

O PROFISSIONAL DE SECRETARIADO NA GESTÃO PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO NA FACULDADE DE MEDICINA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

Conceição de Maria Pinheiro Barros Custódio¹

Francisca Daniele Ferreira²

Luiza Virgínia de Castro e Silva³

Resumo

Este trabalho tem como objetivo investigar a atuação do profissional de Secretariado nos diversos departamentos da Faculdade de Medicina da Universidade Federal do Ceará, inclusive nas duas extensões do interior do Estado, a fim de conhecer como este profissional pode contribuir para a qualidade na prestação de serviço público, tendo como pilar a sua atuação na Universidade Federal do Ceará. Inicialmente, são abordados os atuais desafios da gestão pública brasileira no âmbito das Instituições Federais de Ensino Superior – IFES e contextualiza o papel do Profissional de Secretariado nas IFES. Em seguida, se apresenta uma pesquisa de campo realizada na UFC, utilizando como instrumento de coleta de dados um questionário focalizando os desafios atuais da gestão pública, as atribuições do secretário inserido nessa instituição, bem como os pontos positivos e as dificuldades enfrentadas no exercício da profissão. Os resultados das investigações bibliográficas e da pesquisa de campo possibilitaram o estabelecimento de algumas considerações norteadoras relacionadas à atuação do profissional de secretariado nas IFES, especialmente na Universidade Federal do Ceará. Dentre os resultados alcançados se destacam a caracterização do profissional de secretariado como um agente potencializador da instituição na qual está inserido e a identificação das dificuldades e desafios enfrentados pelos secretários durante a realização de suas atividades na instituição investigada. Portanto, a investigação demonstrou que a atuação do profissional de secretariado na UFC está contribuindo de forma significativa para a efetividade de uma gestão de qualidade no setor público.

Palavras-chave: Secretariado. Gestão Pública. Instituição Federal de Ensino Superior.

1 Introdução

¹ Mestranda em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior pela Universidade Federal do Ceará, Graduada em Secretariado Executivo pela Universidade Federal do Ceará e Secretária Executiva da Faculdade de Medicina/UFC – Sobral, Professora dos Cursos Tecnológicos da Universidade Estadual Vale do Acaraú. Endereço eletrônico: conceicaompb@yahoo.com.br

² Mestranda em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior pela Universidade Federal do Ceará, Graduada em Secretariado Executivo pela Universidade Federal do Ceará e Secretária Executiva da Faculdade de Medicina/UFC - Fortaleza. Endereço eletrônico: danieleferreira_7@hotmail.com

³ Mestranda em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior pela Universidade Federal do Ceará, Graduada em Secretariado Executivo pela Universidade Federal do Ceará e Secretária Executiva da Faculdade de Medicina/UFC - Cariri. Endereço eletrônico: virginia@ufc.br

A sociedade e as organizações vivem um momento de grandes desafios e transformações, decorrentes do aumento da competitividade e das mutações da sociedade contemporânea e da globalização. A busca por formulação de estratégias capazes de proporcionar a superação desses desafios tem ocupado grande parte da preocupação dos teóricos da área administrativa e, assim, tem-se uma grande evolução nas empresas através da implementação de novos modelos de gestão. Nesse contexto, inclui-se a gestão pública cujo modelo administrativo não pode permanecer estagnado diante das constantes mudanças em seus diversos setores. Há uma compreensão da necessidade de acompanhar tais transformações, direcionando-se para uma administração moderna e eficaz que possibilite modificação de cultura nas instituições públicas.

A instituição pública, assim como a particular, exige dos profissionais secretários maior qualificação e disposição para enfrentar os desafios com os quais se depara em meio à modernização administrativa. Nesse contexto, estão inseridos os profissionais de secretariado que a cada dia vem conquistando maior espaço no mercado de trabalho tanto nas instituições privadas quanto nas instituições públicas. Assim, objetiva-se com este trabalho, investigar a atuação do profissional de Secretariado na Universidade Federal do Ceará - UFC, a fim de conhecer como este profissional pode contribuir para a qualidade na prestação de serviço público, tendo como objeto de estudo a sua atuação na Universidade Federal do Ceará. Nessa perspectiva, surge o seguinte questionamento: Qual é o papel do profissional de secretariado inserido nas Instituições Públicas de Ensino Superior, especialmente, na Universidade Federal do Ceará?

