



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM SECRETARIADO EXECUTIVO

MARIA GABRIELA GHELLER

**ATUAÇÃO DO ACADÊMICO DE SECRETARIADO EXECUTIVO COMO
ASSESSOR DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA
UFSC**

FLORIANÓPOLIS

2017

MARIA GABRIELA GHELLER

**ATUAÇÃO DO ACADÊMICO DE SECRETARIADO EXECUTIVO COMO
ASSESSOR DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA
UFSC**

Relatório de Estágio Profissionalizante elaborado como requisito para a conclusão do curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal de Santa Catarina.

Coordenação do estágio realizada pela Prof.^a Dr.^a Maria Ester Moritz, sob orientação da Prof.^a Dr.^a Cibele Barsalini Martins e coorientação de Me. Kátia Denise Moreira.

FLORIANÓPOLIS

2017

MARIA GABRIELA GHELLER

**ATUAÇÃO DO ACADÊMICO DE SECRETARIADO EXECUTIVO COMO
ASSESSOR DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DA
UFSC**

Este Relatório de Estágio Profissionalizante foi julgado adequado para a obtenção do título de “Bacharel em Secretariado Executivo”, e aprovado em sua forma final pelo Curso de Secretariado Executivo.

Florianópolis, 07 de fevereiro de 2017.

Prof.^a Dr.^a Maria Ester Moritz

Coordenadora do Curso de Secretariado Executivo

Banca Examinadora:

Prof.^a Dr.^a Cibele Barsalini Martins

Orientadora

Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Dr. Marcus Vinicius Andrade de Lima

Universidade Federal de Santa Catarina

A minha família e a todos os amigos
que me apoiaram durante a graduação.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, e meu irmão pela dedicação e apoio incondicional. Sem vocês eu não teria conseguido!

A minha orientadora Professora Cibele Barsalini Martins, e a sua família pelos incontáveis dias de trabalho árduo para desenvolver esta pesquisa.

A minha coorientadora Katia Denise Moreira, pelo apoio, ensinamento e tempo disponibilizado para o esclarecimento de dúvidas.

Ao corpo docente do curso de Secretariado Executivo pelos conhecimentos compartilhados durante a graduação.

A minha amiga Elaine Rossi, por ter me auxiliado durante este período e por ter acreditado em mim nas horas críticas desta etapa.

As minhas grandes amigas que a UFSC me deu: Carine Bellettini Scheffer e Danyella Junkes, pelo apoio, amizade e cumplicidade.

Por fim, agradeço aos amigos que mesmo distantes me apoiaram durante a graduação: Camila Foppa, Camila Pasqualotto, Cláudia Maria Schaly, Liliam Daniela Ghiggi, Mayara Canuto Doarte, Gabriel Koech Brati, Gustavo Wolff Foppa, João Augusto Kaiper e Luís Domingos Rigo. Obrigada!

A persistência é o caminho do êxito.

Charles Chaplin

RESUMO

No ano de 2017 a CAPES realizará a avaliação do quadriênio 2013-2016 dos Programas de Pós-Graduação do Brasil. Serão avaliados de forma qualitativa e quantitativa cinco quesitos: proposta do programa, corpo docente, corpo discente, produção intelectual e inserção social. Para isso, os coordenadores de curso deverão migrar as informações do currículo lattes do corpo docente do programa para a Plataforma Sucupira. Para auxiliar no processo de inclusão dos dados do programa na plataforma, o coordenador pode solicitar o serviço de assessoria, para o qual está apto o profissional de Secretariado Executivo. Portanto, este estudo teve como objetivo geral verificar como o acadêmico de Secretariado Executivo pode assessorar o Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC no processo de tratamento de informações para o preenchimento da plataforma Sucupira. Em termos metodológicos, trata-se de um estudo de caso de natureza aplicada com objetivos descritivos e com a utilização de pesquisa bibliográfica e documental como técnica que foi desenvolvido a partir de uma pesquisa de campo. Com isso, verificou-se que a assessora encontrou 433 novos artigos publicados em periódicos e 680 trabalhos relacionados a produção técnica dos docentes do programa referentes aos anos de 2013 a 2015, e ainda contribuiu com a elaboração da proposta do programa. Para isso, ela utilizou o conhecimento adquirido a partir do estudo dos materiais e, ainda, adquiriu competência para sugerir melhorias no sistema de gerenciamento de informações adotado pelo PPGA.

Palavras-chave: Assessoria. Plataforma Sucupira. Secretariado Executivo.

ABSTRACT

In 2017 CAPES will carry out the evaluation of the quadrennium 2013-2016 of the Brazilian Graduate Programs. Five qualitative and quantitative aspects will be evaluated: program proposal, faculty, students, intellectual production and social insertion. For this, the course coordinators should migrate the curriculum information of the faculty of the program to the Plataforma Sucupira. To assist in the process of including the program data in the platform, the coordinator can request the advisory service, for which the Executive Secretariat professional is suitable. Therefore, this study had as general objective to verify how the academic of Executive Secretariat can advise the Graduate Program in Administration of the UFSC in the process of processing information to fill the Plataforma Sucupira. In methodological terms, it is a case study of an applied nature with descriptive objectives and with the use of bibliographical and documentary research as a technique that was developed from a fieldwork. As a result, the consultant found 433 new articles published in periodicals and 680 works related to the technical production of the teachers of the program for the years 2013 to 2015, and also contributed to the preparation of the program proposal. To do this, it used the knowledge acquired from the study of the materials and also acquired competence to suggest improvements in the information management system adopted by the PPGA.

Key words: Advisory. Plataforma Sucupira. Executive Secretariat.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1 – Competências secretariais utilizadas no estudo.	15
Quadro 2 – Passos da Gestão da Informação	19
Quadro 3 – Artigos publicados em periódicos.....	25
Quadro 4 – Solicitação e recebimento de informações para a proposta do PPGA	29
Gráfico 1 – Publicações em periódicos (2013-2015).....	30
Gráfico 2 – Produções técnicas (2013-2015).....	31
Quadro 5 – Tempo médio de titulação dos discentes do PPGA	33
Gráfico 3 – Sistematização do processo de cadastramento das informações na Plataforma Sucupira	34

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 CONCEITO DE COMPETÊNCIA.....	13
2.1.1 Competências secretariais	14
2.2 ASSESSORIA SECRETARIAL	16
2.3 GESTÃO DA INFORMAÇÃO	17
3 METODOLOGIA	21
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS	23
4.1 APRESENTAÇÃO DO AMBIENTE DE ESTUDO	23
4.2 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS	24
4.3 RESULTADOS	30
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	36
REFERÊNCIAS	39

1 INTRODUÇÃO

A Pós-Graduação no Brasil teve início na década de 1930 e seguiu os moldes europeus (SANTOS, 2003). Sobre isso Moritz et al. (2013, p. 7) afirmaram que “A história da pós-graduação no Brasil, sobretudo a partir da década de 30, é um marco relevante na história da construção da comunidade acadêmica e um ator social fundamental para o desenvolvimento do País”. Antes, porém, Balbachevsky (2005, p. 275) declarou que a pós-graduação brasileira encontra-se, entre as mais importantes do mundo, pois “[...] no ano de 2002, mais de 61 mil estudantes estavam matriculados em programas de mestrado no Brasil e outros 34.800 eram alunos de programas de doutorado. No mesmo ano, o país tituló quase 23 mil mestres e 6.800 doutores”.

Para que esse cenário se tornasse uma realidade, foi criada na década de 1950, segundo Martins e Maccari (2015), a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), com a finalidade de expandir e consolidar a pós-graduação *stricto sensu* em todo o território nacional. Antes, porém, Martins et al. (2012) verificaram, que a CAPES adquiriu credibilidade internacional devido ao alto padrão de qualidade e se expandiu de forma significativa.

Sobre a CAPES, tem-se que é vinculada ao Ministério da Educação (MEC) do Governo Brasileiro e “[...] é responsável por definir as diretrizes de abertura, funcionamento e avaliação dos cursos de pós-graduação no Brasil” (CAPES, 2016, p. 1). O processo de avaliação ocorre a cada quatro anos por meio de uma análise qualitativa e quantitativa da proposta do programa, do corpo docente, do corpo discente, produção intelectual e a inserção social e esses quesitos englobam as atividades de pesquisa, de formação, as teses e dissertações entre outros (CAPES, 2013a).

Para a avaliação ocorrer, os programas passam as informações de suas atividades para a CAPES anualmente, entretanto, é após o quarto ano de avaliação que o programa recebe uma nota (CAPES, 2013a). Ressalta-se que para tal processo ser realizado, as Instituições de Ensino Superior (IES) precisam preencher a plataforma Sucupira com os dados relacionados ao programa. A plataforma Sucupira começou a ser utilizada a partir de 2014 e é resultado de uma parceria entre a CAPES e a Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) e surgiu com o intuito de substituir o sistema Coleta CAPES, para simplificar a etapa de coleta, repasse das informações e proporcionar imediata visibilidade das informações da instituição (CAPES, 2014a).

A inclusão das informações sobre os programas de pós-graduação na plataforma Sucupira é feita pelos coordenadores do curso, entretanto, antes de realizar a inserção dos dados, é necessário reunir todas as informações sobre o programa a ser avaliado (CAPES, 2014b). Salienta-se que é fundamental realizar este levantamento e conferência de todos os dados antes da inclusão no sistema, pois, isso influenciará na nota do programa (CAPES, 2014b).

Desse modo, os programas que forem contemplados com as notas 1 e 2, perdem o reconhecimento dos cursos pela CAPES e as autorizações de funcionamento são canceladas (CAPES, 2015). A nota 3 significa que o programa atingiu o padrão mínimo de qualidade e o desempenho é regular, já a nota 4 é atribuída aos cursos que possuem bom desempenho (CAPES, 2015). Para programas que possuem apenas mestrado, 5 é a nota máxima, os programas que recebem notas 6 e 7, doutorado, possuem desempenho correspondente ao alto padrão internacional (CAPES, 2015).

Para auxiliar no processo de inclusão dos dados do programa na plataforma, o coordenador pode solicitar o serviço de assessoria, para o qual está apto o profissional de Secretariado Executivo, que tem como atribuições, de acordo com o artigo 4º da Lei n. 7.377/85 (BRASIL, 1985), planejar, organizar e direcionar os serviços da secretaria, prestar assistência e assessoramento direto a executivos, coletar informações para atingir os objetivos e metas da empresa, além de realizar serviços relacionados à redação tanto em português como em outros idiomas.

