precisa quanto ao nascimento da profissão de secretário, mas muitos estudiosos da área convergem que seu primeiro aparecimento seria dos escribas, no Egito, que auxiliava os reis nos trabalhos administrativos, que dominavam a escrita, arquivavam documentos e escreviam as ordens. A princípio era uma área dominada por homens, mas a partir da 1ª Guerra Mundial e 2ª Guerra Mundial houve uma reviravolta e as mulheres começaram a dominar a profissão em consequência dos homens irem para o campo de batalha (Morais, 2019).

Para Hernandez e Medeiros (2006, p. 312) “a secretária é uma profissional que assessora o executivo, transmite-lhes informações e executa as tarefas que lhe são

confiadas”. Nessa perspectiva, o profissional de secretariado trabalha junto com o executivo lhe assessorando nas suas tomadas de decisões.

A definição de Nonato (2009) em relação ao secretariado executivo corrobora para o mesmo pensamento de Hernandes e Mendes (2006), quando ele afirma que o secretário atua nos trabalhos de assessoria. Segundo o autor, “Secretário Executivo é uma profissão de nível superior - ligada ao domínio organizacional e intelectual das Ciências Aplicadas - extremamente complexa e interdisciplinar, cujo foco de atuação está centrado nos trabalhos de assessoria” (Nonato, 2009, p.168).

A profissão de Secretariado Executivo, no Brasil, teve sua formalização em 1985 com a lei nº7.377, onde instituiu as atribuições da profissão de nível superior no art. 4º:

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 (Brasil, 1985, p.2).

Várias mudanças ocorreram no mundo organizacional, principalmente por causa do processo da globalização, avanços tecnológicos e inovação que exige uma gestão mais flexível, com uma visão sistêmica. Aquela que valoriza o profissional, a flexibilidade e o dinamismo. Com isso, a visão mecanicista que tem o foco extremo na tarefa não tem mais lugar e vem cedendo espaço para as novas competências exigidas pelo perfil profissiográfico dos secretários (Vaz, 2013). O trabalho desempenhado pelos secretários, também evoluiu para atender o mercado de trabalho que cada dia fica mais competitivo. Suas atividades profissionais, antes mais tecnicistas e rotineiras, alinham-se às novas competências que, de acordo com Vaz, são “proatividade, a comunicação, o empreendedorismo e a capacidade de lidar com as diversas situações” (Vaz, 2013, p. 48). Sendo assim, passam a ter maior influência, servindo como um elo entre o executivo e o tático, auxiliando no poder de decisão, com mudanças expressivas na formação do seu perfil profissional.

A Resolução nº 03/2005 do Ministério da Educação (MEC), configurou importantes transformações no perfil profissional e na formação do profissional de secretariado, com a inclusão dos quatro pilares: gerenciamento, assessoramento, empreendedorismo e consultoria. Apresentamos a seguir, a lista de competências e habilidades do perfil descrito

nas Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de Secretariado Executivo, para a formação do profissional e uniformização do que deve ser desenvolvido na graduação em todo o país.

Quadro 1: Competências e Habilidades do curso de Secretariado

Capacidade de articulação de acordo com os níveis de competências fixadas pelas organizações
Visão generalista da organização e das peculiares relações hierárquicas e inter-setoriais
Exercício de funções gerenciais, com sólido domínio sobre planejamento, organização, controle e direção
Utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico, operando com valores e estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos e situações organizacionais
Habilidade de lidar com modelos inovadores de gestão
Domínio dos recursos de expressão e de comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais
Receptividade e liderança para o trabalho em equipe, na busca da sinergia
Adoção de meios alternativos relacionados com a melhoria da qualidade e da produtividade dos serviços, identificando necessidades e equacionando soluções
Gerenciamento de informações, assegurando uniformidade e referencial para diferentes usuários
Gestão e assessoria administrativa com base em objetivos e metas departamentais e empresariais
Capacidade de maximização e otimização dos recursos tecnológicos
Eficaz utilização de técnicas secretariais, com renovadas tecnologias, imprimindo segurança, credibilidade e fidelidade no fluxo de informações
Domínio dos recursos de expressão e de comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais

Fonte: Brasil, 2005

É importante observar que essas medidas trouxeram benefícios para curso de secretariado, pois dão equidade a todos os profissionais de secretariado, para que esses desenvolvam competências e habilidades ao decorrer do curso, sem que uma região esteja acima ou abaixo do recomendável, além de ser uma estrutura com metas e considerar o contexto de cada lugar.