Nas últimas décadas tem-se destacado a presença marcante do profissional de secretariado nas diferentes áreas de atuação, incluindo-se nessa realidade as instituições públicas de ensino superior que tem captado no mercado profissional da área para atuar no âmbito da gestão pública. Logo, esse profissional tem conquistado maiores oportunidades de exercer diversas atividades, assumindo cada vez mais responsabilidades e novas atribuições, atuando como facilitador para o alcance dos objetivos da instituição. Diante dessa realidade, este trabalho visa testar as seguintes hipóteses:

- a) O profissional de secretariado possui papel fundamental para a gestão pública com qualidade;

- b) Considerando que o secretário assume cada vez mais novas responsabilidades, esse profissional contribui de forma efetiva para a gestão da Universidade Federal do Ceará.

Diante do exposto, considera-se que a verificação dessas hipóteses, através da pesquisa proposta pode comprovar a importância da atuação desse profissional auxiliando a gestão administrativa na Universidade Federal do Ceará. Trata-se de um estudo explicativo cujo instrumento de avaliação foi a aplicação de questionários específicos.

Para uma melhor abordagem o texto foi organizado em cinco capítulos. O capítulo um visa fornecer uma visão geral, através da apresentação do trabalho e sua fundamentação, formulação do problema, hipóteses, justificativa e os objetivos da investigação. O capítulo dois aborda os atuais desafios da gestão pública brasileira no âmbito das Instituições Federais de Ensino Superior - IFES. Logo após, no capítulo três, o texto contextualiza o papel do Profissional de Secretariado nas IFES. Já no capítulo quatro apresenta a pesquisa de campo realizada na Universidade Federal do Ceará, utilizando como instrumento de pesquisa a aplicação de um questionário focalizando os desafios atuais da gestão pública, as atribuições desse profissional bem como os pontos positivos e as dificuldades enfrentadas no exercício da profissão. Por fim, o capítulo cinco faz algumas reflexões conclusivas, fundamentadas nos resultados das investigações bibliográficas e da pesquisa de campo relacionadas à atuação do profissional de secretariado nas IFES, especialmente na Universidade Federal do Ceará.

2 Os Atuais Desafios da Gestão Pública Brasileira no Âmbito das Instituições Federais de Ensino Superior

Nos últimos tempos, têm-se identificado novas oportunidades e desafios no universo empresarial, abrangendo todas as áreas de atuação, envolvendo questões como qualidade, competitividade, tecnologia, aprendizado contínuo, empreendedorismo e inovações constantes.

Desse modo, a cada dia surgem novas palavras e modelos de gestão que buscam superar os obstáculos de uma sociedade composta por grandes transformações. Atualmente as organizações precisam observar atentamente essa realidade. Nesse contexto, estão inseridas as instituições públicas, onde os seus gestores começam a perceber a necessidade de um despertar para novos modelos de administração,

compreendendo que não se pode estagnar e sim buscar o alcance de tais modificações, a fim de se oferecer serviços de qualidade que visem atender às necessidades dos clientes, com o respeito que estes esperam e merecem. Nessa linha de preocupação, destaca-se a área educacional que vem ocupando a cada dia os debates em busca de estratégias que possibilitem a oferta de conhecimento com qualidade. A gestão das Instituições de Ensino Superior - IES Públicas clama por formulação e implementação de métodos administrativos que possibilitem a superação dos seus problemas e desafios, destacando-se as IFES que vivem um momento de diversas necessidades, como “... dar respostas à sociedade, cada vez mais esclarecida e exigente, dispõe conseqüentemente de mais recursos materiais escassos e condições de funcionamento precárias, insuficientes para satisfazer as demandas de um povo que clama por cidadania.” (DIAS, et al., 2006, p.52)

Nessa perspectiva, os gestores das IES públicas, em função da falta de um modelo de gestão própria para esta instituição, se espelham em modelos administrativos advindos da área empresarial e que, tais como a implantação da gestão estratégica que segundo estudos realizados por Meyer Jr. et al. (2004) sobre a viabilidade dessa ferramenta para IES pode ser considerado instrumento fundamental para que essas instituições possam sobreviver num ambiente de mudanças rápidas, intensa competição e desafios, inovando, assim, os modelos de gestão existentes no âmbito da educação superior.