O artigo 4º da Resolução n. 3, de 23 de junho de 2005, da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação, documento que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em Secretariado Executivo, estabelece que o curso deve possibilitar o desenvolvimento de diversas competências e habilidades. Entre elas, consta a “[...] gestão e assessoria administrativa com base em objetivos e metas departamentais e empresariais” (BRASIL, 2005, p. 3). Ou seja, o profissional de Secretariado Executivo está apto a prestar serviços de assessoria para um programa de pós-graduação, pois, além de ser uma atribuição, um dos eixos da sua formação é a assessoria.

Insere-se a esse contexto o Programa de Pós-Graduação em Administração, ofertado pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), o qual está estruturado na área de concentração organizações, sociedade e desenvolvimento e possui cinco linhas de pesquisa: organizações e sociedade, produção e desenvolvimento, finanças e desenvolvimento econômico, marketing e estratégia nas organizações e gestão universitária e a observação de que o coordenador do curso ora mencionado precisa de assessoria para reunir as informações do programa e cumprir os prazos estabelecidos pela CAPES, no que se refere a inserção dos

dados na plataforma Sucupira. Tal percepção alinhada a competência secretarial para a assessoria, promove o seguinte questionamento: Como o acadêmico de Secretariado Executivo pode assessorar o Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC (PPGA UFSC) no processo de tratamento de informações para o preenchimento da plataforma Sucupira?

Para responder a pergunta levantada, elaborou-se como objetivo geral deste estudo: verificar como o acadêmico de Secretariado Executivo pode assessorar o Programa de Pós-Graduação em Administração da UFSC no processo de tratamento de informações para o preenchimento da plataforma Sucupira. Para atingir tal meta, elaborou-se os seguintes objetivos específicos: a) evidenciar as competências secretariais envolvidas no tratamento das informações; b) descrever o trabalho realizado pela assessoria secretarial à Comissão Sucupira do PPGA; c) sistematizar o processo de cadastramento das informações na Plataforma Sucupira; d) propor ações de melhorias.

Ao realizar uma busca rápida no repositório científico da Associação Brasileira de Pesquisa em Secretariado (ABPSEC) é possível encontrar somente um artigo científico que aborda o profissional de secretariado prestando assessoria para o preenchimento do sistema Coleta CAPES, portanto, esse trabalho proporcionará contribuições teóricas significativas, visto que, trata-se de um primeiro trabalho que analisa as competências secretariais utilizadas por esse profissional no processo de tratamento das informações para o preenchimento do novo sistema da CAPES, a plataforma Sucupira.

Em relação à contribuição prática e social há o objetivo do PPGA em tornar-se referência na formação de mestres e doutores, além de subir um nível no conceito da CAPES. Para isso, as etapas do processo serão descritas para que esse trabalho possa servir de referência não somente para o profissional de secretariado executivo, mas também, para coordenadores de programas de pós-graduação que desejam encontrar um método de realizar o levantamento e o tratamento dos dados dos programas, para posterior inclusão na plataforma, visto que, como mencionado anteriormente, a inserção dos dados influencia na nota do programa tanto positivamente quanto negativamente. Além disso, demonstra que o profissional de secretariado executivo está apto para prestar serviços de assessoria para programas de pós-graduação, ou seja, mais uma oportunidade de atuação para o profissional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção apresenta-se a base teórica que sustentou a pesquisa. Dentre os temas abordados estão: competências e competências secretariais, assessoria executiva e gestão da informação. Observa-se que esta revisão de literatura sustenta o processo de elaboração do estudo de caso.

2.1 CONCEITO DE COMPETÊNCIA

O início do debate sobre competência ocorreu em 1973 entre psicólogos e administradores, quando o psicólogo McClelland publicou o paper *Testing for Competence Rather than Intelligence* (FLEURY; FLEURY, 2001). McClelland (1973), aborda que competência está relacionada a performance, ou seja, melhor desempenho durante a execução de uma tarefa. O psicólogo Gilbert (1978), corroborou com o conceito de McClelland (1973) e acrescenta que esse conceito está relacionado também com o comportamento da pessoa.

Até meados de 1980 o conceito de competência estava relacionado apenas à Psicologia Organizacional Americana, ou seja, ainda não se fazia frequentemente a equiparação entre atuação no trabalho e comportamento (SPENCER; SPENCER, 1995). A partir de 1980 o conceito de competência começou a surgir no ambiente empresarial e se tornou objeto de estudo para pesquisadores e consultores (ZARIFIAN, 2001).

Percebe-se a equiparação do conceito a partir do exposto por Boyatzis (1982), o qual trata competências como atributos necessários para o desenvolvimento de alguma atividade, e, ressalta, que o colaborador deve identificar o contexto do ambiente de trabalho para que possa desenvolver suas aptidões. Durand (2000) e Santos (2001) também associam as competências com a realização de tarefas no ambiente de trabalho.

Durand (2000), da área de Administração, esclarece que competência é composta por três dimensões: conhecimentos, habilidades e atitudes da pessoa. Para o autor, o conhecimento está relacionado a compreensão e interpretação das informações fornecidas ao indivíduo, a habilidade é a capacidade de usar o conhecimento adquirido para agir de acordo com os objetivos definidos e a atitude está ligada ao comportamento e a determinação da pessoa em realizar algo. Le Boterf (2003) agrega que se trata do equilíbrio emocional de um indivíduo pode influenciar a ação. Durand (2000) diz que as três dimensões são dependentes uma da outra e uma é impotente sem a outra.

Diante do exposto observa-se que as competências passam a ser desenvolvidas a partir dos novos conhecimentos adquiridos dentro do ambiente corporativo, ambiente ao qual se insere o profissional de Secretariado Executivo, com competências específicas para tanto.

2.1.1 Competências secretariais

A rotina do profissional de Secretariado Executivo sofreu diversas transformações ao longo dos anos e o profissional tornou-se apto a realizar atividades cada vez mais complexas no âmbito organizacional (NEIVA; D'ELIA, 2009). Nonato Junior (2009) relata que diversas competências foram atribuídas à profissão devido a complexidade das demandas existentes nas organizações, com isso, as atribuições relacionadas ao nível técnico, tático e estratégico do profissional foram reformuladas.

Em virtude da evolução da profissão, dois avanços foram registrados a partir dos anos 2000. O primeiro ocorreu em 2002 com a inclusão da profissão na Classificação Brasileira das Ocupações (CBO) do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE). A segunda em 2005 com a Resolução n. 3, de 23 de junho de 2005, que estabeleceu as diretrizes curriculares nacionais para os cursos de graduação em Secretariado Executivo. Com isso, a formação na área deve possibilitar a obtenção das seguintes competências:

I - capacidade de articulação de acordo com os níveis de competências fixadas pelas organizações; II - visão generalista da organização e das peculiares relações hierárquicas e Inter setoriais; III - exercício de funções gerenciais, com sólido domínio sobre planejamento, organização, controle e direção; IV - utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico, operando com valores e estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos e situações organizacionais; V - habilidade de lidar com modelos inovadores de gestão; VI - domínio dos recursos de expressão e de comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou intergrupais; VII - receptividade e liderança para o trabalho em equipe, na busca da sinergia; VIII - adoção de meios alternativos relacionados com a melhoria da qualidade e da produtividade dos serviços, identificando necessidades e equacionando soluções; IX - gerenciamento de informações, assegurando uniformidade e referencial para diferentes usuários; X - gestão e assessoria administrativa com base em objetivos e metas departamentais e empresariais; XI - capacidade de maximização e otimização dos recursos tecnológicos; XII - eficaz utilização de técnicas secretariais, com renovadas tecnologias, imprimindo segurança, credibilidade e fidelidade no fluxo de informações; e XIII - iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional. (BRASIL, 2005).

Para Bond e Oliveira (2011, p.19) as competências mais requisitadas atualmente são: adaptação, comprometimento, comunicação, criatividade, flexibilidade, independência, liderança, preocupação com o outro e pró-atividade. Abrão (2013) acrescenta que o profissional

de secretariado também deve focar no desenvolvimento das seguintes competências: relacionamento interpessoal, resiliência e ética profissional.

As competências secretariais técnicas estão relacionadas às estratégias adotadas pelo profissional na realização de suas tarefas. Elas visam solucionar e aprimorar as atividades desenvolvidas pelo profissional na redação de textos, organização de viagens, gerenciamento de informações e demais atribuições pertinentes ao cargo (BORTOLOTTI; WILLERS, 2005).

Bortolotto e Willers (2005) abordam que as competências comportamentais envolvem a ética e o bom nível de relacionamento interpessoal e intrapessoal. Entretanto, Bond e Oliveira (2011, p.16) enfatizam que “[...] o secretário deve assumir somente tarefas que se sente capaz de desempenhar e o gestor deve delegá-las de forma gradativa, para não intimidar perante as responsabilidades”. Cordeiro (2009) apresenta algumas competências do perfil do profissional de Secretariado Executivo nas organizações:

Planejamento, organização e direção de serviços de secretaria; assistência e assessoramento direto a executivos; coleta de informações para a consecução de objetivos e metas de empresas; redação de textos profissionais especializados, inclusive em idioma estrangeiro; Interpretação e sintetização de textos e documentos; versão e tradução em idioma estrangeiro para atender as necessidades de comunicação da empresa; registro e distribuição de expedientes e outras tarefas correlatas; orientação da avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento à chefia; conhecimentos protocolares, organização de eventos; idiomas, técnicas secretariais, informática, arquivo; negociação, competência administrativa; motivação; capacidade de assumir serviços de apoio como PABX e recepção; comunicação; habilidade em áreas diversificadas como administração, economia, contabilidade, finanças, marketing, matemática financeira, legislação, recursos humanos, domínio da língua portuguesa; domínio de habilidades de escritório; planejamento, organização, liderança e controle de viagens, eventos, reuniões, agenda e arquivos; empreendedorismo, domínio de tecnologias; trabalho com a parte burocrática e de métodos; programação de soluções. (CORDEIRO, 2009, p. 34).

Dentre as diversas competências secretariais optou-se por utilizar neste estudo, principalmente pelo contexto da pesquisa, as descritas no Quadro 1:

Quadro 1 – Competências secretariais utilizadas no estudo.

CNE (BRASIL, 2005)	Bond e Oliveira (2011)
Utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico, operando com valores e estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos e situações organizacionais.	adaptação
Gerenciamento de informações, assegurando uniformidade e referencial para diferentes usuários.	comprometimento
Iniciativa, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional.	criatividade

Fonte: Elaborado pela autora, com base em CNE (BRASIL, 2005) e Bond e Oliveira (2011).