A partir da Lei n° 11.091, de 11 de janeiro de 2005, instituiu-se o plano de carreira dos cargos técnico-administrativos em educação (PCCTAE) nas Unidades Federais de Ensino Superior, que trouxe a descrição dos cargos de técnico-administrativos com o Ofício n. 15/2005/CGGP/SAA/SE/MEC, de 28 de novembro de 2005, onde foi incluída a descrição do cargo de secretário executivo. Entretanto, o Decreto n° 9262, de janeiro de 2018, excluiu os secretários em concursos públicos, limitando-os somente à esfera privada. Pode-se dizer que foi uma decisão censurável, levando em consideração a importância que o secretário desempenha nas instituições, sendo o elo entre os níveis hierárquicos e um agente de resultados.

Leal e Fiates (2013), destacam a importância dos secretários no ambiente público quando afirmam nos seus estudos, que os secretários fazem diferença em comparação com outros profissionais de outras áreas de formação, dentro de uma universidade pública, com

um excelente desempenho nas atividades e também, um aumento no nível de complexidade com o decorrer do tempo.

2.3 O Teletrabalho e o Secretário

Em 1943, quando o então presidente do Brasil, Getúlio Vargas, aprovou a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), Lei de nº 5.452, as tecnologias da informação e comunicação ainda não eram tão avançadas e a internet sequer existia, mas já naquela época se imaginou a possibilidade dos funcionários trabalharem fora do ambiente organizacional. O Art. 83 da CLT trata da remuneração do trabalhador ao trabalhar em domicílio, ao dizer “É devido o salário mínimo ao trabalhador em domicílio, considerado este como o executado na habitação do empregado ou em oficina de família, por conta de empregador que o remunerere” (Brasil, 1943, p.16). Porém, este artigo só iguala o direito salarial, ainda tendo a necessidade da inclusão da caracterização do teletrabalho na CLT, um tipo de modalidade de trabalho que se intensificou com a pandemia da Covid-19.

A Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011, altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), incluindo o teletrabalho. Essa alteração equiparou os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. Dessa forma, a referida lei pôde adaptar a CLT às necessidades atuais do mundo do teletrabalho, provenientes das inovações tecnológicas.

A CLT carrega em seu corpo as regras desse tipo de trabalho, do artigo 75-A ao artigo 75-F, traz a definição de teletrabalho no Art. 75-B que considera-se teletrabalho ou trabalho remoto como sendo “a prestação de serviços fora das dependências do empregador, de maneira preponderante ou não, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação, que, por sua natureza, não configure trabalho externo” (Brasil, 1943). Vale ressaltar a versatilidade onde o trabalhador pode prestar seus serviços por produção ou tarefa, não sendo preciso cumprir uma jornada de trabalho, descrito no inciso 3 do artigo 75-B.

Para Lantyer (2020), o teletrabalho é mais abrangente comparando com o *home office*. O primeiro poderá ser realizado em qualquer lugar, desde que fora do ambiente organizacional, sem controle da jornada de trabalho. Já o segundo, deverá ocorrer remotamente de forma eventual. O autor traz uma observação quanto ao uso da Tecnologia da Informação e Comunicação -TIC. Ela é essencial para identificar o teletrabalho, e no caso do *home office*, nem sempre a tecnologia será utilizada.

Maia e Muller (2020) realizaram um estudo com 149 profissionais da área, sobre atuações dos secretários no trabalho remoto no período pandêmico. Os principais dados analisados pela pesquisa foram: alteração da jornada de trabalho; ritmo e velocidade do trabalho; infraestrutura; treinamento e capacitação e, softwares e equipamentos.

Em relação à alteração da jornada de trabalho, os resultados da pesquisa indicaram que houve uma flexibilização da jornada de trabalho, desde o aumento ou diminuição das demandas, e também novas formas de realizar suas tarefas. Dos pesquisados, 55% responderam que tiveram alterações na sua jornada, 43% informaram que suas jornadas de trabalho não sofreram alteração e 2% dos entrevistados não responderam à questão (Maia; Muller, 2020).

Quanto ao ritmo e velocidade do trabalho, os dados apontaram que 67% dos entrevistados perceberam alteração no ritmo de trabalho, contra 31% e 2% não responderam. Esses dados indicam pontos negativos como o estresse causado pela pressão por mais atividades que teve como consequência a diminuição do ritmo, mas também apresentou pontos positivos, pois sem a interrupção de colegas de trabalho e supervisores, eles se dedicaram mais às tarefas (Maia; Muller, 2020).