2.1 Um olhar para a Gestão Universitária

É possível definir gestão como a “atividade cujo objetivo é o de encontrar a melhor maneira de aproveitar os recursos humanos, físicos e financeiros de uma instituição para o cumprimento de sua missão” (SILVA FILHO, 1998, p.30). A gestão universitária deve ser orientada para a quantidade da educação, para tanto, esse autor destaca alguns critérios de qualidade de educação, tais como: ser consistente e agradar aos clientes; ser eficiente e eficaz; ter reconhecimento social; contribuir para o desenvolvimento da sociedade; e, finalmente, a capacidade de transformação de todos os atores envolvidos: docentes, discentes e técnico-administrativos. Acrescenta, ainda, que em busca dessa qualidade as IES precisam se aperfeiçoar, principalmente as públicas, a fim de recuperar seu prestígio que foi perdido durante os últimos trinta anos, apesar de ainda ter muitos aspectos positivos em comparação à instituição privada.

Assim sendo, para trilhar novos caminhos, é indispensável que seja instalado um programa permanente de avaliação, a partir do qual possa ser feito um diagnóstico institucional, e sejam acompanhadas criticamente as modificações implantadas no processo com o intuito de melhorar o desempenho da instituição, para demonstrar a quem paga que seus recursos estão sendo bem utilizados e, assim, ter condições para enfrentar a concorrência.

Nessa perspectiva, surge a necessidade de se profissionalizar a gestão universitária de modo que leve ao alcance de resultados positivos, especialmente nas IES públicas, em função dos diversos desafios a serem superados. Portanto, profissionalizar uma instituição de ensino, tanto na área pública quanto na privada, será, em princípio, como profissionalizar qualquer empresa. Silva Filho (2001) destaca alguns itens básicos para estas iniciativas oxigenadoras da gestão acadêmica, tais como: recrutar recursos humanos adequados para cumprir os objetivos de cada área; implantar mecanismos ágeis que reduzam o tempo despendido para a tomada de decisões; delegar autonomia, a partir da fixação clara de metas e responsabilidades; explorar novos nichos de atuação; identificar com nitidez os concorrentes e os parceiros; usar o *benchmarking*, para conhecer e adaptar experiências de outras instituições e resolver problemas próprios; potencializar ao máximo, pelo estímulo, treinamento e estrutura, o patrimônio de recursos humanos e materiais; avaliar permanentemente os processos, os resultados e o desempenho pessoal e satisfazer clientes externos e internos.

Dessa maneira, a inovação da gestão, implica na profissionalização do gestor, visto que no âmbito da gestão universitária imagina-se que somente uma boa experiência na academia poderá conduzir a uma boa gestão da administração universitária. Por outro lado, as peculiaridades do ensino universitário e da sua gestão, exigem algo mais do que os bons conhecimentos dos princípios gerais de administração de empresas. Conceitos como planejamento estratégico e qualidade total devem ser absorvidos pela cultura universitária a fim de proporcionar a criação de novos métodos administrativos, estabelecendo objetivos e difundindo-os em toda a instituição, a fim de conquistar a participação de todos os servidores nas ações administrativas gerando sinergia e bons resultados.

Assim sendo, a diversidade do complexo sistema universitário brasileiro implica em problemas e desafios próprios de cada setor e de cada tipo de instituição, por isso vem se desenvolvendo em todo o mundo um novo campo de conhecimento, que reúne acadêmicos e administradores na tarefa de elaborar novos conceitos para a

gestão do ensino superior. Podem-se citar como bons exemplos as câmaras de gestão, cada vez mais disseminadas no exterior, pois reúnem acadêmicos, administradores e planejadores universitários para discussão e decisão de ações conjuntas para suas instituições como: implantação de formas de avaliação e monitoramento no interior das IES; organização de seminários para altos cargos administrativos universitários; e criação, nas empresas de consultoria, de departamentos voltados para a gestão de instituições de ensino.

Nessa direção, à vista das novas exigências impostas pela legislação para as instituições universitárias; da exacerbação da concorrência; e do previsível congelamento das ações e dos recursos públicos destinados ao ensino superior, é urgente que no Brasil as universidades e seus dirigentes capacitem-se para a difícil tarefa de aliar qualidade acadêmica a eficiência e eficácia organizacional.