Observa-se que foram selecionadas competências secretariais a partir de duas contextualizações, inclusive publicadas em anos diversos, todavia, crê-se haver um alinhamento entre elas e, até mesmo, uma complementaridade. Em outras palavras, CNE (BRASIL, 2005) traz várias competências e Bond e Oliveira (2011) sintetizam aquelas primeiras, proporcionando assim, uma relação extensiva, a ser utilizada neste estudo. A próxima seção aborda o surgimento da assessoria secretarial, trabalho que foi prestado utilizando as competências secretariais adquiridas pela acadêmica de Secretariado Executivo.

2.2 ASSESSORIA SECRETARIAL

Ao longo dos anos a profissão de Secretário Executivo sofreu diversas transformações. As funções pertinentes ao cargo estavam voltadas as atividades operacionais como: datilografia, taquigrafia, atendimento telefônico e organização de arquivos (RIBEIRO, 2005). Entretanto, com o avanço e reconhecimento da profissão, o profissional de Secretariado tornou-se negociador, programador de soluções, empreendedor, e, além disso, tornou-se capaz de pensar e agir estrategicamente com o intuito de promover mudanças (LASTA; DURANTE, 2008).

Atualmente o Secretário Executivo atua em diversas áreas dentro das organizações, tais como recursos humanos, *marketing*, contábil, financeira, comercial, e, também, em cargos de assessoria e gestão (LASTA; DURANTE, 2008). Bertan (2010) destaca que o profissional pode atuar como assessor, gestor, empreendedor e consultor em empresas públicas e privadas, sendo elas de pequeno, médio ou grande porte.

Para compreender a assessoria secretarial (função pertinente ao cargo) é necessário abordar o surgimento da profissão. Muitos autores discutem o surgimento da profissão de Secretário Executivo a partir das atividades desenvolvidas pelos escribas da antiguidade (CASTELO, 2007; NONATO JUNIOR, 2009; SABINO; ROCHA, 2004). Os escribas eram considerados grandes sábios devido ao conhecimento pela escrita (OLIVEIRA, 2011). “Cabia ao escriba exercer funções de secretário, copista, contador, geógrafo, arquivista, historiador, linguista e escritor, podendo atuar ainda como guerreiro quando acompanhava seu líder em batalhas e viagens exploratórias” (NONATO JUNIOR, 2009, p. 81). Ou seja, a assessoria já estava presente em organizações militares da história.

Sabino e Rocha (2004) ao pesquisarem sobre a história da profissão de secretariado, constataram que Alexandre Magno, conhecido como Alexandre, O Grande (356 a.C.-323 a.C.) valorizava o trabalho realizado por estes profissionais, pois, a partir dos relatos através da taquigrafia, ele podia conhecer melhor os povos a serem conquistados, além disso, atribuía a

este profissional um papel estratégico no império. Nonato Junior (2009), na mesma linha de pensamento, aponta que Alexandre Magno foi itinerante ao dar valor ao trabalho das assessorias e, portanto, serviu de exemplo para os demais líderes internacionais, pois, eles perceberam a importância das assessorias. A assessoria passou por um processo de evolução, entretanto, além de ter marcado o início da profissão de secretariado executivo ela ainda faz parte das atribuições do profissional (NONATO JUNIOR, 2009).

Nonato Junior (2009, p. 152) aborda que “[...] o campo científico das Ciências da Assessoria pode ser inicialmente mapeado como aquele que estuda as relações, teorias e práticas que envolvem o conhecimento produzido em situação de assessoria, seja esta de ordem profissional, intelectual ou interdisciplinar”. A ocorrência de assessoria existe quando uma pessoa produz algo com a ajuda de outra podendo gerar conhecimento (CALDAS; SANTOS, 2012). De acordo com Nonato Júnior (2009, p. 156), os quatro eixos da ciência da assessoria podem ser assim subdivididos em:

- Assessoramento (Assessoria Operacional – Técnica e Tática);
- Assessoria (Assessoria Executiva ou Assessoria de Gestão);
- Assessorística (Assessoria ao Trabalho Intelectual);
- Assessorab (Assessoria Aberta – Interdisciplinar, Multidisciplinar, Pluridisciplinar e Transdisciplinar).

Tendo em vista o objetivo desse trabalho, o eixo de assessoria predominante é o da assessoria executiva, ou seja, assessoria, que se caracteriza:

[...] pelo estudo do conhecimento em Secretariado que está ligado às questões do trabalho de assessoria executiva empresarial, oficial ou gerencial autônoma. Os estudos desta área relatam a atuação do profissional de Secretariado como gestor do conhecimento no ambiente de trabalho, congregando os mais diversos conceitos que envolvem o fazer e o saber do secretário executivo em suas atividades de cunho gerencial. (NONATO JÚNIOR, 2009, p. 158).

Para Monteiro, Cecatto e Gardin (2015) a prestação de assessoria executiva está relacionada à contribuição que o profissional de secretariado irá realizar, no sentido de desenvolvimento das organizações. Por meio da assessoria executiva e da gestão da informação, o profissional de secretariado contribui para com a promoção de mudanças, fato que, conseqüentemente, auxilia na tomada de decisão dentro das organizações.

2.3 GESTÃO DA INFORMAÇÃO

Para compreender o que é gestão da informação é necessário entender o que são informações. Mautort (1983) aborda que a informação é um elemento importante para o progresso científico e tecnológico. O autor ainda defende que informações científicas e tecnológicas fomentam as atividades de pesquisa visando o desenvolvimento econômico e industrial.

Buckland (1991) apresenta três possibilidades: informação como processo, informação como conhecimento e informação como coisa. No que concerne a informação como processo, o autor explica que a informação é o ato de informar, é a comunicação, o ato de falar algum fato ou ocorrência.

[...] Information-as-process: when someone is informed, what they know is changed. In this sense "information" is "the act of informing...; communication of the knowledge or 'news' of some fact or occurrence; the action of telling or fact of being told of something. (OXFORD ENGLISH DICTIONARY, 1989, p. 944).

Já como conhecimento, Buckland (1991) diz que informação está relacionada à comunicação e ao entendimento do que é falado, ou seja, inteligência e redução de incerteza. Entretanto, cada um terá uma opinião sobre o que é informado, visto que, conhecimento e opinião são peculiaridades individuais. Costa (2003) ressalta que a informação é matéria-prima para gerar conhecimento.

[...] Information-as-knowledge: "information" is also used to denote that which is perceived in "information-as-process": the "knowledge communicated concerning some particular fact, subject, or event; that of which one is apprised or told; intelligence, news. (OXFORD ENGLISH DICTIONARY, 1989, p. 944).

A informação como coisa, segundo Buckland (1991) é utilizada para constituir objetos, pois eles transmitem a informação. Em uma biblioteca os livros são compostos por informações, assim como em um museu os objetos transmitem as informações.

[...] Information-as-thing: the term "information" is also used attributively for objects, such as data and documents, that are referred to as "information" because they are regarded as being informative, as "having the quality of imparting knowledge or communicating information; instructive. (OXFORD ENGLISH DICTIONARY, 1989, p. 946).

Sobre a gestão da informação, Davenport (2000, p. 173) esclarece que se trata de “[...] um conjunto estruturado de atividades que incluem como as organizações obtém, distribuem e

usam a informação e o conhecimento”. Dias e Belluzzo (2003) acrescentam que a Gestão da Informação aborda métodos, técnicas e princípios adotados na prática administrativa para atingir a missão e os objetivos estabelecidos. Cardoso e Pereira (2005, p. 225) ressaltam que “[...] hoje, a Gestão da Informação é uma arma estratégica para a competitividade global”.

Retomando as considerações de Davenport (2000), o autor explana que a gestão da informação se dá por meio de quatro passos: 1 – determinação de exigências da informação, 2 – obtenção de informação, 3 – distribuição, 4 – uso da informação. O Quadro 2 aborda os passos da gestão da informação baseado no conceito de Davenport (2000):

Quadro 2 – Passos da Gestão da Informação

1 - Determinação de exigências da informação	2 - Obtenção de informação	3 - Distribuição	4 - Uso da informação
Compreensão ambiente; Identificação dos problemas; Localização da informação que possa resolvê-los.	Exploração do ambiente informacional; Classificação da informação em uma estrutura pertinente; Formatação e estruturação das informações.	Refere-se ao modo como a informação é formatada. Ex.: Em empresas as informações podem estar em prateleiras da biblioteca, ou outro local conhecido por apenas poucos funcionários.	Consumo da informação de forma adequada.

Fonte: Elaborado pela autora, com base em Davenport (2000).

Em relação ao primeiro passo, o autor esclarece que é um processo delicado, visto que, percorre todos os níveis organizacionais. No que se refere ao segundo, Davenport (2000) explica que se trata de uma etapa que não se finaliza, é um processo contínuo. Sobre o terceiro, o autor lembra que a distribuição é mais efetiva, se as etapas anteriores estiverem funcionando e cabe ao gestor escolher a melhor estratégia de distribuição das informações. No quarto passo, Davenport (2000, p. 194) compara as políticas de gerenciamento de informação com a maneira como lidamos com as doenças: “Gastamos enormes recursos para desenvolver medicamentos de alta tecnologia, mas os pacientes não os tomam, ou não seguem a receita de maneira adequada”. Ou seja, se o paciente não consumir o medicamento, conseqüentemente, ele não conseguirá a cura, e, portanto, a informação não será utilizada. O uso da informação é a etapa final do processo da gestão da informação (DAVENPORT, 2000).

Lopes e Valentim (2010) ressaltam que a Gestão da Informação objetiva dar suporte a gestão das empresas, torna os processos mais acessíveis e eficientes visando a articulação em todos os setores e a criação do conhecimento. O uso da informação é uma etapa crucial dentro das organizações. Não basta apenas saber como as informações foram distribuídas ou

classificadas, o colaborador precisa acessá-las de maneira adequada. Uma alternativa para estimular o uso correto das informações é a realização de reuniões e avaliação de desempenho.

Portanto, baseado no arcabouço teórico, o conceito de gestão da informação utilizado na execução desse trabalho, foi um compilado dos autores abordados, ou seja, a autora utilizou a gestão da informação como uma estratégia para atingir os objetivos preestabelecidos pelo coordenador do programa. Ela utilizou as competências secretariais para conhecer o ambiente, identificar o problema, encontrar a informação correta para solucioná-lo e elaborou um relatório para servir de informação e ajudar os demais profissionais que atuam no PPGA para o próximo ano de avaliação do programa. O próximo capítulo abordará os procedimentos metodológicos realizados para o êxito da pesquisa.