Em relação à infraestrutura, os resultados da pesquisa de Maia e Muller (2020) mostram que 84% responderam ter infraestrutura para trabalhar no *home office* e 16% não tinham infraestrutura. Quanto ao treinamento e capacitação, o mesmo estudo apurou que 70% das pessoas pesquisadas não receberam treinamentos e capacitação, contra 24% que responderam que a organização apresentou alguma forma de capacitação, 5% não responderam e 1% respondeu que não é aplicada na sua situação de trabalho.

A respeito de Softwares e equipamentos, nesse item sobre suporte técnico (computadores, celulares, impressoras, programas de softwares e outros), 55% responderam que receberam algum tipo de suporte técnico, contra 39% que disseram que não, 5% não responderam e 1% afirmou que não se aplicava. Este item evidenciou a importância desses trabalhadores desenvolverem a competência da autogestão e contabilidade do tempo pela falta do controle de um supervisor, o que aumenta a autonomia do colaborador, “Traz a sensação de maior liberdade para realizar seu trabalho” (Maia; Muller, 2020, p.20).

3. Metodologia

Metodologia se associa com a epistemologia, propondo-se a solucionar o problema de investigação através de métodos e técnicas realizando uma análise crítico-reflexiva,

auxiliando o aluno, professor e pesquisador a ser intermediário do conhecimento, sendo uma metaciência (Barros; Lehfeld, 2007).

O presente trabalho se caracteriza como uma abordagem qualitativa analisando dados não-mensuráveis para compreender a problemática do tema, que segundo Flick “A pesquisa qualitativa dirige-se à análise de casos concretos em suas peculiaridades locais e temporais, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais” (Flick, 2009, p. 37) .

Foi realizada uma pesquisa exploratória que segundo Gil (2002), traz uma maior familiaridade com o problema apresentado, com o objetivo de torná-lo mais direto ou criar hipóteses. Sendo assim, o estudo propôs analisar quais competências técnicas e comportamentais foram mais relevantes durante a pandemia da COVID-19 e o seu legado após-pandemia na percepção dos profissionais que atuam como secretários no Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA) da UFPE que ficaram na modalidade do teletrabalho. No delineamento deste estudo segue o tipo bibliográfico que retratou o conceito de competências e as competências do secretário executivo, competências exigidas nos institutos federais de educação superior e teletrabalho.

Na etapa posterior, foi elaborado um roteiro de entrevista com o objetivo de conhecer a percepção dos profissionais que exercem atividades secretariais no CCSA da UFPE. O roteiro de entrevista foi construído em duas partes: a primeira para identificar o perfil dos entrevistados, como idade, gênero, formação acadêmica e tempo na função; na segunda parte, foram desenvolvidas perguntas abertas com o objetivo de saber suas opiniões e percepções dos profissionais que atuam como secretários sobre competência no período que ficaram no trabalho remoto durante a pandemia da Covid-19 e investigar o que essa experiência trouxe para o trabalho físico.

A técnica de pesquisa utilizada foi a coleta de dados por meio de entrevistas presenciais com roteiro semi-estruturado e submetida à análise qualitativa e por frequência relativa. A amostra foi composta por 11 profissionais entrevistados presencialmente nos seus respectivos locais de trabalho no mês de janeiro e fevereiro de 2024.

Segundo Marconi e Lakatos (2003, p.163), a amostragem é “uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”.

Os dados coletados nas entrevistas foram examinados por análise de conteúdo. De acordo com Bardin (1977, p. 31), a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações das quais também estão incluídas a organização da análise, a codificação, a categorização e a inferência.

As categorias definidas em nosso estudo foram: 1-identificação do perfil profissional dos entrevistados; 2-competências técnicas e comportamentais mais empregadas nas competências secretariais do CCSA da UFPE durante a pandemia e 3- as mudanças ocorridas após a pandemia nas competências secretariais.