3 O Papel do Profissional de Secretariado nas Instituições Federais do Ensino Superior (IFES)

No Brasil, a atuação do profissional secretário começou a ser percebida no âmbito das organizações a partir dos anos 50, acompanhando, a partir de então, a evolução tecnológica e a competitividade, bem como o aprofundamento da globalização, tendo como resultado uma nova visão sobre o perfil para o profissional de secretariado. Conforme Natalense (1998, p.20), “uma das grandes causas da transformação atual da profissão de secretária está na Era da Qualidade. Assim, a secretária precisa acompanhar o que acontece neste campo.”. Dessa forma, esse profissional teve que aperfeiçoar suas habilidades de tomada de decisão, produtividade, flexibilidade às mudanças, capacidade de gerenciamento e domínio do ramo de negócio onde atua, bem como as estratégias da empresa/instituição. Essas transformações levaram o secretário a tomar para si várias atribuições do chefe, com um papel mais gerencial, tendo, inclusive, que tomar decisões na ausência deste, algo impensável anos atrás. Para desenvolver tantas atividades, a busca do aperfeiçoamento é indispensável, por isso cada vez mais se encontram profissionais com nível superior ou profissionalizante.

De acordo com a Lei 7.377/85, complementada pela Lei 9.261/96, o curso superior de secretariado dá ao profissional o título de Secretário Executivo e profissionalizante de Técnico em Secretariado, assegurando, dentre outros, o direito ao

exercício da profissão “... aos que, embora não habilitados nos termos do artigo anterior, contém pelo menos cinco anos ininterruptos ou dez anos intercalados de exercício de atividades próprias de secretaria na data de vigência desta Lei”.

Entretanto, vale ressaltar que apenas certificação técnica ou superior, não é mais o bastante; há cada vez mais profissionais buscando pós-graduação para se adequarem às exigências do mercado competitivo. De acordo com Carvalho e Grisson (1998) os profissionais que se colocam dentro de redomas de cristais não existem mais. Outro fator de destaque nesses últimos anos, é que a profissão passou a atrair homens para a área. Apesar de serem minoria, percebe-se o crescente aumento da atuação de secretários do sexo masculino em entidades sindicais, escolas e órgãos públicos. Salienta-se, ainda, que o secretário deve possuir habilidades de gestão, visto que este profissional interage com executivos ou com a equipe de forma a subsidiá-los em suas atividades, podendo, inclusive, representá-los. O aspecto facilitador desse papel de gerência é o seu poder de liderança atual, que representa um diferencial perante seus concorrentes e profissionais de outras áreas, além de facilitar seu desempenho em qualquer que seja a função desenvolvida.

Diante do exposto, considera-se que a atuação do Secretário no âmbito das IES públicas pode contribuir para a gestão de qualidade, colaborando com os gestores para a superação dos problemas com os quais se deparam. Assim sendo, o secretário “(...) possui um papel fundamental para o crescimento das organizações educacionais, a partir do momento em que acompanha o desenvolvimento das atividades peculiares à sua profissão (...)” (BARROS, 2007, p. 56). Por conseguinte, espera-se desse profissional atitude dinâmica e pró-ativa que gerem resultados positivos para a administração pública de forma que facilite a implantação de um novo clima institucional, bem como a mudança de cultura nas IES públicas.

4 Metodologia e Resultados da Pesquisa

Conforme mencionado o presente trabalho tem como propósito investigar o profissional de secretariado na gestão pública, em destaque os profissionais da Universidade Federal do Ceará, mediante a sua atuação e contribuição no processo de gestão de qualidade no setor público. O universo da pesquisa foi constituído por secretárias e secretários que atuam na UFC. A amostra corresponde a 22 profissionais de secretariado, inseridos nos diversos departamentos da Faculdade de Medicina, sede

Fortaleza. Os secretários investigados são oriundos de cursos técnicos e superiores de secretariado e de profissionais amparados pela Lei 7.377/85, complementada pela Lei 9.261/96.

Para realizar a coleta de dados foi utilizado, como instrumento de pesquisa, um questionário objetivo, de respostas fixas, focalizando os desafios atuais da gestão pública, as atribuições desse profissional, bem como os pontos positivos e as dificuldades enfrentadas no exercício da profissão. Os dados coletados foram compilados através do uso de um programa de informática, *Microsoft Office Excel* 2003, do qual foram extraídos gráficos que serão apresentados posteriormente. Em seguida, foi realizada uma correlação entre as informações adquiridas com o intuito de investigar a atuação do profissional de secretariado na Universidade Federal do Ceará.

A seguir serão apresentados os resultados obtidos por meio da pesquisa através de gráficos seguidos pela interpretação.