3 METODOLOGIA

O trabalho utilizou o método dedutivo, pois, a partir dos princípios caracterizados como verdadeiros, foi possível chegar a conclusões (GERHARDT; SILVEIRA, 2009; GIL, 2002). Ou seja, a partir das premissas de que: a inserção dos dados na plataforma Sucupira é realizada pelos coordenadores dos cursos; o trabalho demanda tempo considerável e o coordenador possui outras responsabilidades, deduz-se que ele precisa de assessoria para realização deste trabalho e que o acadêmico de secretariado, que está em processo de desenvolvimento da competência de assessoria durante a graduação, pode auxiliá-lo.

O trabalho se caracteriza como pesquisa de abordagem qualitativa, pois, “[...] preocupa-se, portanto, com os aspectos da realidade que não podem ser quantificados, centrando-se na compreensão e explicação da dinâmica das relações sociais” (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 32). A pesquisa ora proposta se caracteriza como qualitativa, pois se preocupa em explicar a dinâmica das relações entre o trabalho do coordenador de pós-graduação, no que se refere a Plataforma Sucupira e a assessoria prestada pelo acadêmico de secretariado no auxílio desta demanda, sem quantificá-la.

Em termos de natureza trata-se de pesquisa aplicada, pois, “[...] objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais” (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 35). Nesse sentido, esse estudo pretende a aplicação dos resultados, visto que há o interesse do PPGA em subir um nível no conceito atribuído pela CAPES, qual seja, de 4 para 5. Quanto aos objetivos, o estudo é descritivo, pois, pretende descrever os fatos e fenômenos do estudo de caso (TRIVIÑOS, 1987). Desse modo, foi descrito o fenômeno do assessoramento secretarial ao coordenador do PPGA, no que se refere ao processo de tratamento de informações para o preenchimento da plataforma Sucupira.

A estratégia adotada foi o estudo de caso, que de acordo com Yin (2001, p. 33) trata-se de “[...] uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Nesse sentido, este caso, buscou-se verificar o fenômeno da inserção de dados em uma Plataforma específica, em um Programa de Pós-Graduação e a necessidade de assessoria para tal ação, visto que, apenas o coordenador do curso, diante das demandas cotidianas de sua posição, não teria tempo hábil para realizar o trabalho de forma eficaz. Salienta-se que este estudo foi realizado no Programa de Pós-Graduação em Administração da

Universidade Federal de Santa Catarina e foi realizado no período de agosto a dezembro de 2016.

No que se refere as técnicas de coleta de dados, a pesquisa é bibliográfica e documental. No que se refere a bibliográfica, foi utilizado “[...] material já elaborado, constituído basicamente por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas” (FONSECA, 2002, p. 32). O material teórico utilizado estava relacionado ao profissional de secretariado executivo, gestão da informação, diretrizes curriculares nacionais e ao método de avaliação da CAPES. A pesquisa bibliográfica foi realizada durante os meses de agosto a novembro de 2016 e para realizá-la foram utilizadas as seguintes palavras-chave: competências secretariais, gestão da informação, CAPES e profissional de secretariado executivo.

Em termos de documental, Santos, Rossi e Jardimino (2000) explicam que se trata da pesquisa que inclui no arcabouço teórico, informações obtidas por meios escritos, impressos ou sonoros, ou seja, “[...] fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico” (FONSECA, 2002, p. 32). Nesse sentido, utilizaram-se nesse estudo, notícias sobre a Plataforma Sucupira, relatórios de avaliação e documentos oficiais, como o documento de área do ano de 2013, da área de avaliação Administração, Ciências Contábeis e Turismo.

Para a obtenção dos dados foi ainda, realizada uma pesquisa de campo (FONSECA, 2002) no PPGA, durante os meses de agosto a dezembro de 2016. Nesse período foram executadas investigações e busca de dados dos currículos lattes, sendo necessário avaliar o que havia sido coletado e o que já se encontrava disponível na Plataforma Sucupira. Após a análise, os profissionais responsáveis realizaram o tratamento das informações, e, depois deste processo, incluíram os dados restantes. No capítulo que segue, são demonstrados os dados e os resultados alcançados a partir deles.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS E RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os dados e análise realizada a partir deles, bem como os resultados alcançados considerando os objetivos propostos. A primeira subseção apresenta o ambiente de estudo, assim como as atividades desenvolvidas durante o período da pesquisa. A segunda subseção apresenta a análise dos dados, ou seja, apresenta as ações realizadas pela assessora. A terceira subseção apresenta os resultados obtidos a partir do trabalho realizado pela acadêmica de Secretariado Executivo.

4.1 APRESENTAÇÃO DO AMBIENTE DE ESTUDO

Entre os programas de pós-graduação brasileiro, 86 são oferecidos pela UFSC, que contemplam todas as áreas do conhecimento e são recomendados CAPES (PROPG-UFSC, 2016). E entre eles, está o Programa de Pós-Graduação em Administração que oferta os cursos de mestrado e doutorado. Em termos de estrutura física, o PPGA está localizado no Bloco F do Centro Socioeconômico (CSE) da UFSC, no Campus Sede, em Florianópolis (PPGA, 2016).

Destaca-se que o Curso de Mestrado em Administração foi criado em 1978 e já titulóu mais de 900 mestres; já o de Doutorado iniciou em 2008 e formou mais de 30 doutores, sendo que os egressos atuam nos magistérios superiores e na administração pública e privada (PPGA, 2016). Evidencia-se que os cursos são recomendados pela CAPES e para o quadriênio 2013-2016 o PPGA objetiva tornar-se referência na formação de mestres e doutores em Administração (CAPES, 2013b). Para isso, visa atingir os melhores indicadores de desempenho da CAPES, e, a partir disso, consequentemente, alcançar a visibilidade internacional (CAPES, 2013b).

Vale destacar que a coordenadoria em termos de estrutura administrativa conta com: um coordenador, um subcoordenador, um chefe de expediente e dois estagiários, dentre os quais está a autora deste estudo, que durante o período de estágio desenvolveu atividades relacionadas ao propósito deste estudo, dentre as quais citam-se:

- Levantamento dos resultados apresentados pelo Programa à CAPES;
- Tabulação e sistematização dos dados coletados;
- Análise dos resultados apresentados pelo Programa à CAPES;
- Verificação das métricas atendidas pelo programa;
- Identificação das métricas a serem alcançadas;
- Identificação das ações implantadas pelo programa para o alcance do seu objetivo.

As atividades foram supervisionadas pelo coordenador do programa e pela orientadora deste trabalho e oportunizaram além da vivência na prática daquilo visto na teoria, a reflexão sobre o fenômeno pesquisado. A próxima seção apresenta a análise e a discussão dos dados obtidos durante a realização das atividades ora apresentadas.

4.2 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

O motivo para iniciar esse estudo foi a relação entre o objetivo do PPGA em tornar-se referência na formação de mestres e doutores na área de administração, além de subir um nível no conceito da CAPES e a possibilidade do desenvolvimento de competências secretariais de assessoria, prestadas por uma acadêmica em Secretariado.

Dessa maneira, a primeira etapa do processo se deu com a apresentação do material para a assessora, dentre os quais destacam-se:

- Documento de área do ano de 2013 da área de avaliação Administração, Ciências Contábeis e Turismo (CAPES, 2013a);
- Instruções para a avaliação de acompanhamento 2015;
- Manual de utilização da Plataforma Sucupira (CAPES, 2014b);
- Livro: Desempenho dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Administração, Ciências Contábeis e Turismo no Brasil (MARTINS; MACCARI, 2015).

Esses materiais nortearam as ações da acadêmica em Secretariado Executivo durante o período do estágio, até a data de término das atividades. Vale ressaltar que a CAPES não disponibilizou instruções para a avaliação de acompanhamento do ano de 2016, portanto, todos os atos foram realizados baseados no documento referente ao ano de 2015.

Tal atitude, demonstra que o secretário em formação atuou conforme consta nas diretrizes curriculares nacionais do curso, pois, adotou meios alternativos visando a produtividade e exerceu funções gerenciais a partir do planejamento, organização, controle e direção de suas ações. Ademais, a acadêmica realizou o primeiro passo da Gestão da Informação segundo Davenport (2000) (determinação de exigências da informação), pois compreendeu o ambiente, identificou o problema e encontrou informações para resolvê-lo no intuito de atingir os objetivos propostos.

Após o estudo do material, a acadêmica iniciou as suas ações levando em consideração a avaliação dos cinco quesitos: proposta do programa, corpo docente, corpo discente, produção intelectual e inserção social. Durante a segunda etapa do processo, a assessora ficou

encarregada de acessar o currículo lattes de todos os professores do PPGA, sendo eles permanentes ou colaboradores, tendo em vista levantar os dados solicitados na produção intelectual. Foram coletadas informações referentes aos artigos publicados em periódicos, livros, capítulos de livros, publicações em eventos, participação em eventos e trabalhos técnicos no quadriênio 2013-2016. Essas informações foram incluídas em uma planilha no Excel que seguiu uma formatação padrão para posterior inclusão de fórmulas.

A planilha inicial foi elaborada pelo Grupo de Pesquisa Gestão Estratégica de Projetos Educacionais, o qual possui os seguintes líderes: Emerson Antonio Maccari e Cláudia Terezinha Kniess da Universidade Nove de Julho (UNINOVE). O uso da planilha foi autorizado, visto que, a orientadora deste trabalho faz parte do grupo. A partir do material disponibilizado, foi possível, não somente realizar o levantamento dos dados, mas, também, realizar iniciação científica e o projeto de mestrado acadêmico. O Quadro 3 mostra como os artigos publicados em periódicos eram adequados à primeira versão da planilha.