4. Resultados e discussões

4.1 Identificação do perfil profissional dos entrevistados

Foram coletadas onze entrevistas, dentre as quais 55% dos entrevistados são do sexo feminino e 45% do sexo masculino. Em relação à faixa etária, 82% têm entre 30 a 40 anos, 9% entre 41 a 50 anos, e 9% acima de 51 anos. Destes, 64% trabalham na instituição entre 1 a 10 anos, 27% trabalham entre 11 a 20 anos e 9% trabalham acima de 21 anos. Quanto à formação acadêmica, dentro da amostra foram encontrados dois secretários de formação em Secretariado, correspondendo a 18% do total. A baixa quantidade de secretários com formação em graduação em Secretariado pode ser explicada pelo Decreto nº 9.262/ 2018, que vetou novas vagas para secretários de formação.

Com o objetivo de apurar se esses profissionais já tinham vivenciado suas atividades na modalidade do trabalho remoto na UFPE antes da pandemia, foram questionados quanto a isso e 82 % responderam que não, contra 18% que responderam que sim, conforme abaixo:

E3- Sim. (assistência remota).
E8- Sim. Responder e-mail, reuniões on-line.

Foram questionados em relação ao tempo que ficaram no trabalho remoto, onde encontramos variações entre 1 ano a 1,5 ano, com 45%, e de 2 anos a 2,5 anos com 55% dos resultados. Essa variação pode ser explicada pelas medidas de segurança para evitar nova proliferação da COVID-19, como a volta do trabalho presencial ser de forma híbrida para evitar concentração de pessoas e só depois de grande parte da população se vacinar, é que passaram totalmente para o trabalho presencial (UFPE, 2022).

E3- Cerca de 2 anos (com algumas interrupções pontuais).

Esses profissionais também responderam em relação à infraestrutura física e tecnológica para realização do trabalho remoto, se tinham condições de trabalhar em *home*

office. Com 100% de todos os interrogados apontando para afirmação positiva. Um dos entrevistados respondeu que poderiam utilizar os recursos ativos e passivos da UFPE.

E3- Sim. Ativos e passivos de T.I. próprios (com a opção de utilizar os da UFPE).
E11- Sim. Recursos próprios (notebook, internet e smartphone), também adaptei um espaço físico em casa para realização das atividades para melhor concentração.

Também foram indagados se a instituição UFPE ofereceu alguma infraestrutura física e tecnológica para realização do trabalho de forma remota, a grande parte (73%) informou que a UFPE não ofereceu e 27% informou que foram ofertados computadores e desktops. Nessa questão, encontramos uma contradição nas respostas, onde a maioria afirma que não e outra pequena parte afirma que foram disponibilizados, representada nas falas abaixo:

E2- Sim. Foi permitido que os servidores levassem seu computador para casa.
E3- Sim. Era possível utilizar o equipamento da ufpe, se necessário (notebook ou desktop).
E7- Sim. Computador de mesa (emprestado enquanto durou a pandemia).
E7- A universidade nunca ofereceu estrutura ou equipamentos para o suporte de trabalho remoto.

E para concluir essa categorização, elaborou-se uma pergunta para o levantamento do trabalho se os entrevistados teriam recebido treinamentos e capacitações para trabalhar de forma remota, com 27% dos participantes informando que receberam treinamentos, como o Google Suite, manuais de sistemas da UFPE e curso de secretaria remota, em contraste a 73% que alegou que não recebeu treinamentos e nem capacitações.

E11- Inicialmente, não, pois não se tinha dimensão do tempo que seria necessário permanecer nas atividades remotas. Mas em agosto/2020, foi realizado o curso de secretária remota, para os técnicos-administrativos do nosso departamento.

4.2 Competências técnicas e comportamentais mais empregadas nas competências secretariais do CCSA da UFPE durante a pandemia

No que se refere às competências dos profissionais que exercem atividades secretariais, podemos identificar que a utilização de recursos e software foi a competência técnica mais presente nas falas dos respondentes, com 82%. Isso se deve à situação do trabalho remoto como medida de prevenção do contágio da COVID-19. O uso da tecnologia foi indispensável nesse momento, pois permitiu a segurança dos dados, produtividade como

o gerenciamento de dados, comunicação e a colaboração em equipes, uma opção possível e bem-sucedida para muitas organizações (Trentim, 2023).

E2- Domínio de ferramentas tecnológicas. Utilização de sistemas e software computacionais.

E3- Precisamos fazer uso constante de softwares de acesso remoto, o que era pouco usual anteriormente.

E4- Uso de plataforma meet para reuniões, envios e recebimento de e-mails.

E10- Softwares usados para trabalho remoto.

Outra competência técnica também muito citada, é a elaboração de documentos, com 45% dos participantes mencionando-a, como podemos observar abaixo:

E4- Elaboração de documentos em word/ PDF.