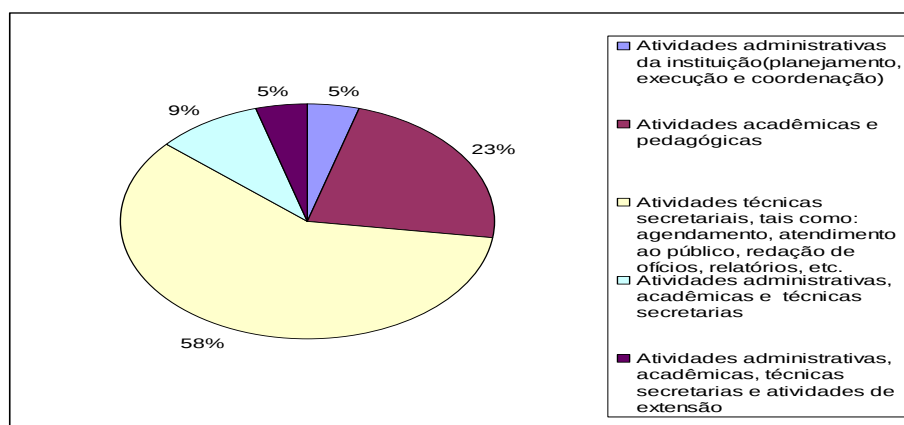


Gráfico 1: Atividades desenvolvidas

Fonte: Pesquisa de campo / agosto de 2007

Com base no gráfico acima, percebe-se que, embora a profissão de secretariado esteja conquistando cada vez mais espaço nas organizações, bem como exercendo funções administrativas, na Universidade Federal do Ceará, a maioria dos servidores que exercem a função de secretário, desenvolve somente atividades técnicas secretarias. Esse resultado aponta para uma necessidade de maior conscientização tanto dos superiores quanto dos próprios secretários de que o papel desse profissional deve ir além de atividades técnicas, atuando como um assessor nas atividades pedagógicas e administrativas. Todavia, vale salientar que foi identificado um percentual de secretários que atuam na área administrativa e acadêmica, significando que este profissional começa a conquistar mais espaço no serviço público, especialmente na UFC.

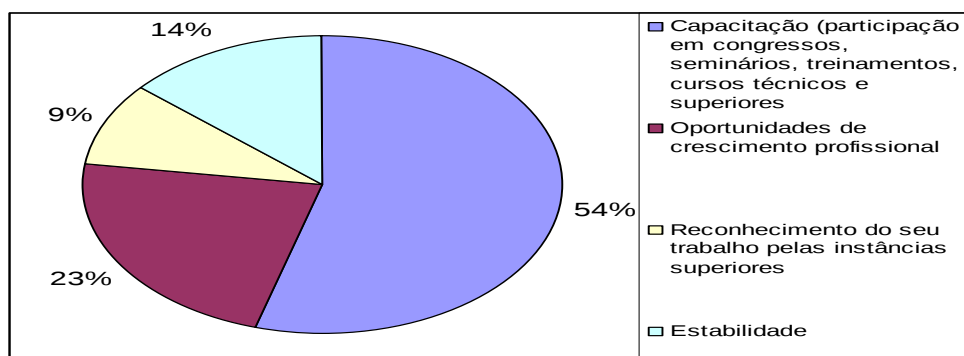


Gráfico 2 : Pontos positivos
Fonte: Pesquisa de campo/ agosto de 2007

Ao serem investigados com relação aos pontos positivos para a sua atuação na UFC, os secretários indicaram com maior destaque as oportunidades de capacitação através da participação em congressos, seminários, treinamentos e cursos técnicos e superiores. Foram citados, ainda, oportunidades de crescimento, reconhecimento do trabalho e estabilidade. Tal resultado mostra que o profissional está buscando novas oportunidades e de qualificação profissional. Ressalta-se que para além da capacitação este profissional deve utilizá-la de forma eficiente e eficaz, o que remete à necessidade de gestão do capital intelectual, transformando informação em conhecimento.

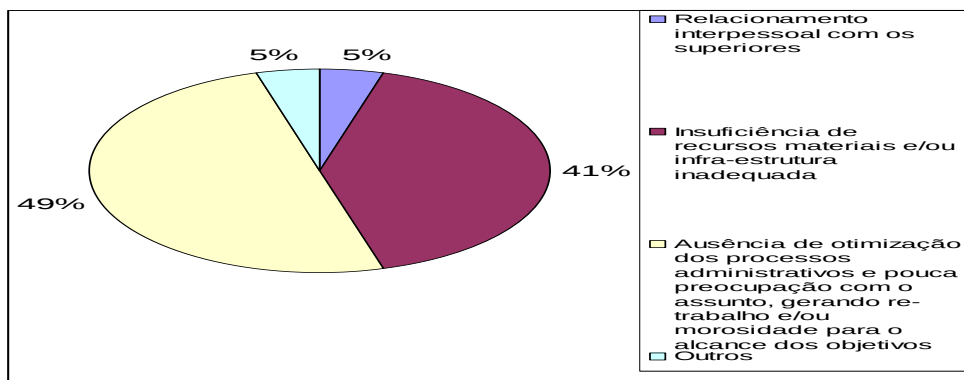


Gráfico 3: Dificuldades encontradas para o desenvolvimento do trabalho
Fonte: Pesquisa de campo/ agosto de 2007.