Quadro 3 – Artigos publicados em periódicos

LINHAS DE PESQUISAS	PROFESSORES	PUBLICAÇÕES
L5 - Gestão Universitária	Alexandre Marino Costa	SILVA, T. ; PEREIRA, M. F. ; COSTA, A. M. ; HINTERLANG, C. . Metodologia em Voga no Campo de Empreendedorismo: Emprego de Métodos Quantitativos para o Estudo das Características Inerentes aos Empreendedores. Revista Iberoamericana de Estratégia, v. 12, p. 181-209-209, 2013.
L5 - Gestão Universitária	Cibele Barsalini Martins	RODRIGUES, L. M. A. ; FOLONI, S. ; LEAL, F. G. ; MARTINS, C. B. . A atuação do profissional de Secretariado Executivo na gestão de processos. Revista Diálogos Interdisciplinares, v. 5, p. 65-80, 2016.
L5 - Gestão Universitária	Cibele Barsalini Martins	TEIXEIRA, C. S. T. ; MACCARI, E. A. ; MARTINS, C. B. . Influência da regulamentação da coordenação de aperfeiçoamento de pessoal de nível superior (CAPES) na gestão estratégica de projetos educacionais. Revista Gestão & Tecnologia, v. 16, p. 238-259, 2016.

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Observa-se no Quadro 3, que a primeira coluna se refere às linhas de pesquisa do PPGA e como, exemplo, utilizou-se a linha de pesquisa de Gestão Universitária, entretanto, lembre-se, conforme já mencionado, que o programa possui outras quatro linhas. A segunda coluna refere-se ao professor participante do programa, ou seja, relaciona-se ao currículo lattes analisado. A terceira coluna indica as publicações em periódicos.

Ressalta-se que no Quadro 3 as publicações já passaram pelo processo de formatação e que esse é um processo importante, visto que, os professores inserem suas publicações de diversos modos no currículo lattes. Assim, optou-se por utilizar apenas o sobrenome dos autores e as iniciais do nome. Outra ação relevante, foi a necessidade de buscar o nome correto do periódico para que, com a inclusão das fórmulas, fosse possível gerar a pontuação (Qualis) da revista de forma automática.

“Qualis é o conjunto de procedimentos utilizados pela CAPES para estratificação da qualidade da produção intelectual dos programas de pós-graduação” (CAPES, 2009, p. 1). As áreas de avaliação realizam a classificação dos periódicos e eventos anualmente. A área a qual o programa pertence é a de Administração, Ciências Contábeis e Turismo. A classificação dos periódicos da área de acordo com a CAPES (2013-2014) é a seguinte:

- A1, (o mais elevado) pontuação: 100 pontos;
- A2, pontuação: 80 pontos;
- B1, pontuação: 60 pontos;
- B2, pontuação: 50 pontos;
- B3, pontuação: 30 pontos;
- B4, pontuação: 20 pontos;
- B5, pontuação: 10 pontos;
- C, não é atribuída pontuação.

Salienta-se que a etapa do tratamento dos artigos publicados em periódicos e conhecimento da classificação de acordo com a CAPES foi relevante, pois, um dos quesitos a ser avaliado, está relacionado à produção intelectual do corpo docente do programa, mais precisamente às publicações qualificadas do programa por docente permanente. A avaliação desse elemento, de acordo com as instruções para a avaliação de acompanhamento 2015, é quantitativa e o conceito é atribuído da seguinte maneira:

- Muito Bom (MB) > ou = a 150;
- Bom (B) > ou = a 115, mas < que 149;
- Regular (R) > ou = a 90, mas < que 114;
- Fraco (F) > ou = a 12, mas < que 89;
- Deficiente (D) < que 12.

Vale lembrar que, todas as produções foram retiradas do currículo lattes considerando a data do credenciamento do professor no PPGA e apenas as publicações a partir do ano de

credenciamento foram consideradas. Outra etapa importante foi o tratamento das informações relacionadas às produções técnicas dos professores. A CAPES considera as seguintes atividades como produção técnica: “[...] pareceres e perícias técnicas, planos elaborados, devidamente documentados, consultoria a agências de fomento ao ensino e pesquisa, avaliação de trabalhos submetidos a periódicos e a eventos científicos, organização de evento científico, editoria científica” (CAPES, 2013a, p. 50). A análise e atribuição de conceito desse elemento de acordo com as instruções para a avaliação de acompanhamento 2015 também é quantitativa e o conceito é atribuído da seguinte maneira:

- MB > ou = a 50;
- B > ou = a 40, mas < que 50;
- R > ou = a 30, mas < que 40;
- F > ou = a 20, mas < que 30;
- D < que 20.

Ao realizar o tratamento dos dados obtidos por meio do currículo lattes dos professores, verificou-se que este quesito não atingiria uma avaliação satisfatória, fato que poderia prejudicar o programa futuramente. Além do tratamento das informações retiradas do currículo lattes dos docentes do programa relacionados à produção intelectual, a acadêmica ficou responsável por verificar mais um quesito importante na avaliação, o corpo docente. Neste quesito a assessora preocupou-se principalmente com os seguintes itens:

- 1) Docentes Permanentes compartilhados com outros programas;
- 2) Diversificação de formação. Proporção de docentes oriundos de um mesmo Programa de Pós-Graduação (PPG);
- 3) Proporção de docentes permanentes entre 9 e 12 orientandos ao final de cada ano.

Em relação ao primeiro item, a acadêmica precisou contar com a ajuda de seu supervisor para garantir o recebimento das informações de forma rápida. Os docentes podem ser compartilhados com até no máximo três programas de pós-graduação (independente da instituição e independente de ser acadêmico ou profissional). Entretanto, não mais do que 40% do corpo docente poderá ser compartilhado. Para conseguir a relação dos programas em que os docentes do PPGA também estavam atuando, foi necessário encaminhar e-mail para os professores e para os programas para verificar o vínculo (colaborador ou permanente) e a carga horária de atuação do docente.

Para analisar a diversificação de formação e chegar a proporção de docentes oriundos de um mesmo PPG, foi necessário acessar o currículo lattes dos docentes. Entretanto, foi essencial entrar em contato com os professores para verificar se eles haviam realizado estágio pós-doutoral, pois, muitos currículos, mesmo após a solicitação do coordenador para que fossem atualizados, não estavam atualizados no momento da coleta dos dados. O estágio pós-doutoral, caso contribua com a diversidade da formação do corpo docente, poderá ser considerado. A análise e atribuição de conceito desse elemento de acordo com as instruções para a avaliação de acompanhamento 2015 também é quantitativa e o conceito é atribuído da seguinte maneira:

- MB < que 40;
- B > ou = a 40, mas < que 50;
- R > ou = a 50, mas < que 60;
- F > ou = a 60, mas < que 70;
- D > ou = a 70.

Em relação a proporção de docentes permanentes que possuíam entre 9 e 12 orientandos ao final de cada ano, foi necessário acessar o sistema interno da UFSC (CAPG) e analisar a relação de orientandos de cada docente do programa. A análise e atribuição de conceito desse elemento de acordo com as instruções para a avaliação de acompanhamento 2015 também é quantitativa e o conceito é atribuído da seguinte maneira:

- MB < ou = a 20;
- B > que 20 e < ou = a 25;
- R > que 25 e < ou = a 30;
- F > que 30 e < ou = a 35;
- D > que 35.

Como a avaliação do quesito inserção social é qualitativa, ela foi desenvolvida na proposta do programa. A proposta consiste em um documento com as informações do programa. O coordenador deverá dissertar sobre os seguintes temas: histórico e contextualização do programa, objetivos, proposta curricular, infraestrutura, integração com a graduação, integração com a sociedade/mercado de trabalho, intercâmbios, solidariedade, nucleação e visibilidade, inserção social, internacionalização, atividades complementares, autoavaliação (perspectivas de evolução e tendências) e planejamento futuro.

Neste quesito verificou-se que a proposta dos anos anteriores não possuía muitos detalhes, tanto que, o documento possuía apenas 20 páginas. Para deixar a proposta completa e com informações relevantes, foi necessário contar com a ajuda do supervisor de estágio e da orientadora deste trabalho. A acadêmica analisou os itens que seriam avaliados e fez o levantamento das informações que precisaria para incluir na proposta. Devido a quantidade de informações a serem solicitadas, a assessora desenvolveu uma planilha para realizar o controle da solicitação e recebimento dos dados. O Quadro 4 mostra a planilha desenvolvida para realizar o controle de solicitação e recebimento de informações.

Quadro 4 – Solicitação e recebimento de informações para a proposta do PPGA

Assunto do e-mail encaminhado	Encaminhado para	Resposta
Orientações EAD	Professora Taísa/ Professora Gabriela/ Professor Rogério Nunes	
Orientações Graduação Presencial	Martin	Ok
Parcerias Nacionais e Internacionais	Todos os professores do PPGA	Ok: Martin, Newton, Rogério Lunkes
Quantidade de defesas de teses e dissertações em 2016	Rodrigo PPGA	Ok
Convênio da UFSC com a THI	Martin	Ok

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Observa-se no Quadro 4 que a primeira coluna refere-se ao assunto do e-mail encaminhado. Nessa coluna encontram-se as informações pertinentes levantadas pela assessora para alimentar a plataforma Sucupira. A segunda coluna refere-se ao responsável ou pessoa que pode fornecer a informação de forma mais rápida. A terceira coluna refere-se a resposta. Nesta coluna é apenas registrado se teve resposta e quem respondeu. As informações recebidas são inseridas em um documento no Word.

No quesito relacionado ao corpo discente a assessora ficou encarregada de realizar o levantamento do tempo médio de titulação dos alunos, tanto do mestrado quanto do doutorado. Para executar essa etapa, foi necessário acessar a relação de orientandos de cada professor do programa. Após a análise deste quesito, verificou-se que o programa terá uma boa avaliação, entretanto, foram encontradas diversas inconsistências nas informações, as quais, juntamente, com os resultados obtidos por meio do assessoramento da acadêmica ao PPGA são discutidos na próxima seção.