E5- Elaboração de atas.

E11- Redação de expedientes oficiais.

Também foram citadas a competência técnica de controlar correspondência, com 23% dos entrevistados, a competência de atender pessoas foi apontada por 18% da amostra, com 18% das respostas para rotinas administrativas, o que confirma o estudo de Leal (2014). A competência de secretariar reuniões, aparece como resposta em 18% dos questionados, e a competência técnica domínio do uso padrão da língua portuguesa apenas um entrevistado a citou (9%).

No estudo também encontramos as competências comportamentais mais trabalhadas durante a pandemia, que foram mais mencionadas pelos respondentes como sendo controle emocional e gestão do tempo, ambas com 36% . Trabalhar a competência inteligência emocional deve ter sido um dos pontos cruciais durante a pandemia, onde as incertezas rondavam a todos, com notícias assustadoras diariamente, que fazem o surgimento das emoções serem recorrentes podendo ser prejudicial, evoluindo para distúrbios emocionais (Silva; Fonseca e Silva, 2021). No tocante à gestão do tempo, o estudo de Maia e Muller (2020) corrobora no que esses profissionais afirmaram desenvolvendo essa competência, já que não tinham nenhum supervisor ao seu lado, sendo que eram seus próprios autogestores no cumprimento do horário. As falas abaixo confirmam.

Competência controle emocional:

E7- Estabilidade emocional.

E11- Inteligência emocional.

Competência gestão do tempo:

E1- Autodisciplina para cumprir metas e atender as demandas dentro do prazo.

E11- Gerenciamento do tempo com senso de prioridade.

Além disso, encontramos a proatividade nomeada por 18%, o que Vaz (2013, p. 48) relata como sendo um das novas competências que o secretário agregou no currículo para deixar de ter só característica tecnicista, como também a comunicação, com 18% das respostas, que nesse período foi modificada por meios eletrônicos (e-mail, telefone, google meet, etc.), como mostra a fala a seguir:

E3- A habilidade comportamental da comunicação interpessoal precisou ser radicalmente alterada, uma vez que tivemos um “layout” para a interação.

Assim como, foi exteriorizada as competências comportamentais na mesma proporção de 18% dos questionados, trabalho em equipe, responsabilidade e adaptabilidade. Em menor proporção, com 9% das respostas para cada uma: empatia, autonomia e prudência.

Analisando o ofício nº 15/2005/CGGP/SE/MEC, que trata da descrição do cargo de secretário executivo, encontraremos várias similaridades, assim como também o estudo de Leal (2014), em relação às competências técnicas e comportamentais desenvolvidas pelos entrevistados durante a pandemia, e com destaque para utilização de softwares, o que antes era pouco usual.

4.3 As mudanças ocorridas após pandemia nas competências secretariais

O estudo analisou como esses profissionais tiveram que se adaptar ao contexto do trabalho remoto, trabalhando as competências para continuar alcançando os resultados. Dessa adaptação, o uso da tecnologia foi primordial, indicado com 73% das respostas, como forma de substituir o presencial.

E2- Criação de novos canais de atendimento.

E9- Foi necessária uma adaptação das rotinas de trabalho e formas de execução das atividades, bem como a mudança na comunicação e interação com a equipe de trabalho.

Quando esses servidores voltaram para o trabalho presencial trouxeram com eles suas experiências do teletrabalho e implantaram de forma espontânea ou não esses hábitos, que continua a tecnologia sendo a principal ferramenta, tanto na comunicação quanto no envio, recebimento e armazenamento de documentos, como pode ser observado abaixo:

E1- Utilização de recebimentos e envio de documento via internet e realização de reuniões remotas.

E3- Maior atenção à comunicação não presencial (e-mail e mensagem instantânea).

E6- Um maior comprometimento com as mensagens de whatsapp e e-mail.

E9- Menos uso de papel impresso e maior utilização de armazenamento em nuvem.

E10- Maior comunicação por meios virtuais, menos papel, armazenamento em nuvem.

E11- Maior uso de ferramentas digitais para a realização das atividades de rotina como também para a comunicação.

Do mesmo modo foi analisado se a instituição alterou seus modos depois da pandemia, e como resultado, a reunião virtual em certas ocasiões foi a mais citada dentre todos os participantes, com 73%, que argumentam facilidade e agilidade, como observado nas falas:

E3- Tornou-se mais frequente a prática de reuniões à distância.