De acordo com a representação gráfica observa-se que a maior dificuldade encontrada para o desenvolvimento das atividades na Universidade Federal do Ceará, é a ausência de otimização dos processos administrativos e a pouca preocupação com o assunto, gerando morosidade para o alcance dos objetivos. Nesse sentido, existe um grande desafio a ser superado, sendo necessária uma revisão nos processos a fim de

identificar os problemas existentes e partindo desta identificação criar novas estratégias administrativas capazes de facilitar o alcance dos resultados.

Outra dificuldade evidenciada pela pesquisa é a insuficiência de recursos materiais e/ou infra-estruturas inadequadas. Este resultado remete a uma reflexão sobre como estão sendo administrados e alocados os recursos financeiros e materiais públicos destinados à educação, visto que é dever do Estado oferecer educação pública de qualidade e para que esta qualidade seja alcançada é preciso que os servidores tenham acesso a recursos que facilitem a realização de suas atividades, sendo, também, uma forma de motivação profissional. Para tanto, destacam-se, ainda, dificuldades de relacionamentos com os superiores, pois há gestores que tomam a coisa pública como particular e perdem assim o diálogo aberto com os funcionários e a oportunidade de gerir em equipe, centralizando decisões e dificultando o trabalho.

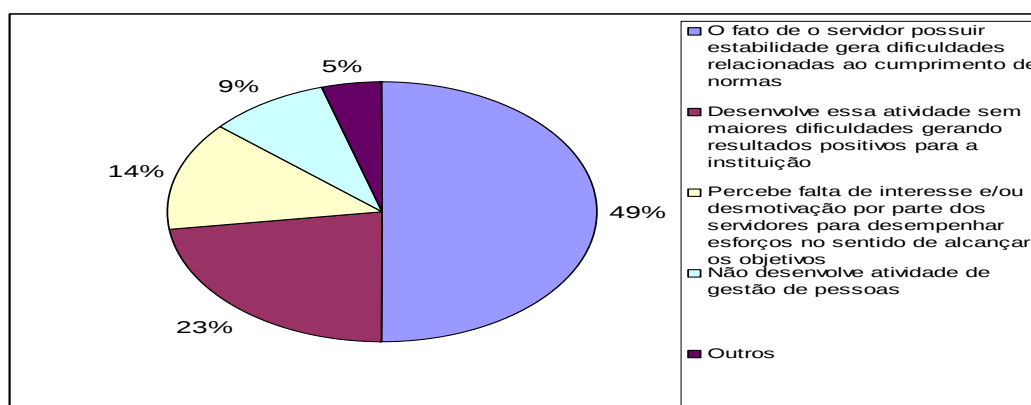


Gráfico 4: Gestão de pessoas
Fonte: Pesquisa de campo/ agosto de 2007.

O resultado da pesquisa mostra que a maioria dos secretários desenvolve atividades relacionadas à gestão de pessoas. Dentre as dificuldades enfrentadas na realização dessa atividade, os investigados deram ênfase à questão da estabilidade, afirmando que esta dificulta o cumprimento das normas. Tal constatação demonstra que é preciso maior exigibilidade, acompanhamento e punição para aqueles servidores que não cumprem as normas e regras da Universidade, bem como a implantação de programas de conscientização dos direitos e deveres para que se possa gerir com eficácia e alcançar a qualidade no serviço público.

Nessa linha de preocupação, ressalta-se que parte dos servidores encontra-se desmotivados para desempenhar esforços no sentido de alcançar os objetivos da instituição, dificultando dessa forma a gestão administrativa. Assim sendo, é necessário

aplicar certas características da gestão privada ao serviço público, adaptando-as a este, como por exemplo, políticas de reconhecimento do trabalho, através de incentivos financeiros, de mérito ou prêmios e outros benefícios para aqueles servidores que se destacarem por seu trabalho de qualidade.