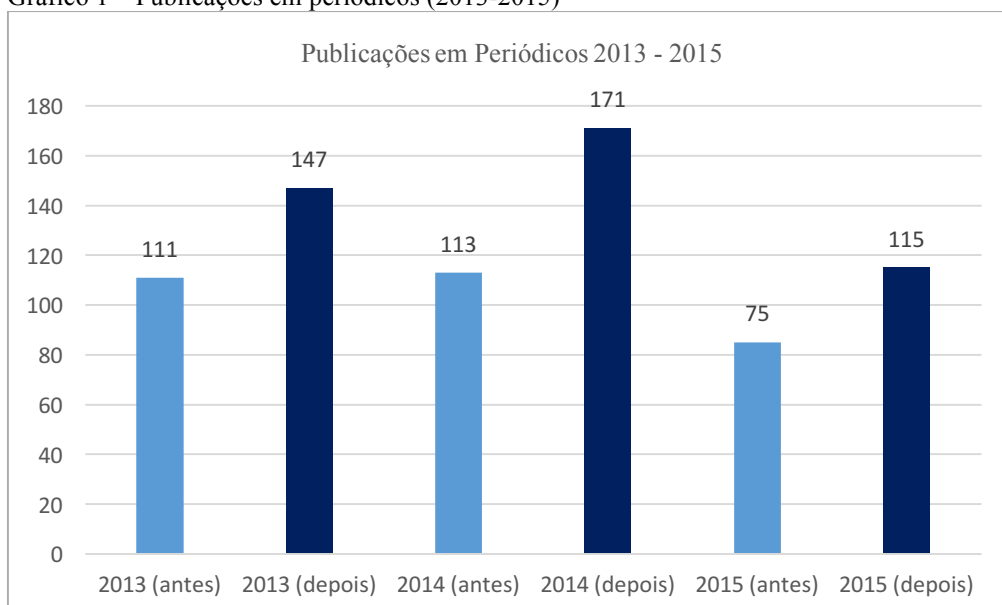
4.3 RESULTADOS

Primeiro, sobre as competências secretariais envolvidas no tratamento das informações, destaca-se que a assessora se adaptou às necessidades do local de estágio, utilizou do raciocínio lógico, crítico e analítico para a interpretação e sintetização da coleta de informações e, comprometidamente, gerenciou as informações com a devida ética, requerida para o exercício de suas funções. Observa-se que houve iniciativa, determinação e vontade de aprender, visto que se tratou do desenvolvimento de um trabalho que demandou tempo, conhecimento específico, habilidades no tratamento dos dados e atitude no que se refere a “cobrança” para que terceiros atualizem informações no *currículo lattes*, por exemplo.

Ressalta-se que as competências secretariais necessárias para o cumprimento do trabalho, concordam com aquilo identificado em CNE (BRASIL, 2005) e Bond e Oliveira (2011) e, principalmente, naquilo que considera a assessoria, competência-chave desenvolvida em todo o processo.

Após o tratamento das informações referentes aos artigos publicados em periódicos pelos professores, foi necessário verificar o que estava disponível na plataforma Sucupira para que fosse possível inserir as publicações faltantes. Vale ressaltar que para realizar este controle, considerou-se apenas as publicações referentes aos anos de 2013 a 2015, pois, a migração dos dados referentes ao ano de 2016 não havia sido realizada. O Gráfico 1 mostra quantas publicações estavam disponíveis antes e depois do trabalho da assessora.

Gráfico 1 – Publicações em periódicos (2013-2015)



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

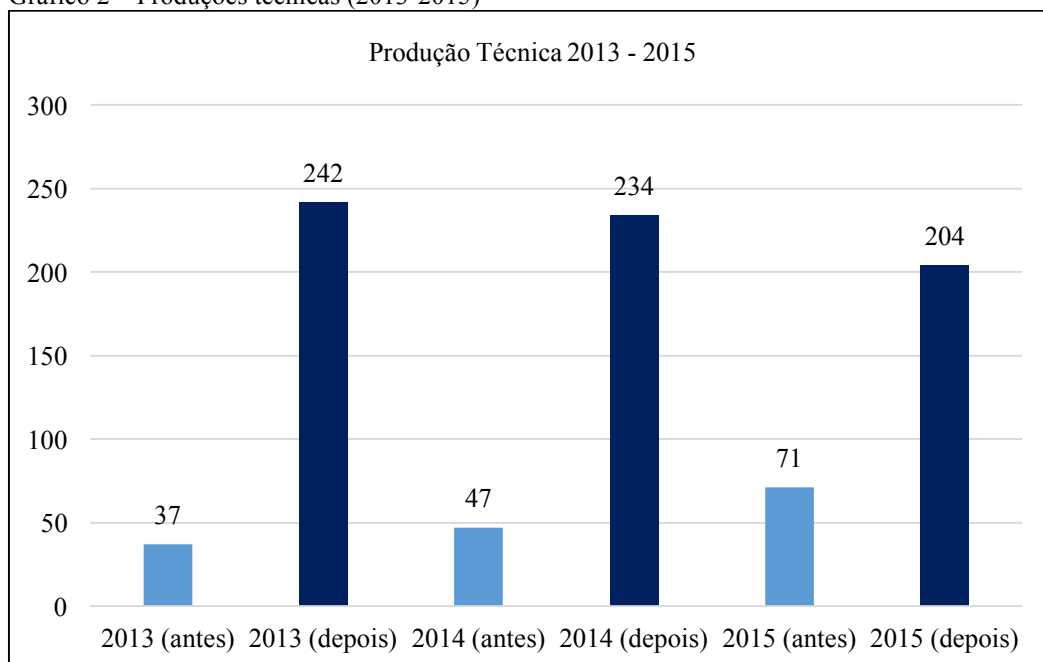
Portanto, em 2013, foram encontrados 36 novos artigos, em 2014, 58 a mais e em 2015 encontrou-se 40, totalizando 134 artigos recuperados. Deduz-se que o motivo para esse total foi a data da migração dos dados para a Plataforma Sucupira. Se o docente não mantém o seu lattes atualizado durante o período da migração, pode ser prejudicado e, ao mesmo tempo, prejudicar também a avaliação do programa, pois, apenas as informações disponíveis no currículo lattes são migradas para a plataforma.

A produção técnica foi um quesito delicado neste processo, pois, verificou-se que muitos professores não atingiriam um nível de desempenho satisfatório. Entretanto, ao analisar o currículo dos professores e conhecer, pessoalmente, as atividades desempenhadas por eles foi possível chegar a duas conclusões:

- 1) Os professores não sabiam o que a CAPES considerava como produção técnica;
- 2) Os professores não sabiam inserir as informações sobre as produções técnicas nos locais apropriados no currículo lattes.

Para solucionar estes problemas, foi necessário realizar uma abordagem informal com alguns professores que não cumpriam os requisitos estabelecidos pelo processo de avaliação e explicar o que a CAPES considerava como produção técnica. O Gráfico 2 demonstra quantas produções técnicas estavam disponíveis na plataforma antes e depois do trabalho da assessora.

Gráfico 2 – Produções técnicas (2013-2015)



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Deste modo, foram encontradas 205 novas produções técnicas em 2013, 187 em 2014 e 131 em 2015, totalizando 523 novas produções técnicas. De acordo com o resultado obtido através do trabalho desenvolvido nessa etapa de coleta de dados referentes à produção intelectual, foi possível confirmar as conclusões abordadas anteriormente, pois, a discrepância entre os valores é significativa. Verificou-se, também, que a estratégia adotada para conversar com os professores informalmente surtiu efeito, visto que, todos os dados foram migrados novamente do currículo lattes dos docentes, ou seja, eles entenderam o que a Capes considerava como produção técnica, e, além disso, inseriram as informações no local correto.

No quesito corpo docente, durante a verificação da distribuição das orientações das teses e dissertações e em relação a proporção de docentes permanentes que possuíam entre 9 e 12 orientandos ao final de cada ano, verificou-se que na Plataforma Sucupira alguns alunos estavam sem orientador ou com o orientador errado. Para solucionar este problema, a assessora utilizou-se do conhecimento adquirido a partir do estudo do material disponibilizado pelo coordenador do PPGA, e, realizou uma comparação entre as informações fornecidas pela plataforma com aquelas disponíveis no Programa, identificou o equívoco e efetuou as correções necessárias.

Ademais, a assessora inseriu na planilha do Excel a quantidade de orientandos de cada docente ao final de cada ano. Esse controle é importante, visto que, caso haja desligamento de um aluno do programa, o vínculo dele na plataforma deverá ser alterado para que ele conste como orientação para o docente, apenas no período em que esteve em situação regular no programa. Ademais, a acadêmica utilizou algumas competências consideradas relevantes para Bond e Oliveira (2011, p. 19) como “[...] comunicação, comprometimento, flexibilidade, e preocupação com o outro” para conversar com o seu supervisor sobre as ações realizadas.

Em relação ao compartilhamento dos professores com outros programas de pós-graduação verificou-se que alguns professores não comunicaram anteriormente sobre os vínculos com outros programas. Porém, apesar disso, o programa conseguirá garantir uma boa avaliação. A diversificação do corpo docente do programa ainda é um quesito que precisa ser melhorado. Verificou-se a partir da coleta de dados por meio do currículo lattes, que alguns docentes do programa são oriundos do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da UFSC. Entretanto, após o recebimento das informações sobre estágio pós-doutoral a diversificação aumentou, porém, não o suficiente para que o programa conseguisse atingir o conceito muito bom.

No quesito relacionado a proposta do programa, a partir do gerenciamento e tratamento das informações recebidas de forma detalhada, foi possível estruturar uma nova proposta para o programa. Esta proposta possui 78 páginas, ou seja, 58 páginas a mais e com informações relevantes sobre o programa.

Em relação à inserção social, foi utilizada a mesma técnica para o gerenciamento das informações relacionadas à proposta do programa (planilha no Excel). A partir disso, foi possível conseguir e relatar informações referentes as ações com vista a inserção social do programa, como por exemplo: participação nos eventos da área, realização do Colóquio Internacional de Epistemologia, palestras realizadas pelos docentes fora do âmbito do programa e participação em associação de classes.

No quesito relacionado ao corpo discente, a acadêmica realizou o levantamento do tempo médio de titulação dos discentes do mestrado e do doutorado. Essa etapa foi realizada a partir da consulta no sistema CAPG da UFSC e conferência dos dados migrados para a plataforma Sucupira. Com isso, verificou-se que alguns discentes já tinham defendido a dissertação ou a tese, porém, o seu vínculo na plataforma ainda estava como aluno. Além disso, a pesquisa desenvolvida pelo aluno não constava na plataforma.

Nesta etapa a acadêmica contou com a colaboração do chefe de expediente para que as informações fossem inseridas de forma adequada. A correção dos erros foi possível, pois, a assessora desenvolveu uma planilha para realizar o controle do tempo médio de titulação. Vale destacar que esta planilha também foi utilizada para calcular a proporção de docentes entre 9 e 12 orientandos ao final de cada ano. O Quadro 5 mostra a planilha desenvolvida para controlar o tempo médio de titulação dos discentes do PPGA.

Quadro 5 – Tempo médio de titulação dos discentes do PPGA

NIVEL	ALUNOS	DATA DE INÍCIO	DATA DE		TTA	COMPLETO			TÉRMINO
			TÉRMINO OU PREVISÃO DE TÉRMINO			Membro Externo (M)	Membro Externo (D)		
Mestrado	Maria Elisabeth	mar-12	jul-14	28	Sim	Sim			2014
Mestrado	Cristina Schwinn	fev-11	ago-13	30	Sim	Sim			2013
Doutorado	Adalto Aires Par	mar-12	mai-16	50			Sim	Sim	2016
Doutorado	Helena Kuerten	mar-10	nov-14	56			Sim	Sim	2014

Fonte: Elaborado pela autora (2016).