E5- Reuniões, visando agilidade e melhor aproveitamento do tempo.

E11- A maioria das nossas reuniões passaram a ser virtuais e facilita bastante a participação de todos.

Em segundo lugar apareceu o teletrabalho em dias de situações adversas com 18%, e no mesmo patamar, o atendimento remoto. Apenas 9% dos entrevistados apontaram o envio de documentos com assistência eletrônica.

Foi levantada a questão se esses profissionais gostariam de continuar no trabalho remoto. 73% responderam que sim, argumentando menos custo para a instituição com a economia de recursos para a universidade; melhor organização do tempo de trabalho; otimização do tempo; eficiente; prático, ágil/agilidade e o trânsito como responsável pelo desgaste físico e mental. Apenas um entrevistado (9%) relatou sua preferência pelo sistema híbrido, alegando a importância da socialização.

E1- Em parte. Acho que o presencial é muito importante pois propicia a socialização.

E6- O trânsito faz perder tempo e desgaste mental e físico.

E11- O teletrabalho contribui na execução das atividades que exigem mais concentração.

Podemos concluir que a principal mudança foi o ajuste das reuniões serem por meio virtual na impossibilidade do presencial, e conseguimos visualizar através das respostas dos servidores que aprovam essa medida. Outro ponto, foi a adoção do trabalho remoto em dias adversos, a comunicação por meios eletrônicos, digitalização dos documentos e armazenamento em nuvem, economizando recursos da universidade.

5. Considerações finais

A pandemia da Covid-19 acelerou os novos meios de se trabalhar as competências secretariais dentro da UFPE. Diante disso, foi nesse contexto que o teletrabalho foi adotado pela instituição como uma solução de prevenção ao contágio, mudando o jeito de se fazerem as tarefas. Assim, o presente estudo teve o objetivo de identificar as competências técnicas e comportamentais mais relevantes no trabalho remoto no período pandêmico para os secretários do centro CCSA da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) e analisar o legado deixado pelo teletrabalho adotado durante a pandemia no fazer secretarial.

A pesquisa realizada com 11 servidores do CCSA, teve como objetivo colher a percepção das competências secretariais destes em relação ao trabalho remoto. Verificamos que as competências técnicas mais relatadas pelos entrevistados foram as relacionadas à utilização de recursos e software e elaboração de documentos. Percebe-se que a utilização destes recursos fizeram jus ao cenário, onde a tecnologia ofereceu a possibilidade de substituição das atividades laborais, antes, exercidas apenas de forma presencial, passando a serem realizadas de forma remota, sem comprometimento da qualidade e eficácia no desempenho das atividades.

Em relação à competência comportamental, o controle emocional e a gestão do tempo foram os aspectos mais apontados nas respostas. Também investigamos a herança deixada pelo teletrabalho no período pós-pandêmico, a fim de verificarmos quais as competências vivenciadas pelos entrevistados continuaram a ser desenvolvidas no retorno ao trabalho presencial.

Pudemos observar que o uso mais intensificado da tecnologia de softwares e a digitalização de documentos trouxe uma melhora relevante para as formas de comunicação e envio, recebimento e armazenamento de documentos. Dessa forma, a maior alteração que podemos perceber, é em relação às reuniões, antes, realizadas apenas de forma presencial, passaram a ser virtuais em momentos de dificuldades ao modo presencial como adversidades climáticas, por exemplo.

Já em relação ao envio, recebimento e armazenamento de documentos, o que antes representava uma despesa elevada de recursos relacionada a sua operacionalização, tais como: impressão, mobiliário e espaço físico, atualmente, através da digitalização, o CCSA da UFPE obteve significativa redução de custos, sem prejuízo na qualidade dos seus processos. A maioria dos profissionais de secretariado entrevistados expressou interesse em

continuar a trabalhar na modalidade remota, alegando ganhos como a economia de recursos financeiros associados e otimização do tempo.

Em 17 de maio de 2022, o governo federal promulgou o Decreto nº 11.072, que institui o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), tendo como objetivo a entrega de resultados e qualidade nos serviços prestados. De acordo com o PGD, a pontualidade e a assiduidade dos servidores, deixam de ser vistos como fatores primordiais para a excelência de suas atribuições, e o controle de entrega e resultados é priorizado, independentemente do modo de trabalho adotado, chegando a lembrar a Gestão por Competência abolida das instituições públicas em 2019 que era embasada nos resultados.