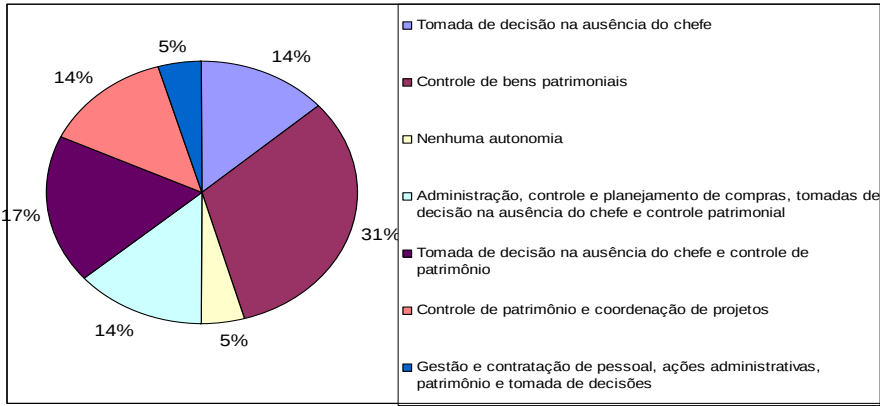


Gráfico 5: Autonomia
 Fonte: Pesquisa de campo/ agosto de 2007

A questão da autonomia dos profissionais de secretariado é um aspecto fundamental para o desempenho satisfatório deste profissional na gestão pública. Nessa direção, a pesquisa revelou que na Universidade Federal do Ceará, os secretários possuem um grau significativo de autonomia envolvendo: tomada de decisão na ausência do chefe, controle de patrimônio, compras, gestão e contratação de pessoal. Assim, a pesquisa apresenta um resultado positivo, no entanto, vale salientar que não se deve perder o foco na melhoria contínua.

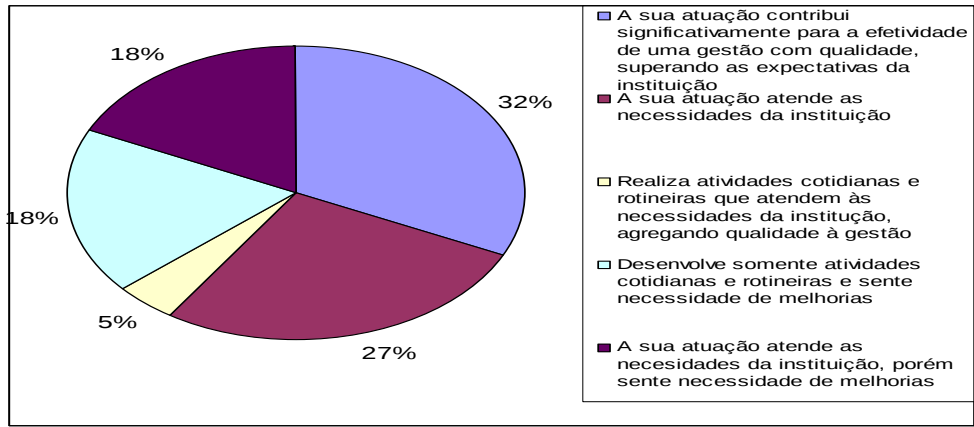


Gráfico 6: Contribuição para a qualidade
 Fonte: Pesquisa de campo/ agosto de 2007.

De acordo com a pesquisa realizada, os profissionais de secretariado consideram que seu trabalho contribui para a efetividade de uma gestão pública de qualidade, apesar dos problemas e desafios a serem superados e de admitirem que embora atendam às necessidades da instituição, sentem necessidade de melhorias. Assim sendo, a pesquisa demonstra que este profissional possui papel fundamental para a gestão da UFC, bem como para a prestação de serviço com qualidades no setor público.

Com o intuito de identificar soluções e novas estratégias para a solução dos problemas enfrentados na atuação dos secretários, foi solicitado aos entrevistados que apresentassem sugestões de melhorias para as atividades administrativas, as quais são apresentadas na sequência:

- Descentralização e desconcentração de processos burocráticos, gerando otimização;
- Agilização de procedimentos nos setores;
- Maior autonomia para o secretário;
- Maior oportunidade de ascensão e carreira;
- Melhoria salarial;
- Melhor utilização dos recursos existentes;
- Maior poder de decisão sem estar tão vinculado à chefia;
- Valorização do trabalho do secretário e visão deste profissional com uma função estratégica para a gestão nas IES;
- Aumento do número de servidores qualificados a fim de possibilitar a diminuição da sobrecarga de trabalho, dando assim melhor qualidade ao serviço público;
- O tempo de permanência do chefe na unidade não é suficiente para que as decisões sejam tomadas de forma rápida e efetivadas eficazmente. Seria melhor que os chefes cumprissem, realmente, o que estabelece o Regimento da UFC, ou seja, tempo integral na unidade para a qual está designado;
- Implantação de um programa de qualidade de serviço prestado, treinamento na área de secretariado e desburocratização;
- Realização de oficinas com servidores a fim de que eles possam ter interesse e motivação para desenvolverem suas atividades com compromisso e responsabilidade.