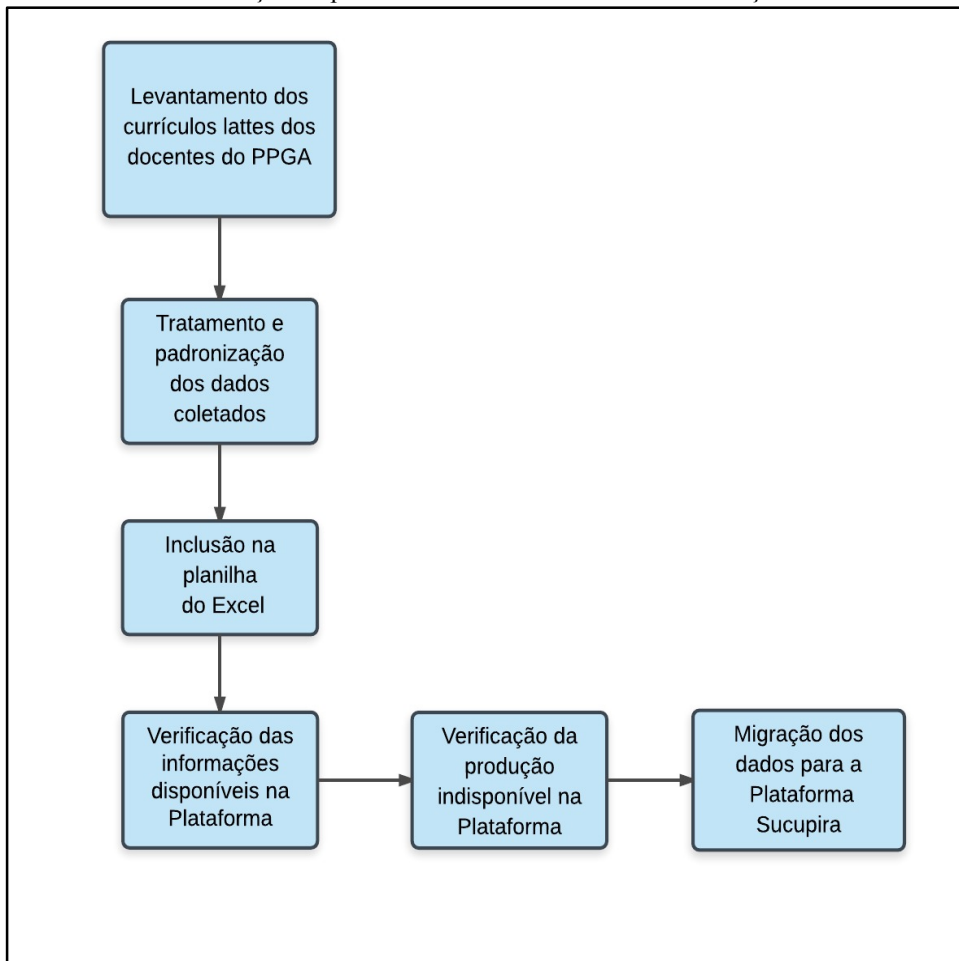
A primeira coluna da planilha refere-se ao nível e a segunda ao nome do discente. A coluna data de início está relacionada ao mês e ao ano em que o discente iniciou o curso. A data de término ou previsão de término refere-se ao mês e ano em que ocorreu a defesa do trabalho

de conclusão, ou a previsão de defesa do mesmo. A coluna TTA refere-se ao tempo de titulação do aluno. Para chegar ao número de meses de forma automática foi utilizado fórmula. As demais colunas referem-se a defesa do discente.

Vale destacar que o PPGA se preocupa com a participação de membros externos ao programa na defesa dos trabalhos, pois, em todas as defesas há este tipo de participação. A presença de membros externos é um dos critérios que a CAPES utiliza para a avaliação. Desse modo, a avaliação deste quesito será positiva.

O processo de tratamento e migração das informações coletadas a partir do currículo lattes dos docentes do PPGA pode ser entendido conforme mostra o Gráfico 3:

Gráfico 3 – Sistematização do processo de cadastramento das informações na Plataforma Sucupira



Fonte: Elaborado pela autora (2016).

Primeiramente ocorreu o levantamento do currículo lattes do corpo docente do PPGA, em seguida, as informações relacionadas a formação do docente e a produção intelectual foram retiradas do currículo, tratadas e padronizadas para posterior inclusão na planilha do Excel. A partir das informações coletadas, foi feita a verificação dos dados disponíveis na Plataforma

Sucupira a fim de verificar a produção que não estava disponível. Por fim, foi feita a migração dos dados.

A partir do conhecimento adquirido e das inconsistências encontradas a assessora adquiriu capacidade de sugerir melhorias no sistema de gerenciamento de informações adotado pelo PPGA. As sugestões e considerações finais sobre esta pesquisa encontram-se na próxima seção.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo propôs investigar a atuação do acadêmico de secretariado executivo como assessor do PPGA no processo de tratamento das informações para a plataforma Sucupira. Sendo esse o objetivo geral desta pesquisa e com o intuito de atingi-lo, foram elaborados três objetivos específicos: o primeiro foi evidenciar as competências secretariais envolvidas no tratamento das informações. Buscou-se no capítulo quatro, subseção resultados, alinhar todo o processo de adaptação no local de estágio, conhecimento da rotina, da equipe e do material que viria a auxiliar as ações praticadas pela assessora, com a teoria sobre competências exposta no capítulo dois.

Para alcance do segundo objetivo específico: descrever o trabalho realizado pela assessoria secretarial à Comissão Sucupira do PPGA, a acadêmica utilizou gráficos, quadros e figuras a fim de descrever as ações executadas e os resultados obtidos. Diante da efetivação do trabalho, foi possível confirmar que além de assessorar o programa a acadêmica atuou como “[...] gestora do conhecimento no ambiente de trabalho, congregando os mais diversos conceitos que envolvem o fazer e o saber do secretário executivo em suas atividades de cunho gerencial” (NONATO JÚNIOR, 2009, p. 158).

Destaca-se que para alcance do objetivo, a assessora fez uso dos quatro passos da gestão da informação formulados por Davenport (2000). Ou seja, realizou a identificação do problema (primeiro passo) e encontrou as informações adequadas para a solução, por meio do estudo dos materiais disponibilizados. Explorou, formatou e estruturou as informações de maneira eficaz (segundo passo). Disponibilizou uma planilha como forma de distribuição (terceiro passo) para ser usada como controle das informações relacionadas ao PPGA, e, por fim, realizou um relatório das ações realizadas. Salienta-se que os materiais ficarão disponíveis para consulta, entretanto, a assessora não pode assegurar que o quarto passo da gestão da informação, uso da informação, será realizado constantemente, pois, depende da vontade de terceiros

O terceiro objetivo específico: sistematizar o processo de cadastramento das informações na Plataforma Sucupira, foi alcançado na medida em que a assessora aprimorou a planilha disponibilizada pelo Grupo de Pesquisa Gestão Estratégica de Projetos Educacionais, no sentido de utilizá-la para incluir o maior número de informações possíveis, possibilitando o condensamento de dados em apenas uma ferramenta. A partir das informações coletadas e tratadas, foi possível realizar a migração para a plataforma Sucupira.

O quarto objetivo específico: propor ações de melhorias, foi alcançado a partir do conhecimento adquirido e do trabalho realizado. Com isso a assessora pode fazer algumas

considerações e sugestões acerca das inconsistências encontradas, a fim de melhorar o desempenho do programa durante as próximas avaliações da CAPES. A primeira sugestão é criar uma cultura de diálogo com os docentes do programa, uma vez que, em algumas etapas da pesquisa, tanto a assessora como o coordenador do programa, foram surpreendidos com informações desconhecidas, como, por exemplo, acerca do compartilhamento de docentes e orientações de discentes em outros programas.

A segunda sugestão está relacionada ao preenchimento do currículo lattes, visto que, uma das limitações da pesquisa foi exatamente, os equívocos no preenchimento e a não atualização da ferramenta. Para sanar tal problema, sugere-se que o programa ofereça minicursos sobre o tema, com ênfase para a inserção de produções técnicas, já que, esse foi um dos itens com mais incorreções. A terceira sugestão é sempre informar a data da migração dos dados para a plataforma Sucupira. Para isso é necessário um trabalho conjunto entre o coordenador do curso de pós-graduação e o chefe de expediente, no sentido de notificar os professores para deixarem o currículo lattes atualizado. Dessa maneira, não haverá o retrabalho de migrar as informações para a plataforma nas próximas avaliações, dado que, o sistema opera automaticamente.

A quarta sugestão é aprimorar o controle dos alunos regularmente matriculados no PPGA. Acentua-se que em relação ao corpo discente não foram encontrados problemas significativos durante a pesquisa, todavia, conforme consta no capítulo quatro, houve algumas inconsistências acerca da vinculação do aluno ao orientador. Aventa-se, então, atenção na atualização dos dados e também, que seja intensificado o controle do prazo de conclusão de curso, para que o programa continue com a avaliação, muito boa, neste quesito. A quinta sugestão é incentivar o estágio pós-doutoral. Tal atividade, diversifica a formação do corpo docente e favorece as parcerias internacionais. Essas últimas, promovem a visibilidade internacional do programa e fomentam a possibilidade de intercâmbio dos discentes.

A sexta sugestão é levar em consideração no momento de recadastramento dos professores para o ano seguinte a pontuação e desempenho individual dos docentes em relação à produção intelectual. Para isso, a planilha aprimorada poderá ser consultada para a verificação da pontuação. Ou seja, a partir do trabalho desenvolvido, o programa poderá tomar decisões acerca do corpo docente para os próximos anos.

Por fim, faz-se necessário lembrar, que é preciso realizar um estudo para verificar se a planilha aperfeiçoada, a partir da planilha inicial está sendo eficaz para o gerenciamento das informações do PPGA. Ademais, após a atribuição do conceito da CAPES será necessário realizar uma pesquisa para averiguar se o programa conseguiu atingir os seus objetivos, e, caso

não tenha conseguido, conhecer os quesitos que precisam ser melhorados. Outro estudo possível é o desenvolvimento de *software* para o armazenamento das informações, pois, a planilha desenvolvida demanda muito trabalho e apresenta uma margem de erro considerável.