Isso possibilitou a Universidade Federal de Pernambuco a implantar seu PGD em setembro de 2023, sendo incluídos os técnicos-administrativos, dando a opção aos mesmos de escolher entre o modo presencial, teletrabalho integral ou o teletrabalho parcial, esta última como sendo novidade em relação ao Decreto Federal (UFPE, 2023). Indo na mesma direção em que a maioria dos servidores que apontaram a sua satisfação com o trabalho remoto, e com essa portaria se deu a possibilidade disso acontecer. Essa informação, no entanto, ainda é pouco conhecida pelos profissionais de secretariado.

Podemos concluir que o teletrabalho vivenciado no contexto da pandemia da COVID-19, apesar do motivo trágico, trouxe benefícios tanto para instituição quanto para os servidores, como economia de recursos por meio do uso da tecnologia e softwares e melhor gerenciamento e otimização do tempo. As competências secretariais foram melhor adaptadas ao uso da tecnologia, atendendo às novas demandas, como as reuniões virtuais.

Deseja-se que este estudo tenha contribuído para esse tema ainda pouco explorado, venha a ser de relevância para estudos futuros e estudos complementares, devido a limitação deste estudo, como tempo. Recomendam-se novas pesquisas para um aprofundamento sobre as competências secretarias no teletrabalho, diversificando e ampliando a amostragem para coleta de dados.

Referências

AGUIAR, M. L. R. **O FUTURO DO TRABALHO DE ESCRITÓRIO PÓS-PANDEMIA**: implementação do home office como uma alternativa permanente. 2021. Monografia (Pós-graduação em Gestão Estratégica) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/43611/1/O%20Futuro%20do%20Trabalho%20de%20Escrit%C3%B3rio%20P%C3%B3s-Pandemia.pdf>. Acesso em: 15 jan. 2023.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 70 ed., São Paulo: Edições 70, 2016.

BARROS, A. J. S.; LEHFELD, N.A.S. **Fundamentos de metodologia científica**. 3 ed., São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BORIOLO, R. O.; CARVALHO, A. M. C. Análise das competências do profissional de secretariado de pós-graduação de uma universidade pública brasileira. Anais XXX ENEGEP, São Carlos: ABEPRO, 2010. Disponível em: https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_tn_stp_113_739_16542.pdf. Acesso em: 15 ago. 2023.

BRASIL. Decreto nº 9.262, de 9 de janeiro de 2018. Extingue cargos efetivos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da administração pública federal [...]. **Diário Oficial da União**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/decreto/d9262.htm#:~:text=DECRETO%20N%C2%BA%209.262%2C%20ODE%209%20DE%20JANEIRO%20DE%202018&text=Extingue%20cargos%20efetivos%20vagos%20e,para%20os%20cargos%20que%20especifica. Acesso em 22 ago. 2023.

BRASIL. Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. **Diário Oficial da União**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452.htm. Acesso em: 20 ago. 2023.

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 União**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7377.htm#:~:text=LEI%20No%207.377%2C%20DE,%C3%A9%20regulado%20pela%20presente%20Lei. Acesso em: 20 ago. 2023.

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 [...]. **Diário Oficial da União**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm. Acesso em: 20 ago. 2023.

BRASIL. Lei nº 12.551, de 15 de dezembro de 2011. Altera o art. 6º da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, para equiparar os efeitos jurídicos da subordinação exercida por meios telemáticos e informatizados à exercida por meios pessoais e diretos. **Diário Oficial da União**. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12551.htm. Acesso em: 22 ago. 2023.

BRASIL. Decreto-Lei nº 11.072, de 17 de maio de 2022. Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. **Diário Oficial da União**. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-11.072-de-17-de-maio-de-2022-401056788>. Acesso em: 27 fev. 2024.

BRASIL. Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências. **Diário Oficial da União**. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003_05.pdf. Acesso em: 20 ago. 2023.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, p. 183-196, 2001.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 4 ed., São Paulo: Atlas, 2002.

ISAMBERT-JAMATI, V. O apelo à noção de competência na revista L'Orientation Scolaire et Professionnelle: da sua criação aos dias de hoje. In: ROPÉ, Françoise; TANGUY, Lucie (Orgs.). **Saberes e competências: o uso de tais noções na escola e na empresa**. Campinas: Papirus, 1997.