5 Considerações Finais

De acordo com as investigações bibliográficas e os resultados da pesquisa de campo é possível o estabelecimento de algumas considerações norteadoras sobre a atuação do profissional de secretariado na gestão pública, especialmente na Universidade Federal do Ceará, relacionadas às dificuldades e os pontos positivos encontrados pelos secretários no desempenho das suas atividades, bem como a sua contribuição para a efetividade de uma gestão de qualidade. O levantamento teórico possibilitou a caracterização do profissional de secretariado como um agente potencializador do executivo e da instituição na qual está inserido. Assim, este profissional deve buscar constante treinamento em busca da excelência, flexibilidade e especialização.

A pesquisa de campo realizada na Universidade Federal do Ceará mostrou as dificuldades encontradas pelos secretários para a realização de suas atividades nesta instituição. Nesse sentido, observam-se problemas de infra-estrutura e insuficiência de recursos, ausência de otimização nos processos administrativos tornando-os obsoletos e burocráticos gerando morosidade para a conclusão das atividades e retrabalho. Ressalta-se que é necessário que o gestor tenha conhecimento das capacidades do profissional, para identificar atividades a serem delegadas, proporcionando maior autonomia para o profissional de secretariado. Os resultados da pesquisa apontam como maior ponto positivo, as oportunidades oferecidas pela UFC para capacitação por meio de participação em congressos, seminários, treinamentos e cursos técnicos. Entretanto, salienta-se que para além da capacitação é preciso preparar ambiente favorável para a aplicação das competências adquiridas nesses eventos possibilitando a utilização do conhecimento na prática e evitando a restrição desse profissional à realização de atividades técnicas secretariais.

Diante do exposto, a investigação demonstra que a atuação do profissional de secretariado na UFC, apesar das dificuldades e dos desafios enfrentados, está contribuindo de forma significativa para a efetividade de uma gestão de qualidade no setor público. Entretanto faz-se mister que se desenvolvam ações administrativas capazes de proporcionar melhores condições de trabalho, oportunidades de crescimento profissional, bem como maior reconhecimento e valorização desse profissional a fim de que a sua atuação produza cada vez mais resultados positivos para a instituição.

Referências

BARROS, Conceição de Maria Pinheiro. **A Missão do Secretário Executivo nas Organizações Educacionais**. In: Revista Ativa e Moderna, 2007. Disponível em: <http://www.secretariando.com.br/ativa/ativa_0207.htm>. Acesso em: 20 jan., 2008.

CARVALHO, Antonio Pires ; GRISSON, Diller. **Manual do Secretariado Executivo**. São Paulo: D'Livros, 1998.

DIAS, Ana Maria Iorio; BRANDÃO, Maria de Lourdes Peixoto; BARREIRA, Sofia Evaristo Menescal. **Rede de valorização da docência universitária delineando uma profissionalização docente na UFC**. In: Ensaios reflexivos sobre a educação superior. Fortaleza: UFC, Pró-Reitoria de Graduação, 2006, 80p.

Lei de Regulamentação da Profissão Nº. 7377, de 30/09/85 e Lei 9261, de 10/01/96. Disponível em: <<http://www.fenassec.com.br/lei.htm>>. Acesso em: 21 de fev. de 2008.

MEYER JR, Victor; SERMANN, Lúcia I.; MANGOLIM, Lúcia. **Planejamento e Gestão Estratégica: Viabilidade nas IES**. Disponível em: <www.inpeau.ufcs.br>. Acesso em: 15 de jul. de 2008.

NATALENSE, Liana. **A Secretária do Futuro**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1998.

SILVA FILHO, Roberto Leal Lobo e. Gestão Universitária e seus desafios. **Revista TREVISAN**, Seção Idéias, edição de 11/1998.

_____. Gestão Escolar: escolas enfrentarão cenário de competitividade cada vez maior. **A Revista da Educação**, ano 2, n. 10, jul./ago. de 2001.