REFERÊNCIAS

- ABRÃO, A. Y. O conflito de gerações e as competências da secretária no século XXI. In: D'ELIA, Bete; AMORIM, Magali; SITA, Mauricio (Org.). **Excelência no Secretariado**. São Paulo: Ser Mais, 2013. p. 221-226.
- BALBACHEVSKY, E. A pós-graduação no Brasil: novos desafios para uma política bem sucedida. In: BROCK, C.; SCHWARTZMAN, S. **Os desafios da educação no Brasil**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2005.
- BERTAN, S. T. **A empregabilidade das Secretárias Executivas formadas pela UNESCO - Turmas 2008 e 2009**. 2010. 72 f. TCC (Graduação em Secretariado Executivo) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2010. Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/bitstream/handle/1/315/SimoneTeixeiraBertan.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 25 set. 2016.
- BOND, M. T.; OLIVEIRA, M. **Manual do Profissional de Secretariado: o secretário como gestor**. 2. ed. Curitiba: Ibpex, 2011.
- BORTOLOTTI, M.; WILLERS, E. Profissional de Secretariado Executivo: explanação das principais características que compõem o perfil. **Revista Expectativa**, v. 1, n. 4, 2005.
- BOYATZIS, R. E. **The Competent Management: A Model for Effective Performance**. New York: John Wiley, 1982.
- BRASIL. Lei n. 7.377, de 30 de setembro de 1985. Dispõe sobre o exercício da profissão de Secretário, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/LEIS/L7377.htm>. Acesso em: 30 ago. 2016.
- BRASIL. Ministério da Educação, Conselho Nacional de Educação. Resolução n. 3, de 23 de junho de 2005. Institui as diretrizes curriculares nacionais para os cursos de graduação em Secretariado Executivo e dá outras providências. Relator: Éfrem de Aguiar Maranhão. **Diário Oficial**, Brasília, DF, p. 79, 27, jun. 2005. Seção 1. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003_05.pdf>. Acesso em: 27 set. 2016.
- BUCKLAND, M. Information as thing. **Journal of the American Society of Information Science**, Berkeley, v. 42, n. 5, jun. 1991. Disponível em: <<http://www.sims.berkeley.edu/~buckland/thing.html>>. Acesso em: 2 nov. 2016.
- CALDAS, J. B.; SANTOS, M. F. S. As ferramentas da prática da gestão secretarial utilizadas pelos profissionais de Secretariado Executivo egressos na Universidade do Estado do Pará. **Revista do Secretariado Executivo**, Passo Fundo, 2012. Disponível em: <<http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/3026/2032>>. Acesso em: 25 set. 2016.
- CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Qualis**. 2009. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/component/content/article?id=2550:capes-aprova-a-nova-classificacao-do-qualis>>. Acesso em: 13 jan. 2017.

_____. **Documento de área 2013**. 2013a. Disponível em: <https://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacaotrienal/Docs_de_area/Administracao_doc_area_e_comissao_16out.pdf>. Acesso em: 15 set. 2016.

_____. **Proposta do Programa**: Universidade Federal de Santa Catarina, Administração. 2013b. Disponível em: <<https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/propostaPrograma/listaProposta.jsf>>. Acesso em: 13 jan. 2017

_____. **Capes lança Plataforma Sucupira para gestão da pós-graduação**. 2014a. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/36-noticias/6810-capes-lanca-plataforma-sucupira-para-gestao-da-pos-graduacao>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

_____. **Manual de preenchimento da Plataforma Sucupira**. 2014b. Disponível em: <<https://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/avaliacao-n/ColetaDados-PlataformaSucupira-Manual-Abr14.pdf>>. Acesso em: 22 jan. 2017.

_____. **Sobre avaliação de cursos**. 2015. Disponível em: <<http://capes.gov.br/acessoainformacao/perguntas-frequentes/avaliacao-da-pos-graduacao/7421-sobre-avaliacao-de-cursos>>. Acesso em: 15 set. 2016.

_____. **História e missão**. 2016. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/historia-e-missao>>. Acesso em: 31 ago. 2016.

CARDOSO, L. H.; PEREIRA, E. C. Teoria do caos e gestão da informação: uma integração na complexidade dos negócios e dos sistemas de informação. **Transinformação**, Campinas, SP, v. 17, n. 3, p. 221-233, set./dez. 2005.

CASTELO, M. J. **A formação acadêmica e a atuação profissional do Secretário Executivo**. Monografia (Bacharelado em Secretariado Executivo) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2007. Disponível em: <http://www.fenassec.com.br/pdf/artigos_trab_cientificos_a_formacao_academica_e_a_atuacao_profissional_do_secretario_executivo_completa.pdf>. Acesso em: 12 nov. 2016.

CORDEIRO, R. L. **Competências complementares: secretário executivo e administrador**. Monografia (Graduação em Secretariado Executivo Bilingue) – Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, Rio Grande do Sul, 2009.

COSTA, M. M. R. D. **Procedimentos para aplicação de mapas semânticos como estratégia para criação do conhecimento organizacional**. 2003. 195 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

DAVENPORT, T. H. **Ecologia da informação: porque só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação**. 2. ed. São Paulo: Futura, 2000. 316 p.

DIAS, M. M. K.; BELLUZZO, R. C. B. **Gestão da Informação em Ciência e Tecnologia sob a ótica do cliente**. São Paulo: Edusc, 2003.

DURAND, T. Forms of Incompetence. In: SANCHEZ, R.; HEENE, A. **Theory Development for Competent-Based Management**. Greenwich, CT: JAI Press, 2000. Volume 6(A) in Advances in Applied Business Strategy.

FLEURY, A. FLEURY, M. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, Edição Especial, p. 183-196, 2001.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (Org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Ed. UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175 p. Disponível em:

<https://professores.faccat.br/moodle/pluginfile.php/13410/mod_resource/content/1/como_elaborar_projeto_de_pesquisa_-_antonio_carlos_gil.pdf>. Acesso em: 30 set. 2015.

GILBERT, T. F. **Human Competence: Engineering Worthy Performance**. Nova York: McGraw-Hill, 1978.

LASTA, A.; DURANTE, D. G. A gestão secretarial no cenário organizacional contemporâneo. **Secretariado Executivo em Revist@**, Passo Fundo, p. 1-17, dez. 2008. Disponível em: <<http://www.upf.br/seer/index.php/ser/article/view/1768/1176>>. Acesso em: 25 set. 2016.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

LOPES, E. C.; VALENTIM, M. L. P. Gestão da informação e governança corporativa em empresas de capital aberto. In: VALENTIM, M. (Org.). **Gestão, mediação e uso da informação**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010. p. 277-299.

MARTINS, C. B. et al. Pesquisa em Secretariado: cenários, perspectivas e desafios. In: DUARTE, D. G. (Org.). **Parâmetros para definições de linhas de pesquisa**. Passo Fundo: Ed. Universidade de Passo Fundo, 2012. Cap. 7. p. 132-148.

MARTINS, C. B.; MACCARI, E. A. **Desempenho dos programas de pós-graduação *stricto sensu* em Administração, Ciências contábeis e Turismo no Brasil**. Jundiaí: Paco Editorial, 2015.

MAUTORT, R. T. Ambivalence of Technological Information. **Int. Forum Inf. DOC**, v. 8, n. 1, p. 33-35, 1983.

McCLELLAND, D. Testing for Competence Rather Than for Intelligence. **American Psychologist**, Jan. 1973.

MONTEIRO, C.; CECATTO, Q. C.; GARDIN, D. A. O. O profissional de Secretariado e a responsabilidade socioambiental: a importância da assessoria executiva. **Revista de Gestão e Secretariado – Gesec**, São Paulo, v. 6, n. 2, p. 135-157, 29 jun. 2015. Disponível em:

<https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/download/359/pdf_74>. Acesso em: 2 nov. 2016.

MORITZ, G. et al. A pós-graduação brasileira: evolução e principais desafios no ambiente de cenários prospectivos. **Future Studies Research Journal**, v. 5, n. 2, p. 3-34, 2013.

NEIVA, E. G.; D'ELIA, M. E. S. **As novas competências do profissional de secretariado**. 2. ed. São Paulo: IOB, 2009.

NONATO JUNIOR, R. **Epistemologia e teoria do conhecimento em Secretariado Executivo**: a fundação das ciências da assessoria. Fortaleza: Expressão Gráfica, 2009.

OLIVEIRA, S. **Brevíssimo tratado conceitual da assessoria**: para entender o Secretariado. Guarapuava: Gráfica Ideal, 2011. 200 p.

OXFORD ENGLISH DICTIONARY. 2. ed. Oxford: Clarendon Press, 1989.

PPGA – Programa de Pós-Graduação em Administração. **Área de concentração e linhas de pesquisa**. 2015. Disponível em: <<http://ppgadm.posgrad.ufsc.br/area-de-concentracao-e-linhas-de-pesquisa/>>. Acesso em: 13 set. 2016.

_____. **Apresentação**. 2016. Disponível em: <<http://ppgadm.posgrad.ufsc.br/apresentacao/>>. Acesso em: 12 dez. 2016.

PROPG – Pró-Reitoria de Pós-Graduação. **Lista de programas**: programas de pós-graduação. 2016. Disponível em: <<http://propg.ufsc.br/programas-de-pos-graduacao/lista-de-programas/>>. Acesso em: 13 set. 2016.

RIBEIRO, N. L. A. **Secretariado**: do escriba ao gestor. São Luiz: Socingra, 2005.

SABINO, R. F.; ROCHA, F. G. **Secretariado**: do escriba ao web writer. Rio de Janeiro: Brasport, 2004.

SANTOS, A.C. **Gestion del conocimiento**: analisis y proyeccion de los recursos humanos. Cuba: Ed. CUJAE, 2001. (Comunicação Pessoal).

SANTOS, C. M. Tradições e contradições da pós-graduação no Brasil. **Educação e Sociedade**, Campinas: CEDES, v. 24, n. 83, p. 627-641, 2003.

SANTOS, G. T.; ROSSI, G.; JARDILINO, J. R. L. **Orientações metodológicas para elaboração de trabalhos acadêmicos**. 2. ed. São Paulo: Gion Editora e Publicidade, 2000.

SPENCER, M. L.; SPENCER, M. S. **Competenza nel lavoro**: modeli per una performance superiori. Tradução de Romano Gasperoni. Milano: Franco Angeli, 1995.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência**: por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.