LANTYER, V. H. Teletrabalho e home office no contexto do coronavírus (COVID-19). **Revista Jus Navigandi**, Teresina, ano 25, n. 6155. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/81903>. Acesso em: 19 ago. 2023.

LEAL, F. G. **Competências secretariais requeridas pela Universidade Federal de Santa Catarina**. Dissertação (mestrado em Administração)- Universidade Federal de Santa Catarina. 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/134915>. Acesso em: 08 jan. 2024.

LEAL, F. G.; FIATES, G. G. S. Competências dos secretários executivos de uma universidade pública federal: uma análise a partir da perspectiva dos gestores. **Revista de Gestão e Secretariado- GeSec**, São Paulo, v. 4, n. 3, p. 30-57, 2013.

MAIA, F. L.; MULLER, R. **Relatório Técnico de Pesquisa: trabalho remoto no secretariado no cenário da pandemia COVID-19**. 26 p. Curitiba: GEPSEC, 2020.
MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MEDEIROS, J. B.; HERNANDES, S. **Manual da Secretária**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MORAIS, S. A evolução do profissional de secretariado. **ABMES**. 27 nov. de 2019
Disponível em: <https://abmes.org.br/blog/detalhe/15811/a-evolucao-do-profissional-de-secretariado#:~:text=A%20profiss%C3%A3o%20de%20secretariado%20surgiu,dos%20arquivos%2C%20entre%20outras%20fun%C3%A7%C3%B5es>. Acesso em: 21 fev. de 2024.

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

PERNAMBUCO. Decreto nº 48.809, de 14 de março de 2020. Regulamenta, no Estado de Pernambuco, medidas temporárias para enfrentamento da emergência de saúde pública [...]. **Assembleia Legislativa do Estado de Pernambuco**. Disponível em: <http://web.transparencia.pe.gov.br/ckan/dataset/legislacao-covid-19/resource/ada462ab-12c4-4fac-9f09-8229f68d0f5b>. Acesso em: 28 ago. 2023.

SEBRAE. **O que é uma relação “ganha-ganha”?** Como a sintonia entre empresário e fornecedor ajuda ambos a conseguirem melhores resultados e negócios. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/o-que-e-uma-relacao-ganha-ganha,49e3438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em 19 fev. 2024.

SILVA, B. S.; FONSECA, P. I. M. N.; SILVA, P. D. As emoções à flor da pele e seus possíveis manejos na pandemia da COVID-19. **Research, Society and Development**. V. 10, n. 10, e12101018434, 2021. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/18434>. Acesso em: 25 fev. 2024.

SOUSA, T.; MOREIRA, K. D.; MARTINS, C. B. TELETRABALHO: Um Segmento de Atuação para o Profissional de Secretariado. **Revista Perspectivas Contemporâneas**. Santa Catarina, v. 13, n. 1, p. 1-17, 2018. Disponível em: <http://revista.grupointegrado.br/revista/index.php/perspectivascontemporaneas>. Acesso em: 6 jul. 2023.

TRENTIM, M. H. **Como a tecnologia pode beneficiar o Home Office**. 03 abr. 2023. Disponível em: <https://pt.linkedin.com/pulse/como-tecnologia-pode-beneficiar-o-home-office-mario-h-trentim>. Acesso em: 25 fev. 2024.

Universidade Federal de Pernambuco. **Portaria Normativa nº 12**, 01 de setembro de 2023. Institui o Programa de Gestão e Desempenho da Universidade Federal de Pernambuco, e dá outras providências. Disponível em: <https://www.ufpe.br/documents/4462600/0/PORTARIA+NORMATIVA+N%C2%BA+12%2C+DE+01+DE+SETEMBRO+DE+2023.pdf/94872059-cd77-4a32-97a1-98f1d0dfb386>. Acesso em: 25 fev. 2024.

Universidade Federal de Pernambuco. **Resolução nº 5/2022**, 24 de maio de 2022. Estabelece o retorno à modalidade presencial das atividades administrativas, de ensino, pesquisa e extensão, na Universidade Federal de Pernambuco. Disponível em: https://www.ufpe.br/documents/39806/4087927/BO_91-2022.pdf/a4239ff5-b545-4bf2-a093-d8904c3b1d71. Acesso em: 25 fev. 2024.

VAZ, C. de F. M. Gestão contemporânea: as novas realidades e as competências do secretário executivo como agente de resultados. **Revista do Secretariado Executivo**, Passo Fundo, n. 9, p. 39-50, 2013.