



Secretários e gestão de documentos: estudo de caso no setor público brasileiro

Secretaries and document management: a case study in a brazilian public sector

Mônica Aparecida de Oliveira¹

Andréia Cristina Ribeiro Silva²

Marciana Leite Ribeiro³

Resumo

O profissional de secretariado é um gestor de documentos? Em caso positivo, como é feita esta gestão, e como ela pode ser otimizada? São questões que motivaram este estudo de caso realizado com 22 profissionais de secretariado de uma instituição pública da área de ciência e tecnologia. Utilizando-se do arcabouço da legislação arquivística brasileira, e de estudos sobre gestão documental, e sobre o secretariado e a gestão documental, o estudo investiga a gestão de documentos feita por secretários no curso de seus trabalhos em comissões. A coleta de dados foi realizada com a aplicação de um questionário, e a análise revelou que os profissionais reconhecem a importância da gestão de documentos para a preservação da memória documental. Os dados também demonstram o protagonismo dos secretários na gestão diária de documentos, no assessoramento documental às equipes, e na organização dos arquivos institucionais. Expõe-se, por outro lado, a vulnerabilidade desta gestão se não houver reposição de pessoal, revisão e otimização de procedimentos e capacitação de novos colaboradores. A pesquisa também evidencia que a atuação na gestão de documentos tem sido fator de referência do papel que secretários desempenham na instituição.

Palavras-chaves: Profissional de Secretariado. Gestão de Documentos. Arquivos.

¹ Mestre em Desenvolvimento Humano, Secretária no Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (MCTI/INPE).

² Bacharel em Administração Pública, Assistente de Recursos Humanos no Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (MCTI/INPE).

³ Mestre em Planejamento Urbano e Regional, Analista em Ciência e Tecnologia no Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (MCTI/INPE).

Abstract

Is a secretary a document manager? If so, how is this management done, and how can it be optimized? These are questions raised by this case study carried out with 22 secretaries/personal assistants at a public institution of science and technology. With theoretical foundation in archival legislation, document management, secretariat and document management, the study investigates the document management performed by secretaries in the course of their work in committees. The data was collected by questionnaire, and the results of the study reveal secretaries that recognize the importance of document management for the preservation of the institution's memory. The study also demonstrates the role played by secretaries in the daily management of documents, in document assistance with their work team, and in the organization of the institution's archives. On the other hand, the study shows the vulnerability of this management if there is no replacement of personnel, no review and optimization of procedures and no training of new employees. The research also shows that working in document management has been a reference factor of the role that secretaries play in the institution.

Keywords: Secretarial professionals. Document management. Filing.

Introdução

O interesse em realizar esta pesquisa e abordar a relação entre profissionais de secretariado e gestão de documentos surgiu durante as atividades das autoras na Comissão Permanente de Avaliação de Documentos e Acesso à Informação (INPE, 2018), colegiado instituído por força de legislação governamental (*Decreto nº 10.148, de 2019*) para atuar nas instituições públicas com a finalidade de coordenar as atividades de gestão documental.

Para atender tal finalidade esta comissão necessita se aprofundar no conhecimento da gestão documental em andamento na instituição para, em seguida, orientar/reorientar procedimentos que visem ao aprimoramento desta gestão. Para isso, a comissão deve estreitar interações com aqueles colaboradores que, além de utilizarem os documentos para o desempenho das atividades, tornaram-se referência como os **autênticos guardiões** deste patrimônio na instituição.

Ainda que a comissão dependa da colaboração de vários agentes para cumprir sua missão, percebeu-se, no andamento dos trabalhos, que o profissional de secretariado da instituição se despontava como importante parceiro da comissão no tocante a tópicos específicos de tratamento dos documentos e à gestão praticada na organização. Reflexões e

conversas das autoras, estabelecidas fora da comissão, impulsionaram-nas a tentar compreender a profundidade do envolvimento deste profissional, que sempre havia se destacado pelo esmero na organização dos arquivos da instituição e que, embora se apresente atualmente em número reduzido de profissionais, ainda se encontra à frente das atividades burocrático-administrativas. Àquele ponto, as autoras já reconheciam nas atividades do secretário o fio condutor que tornaria possível transitar pelo, aparentemente, complexo tema da gestão documental da instituição.

Pesquisar sobre o secretário na gestão documental permitiu a descoberta de interessantes estudos que abordam a participação do profissional em temas cruciais da estrutura sobre a qual se assenta a gestão de documentos, tais como, a gestão da informação, a assessoria em arquivos, incluindo um estudo sobre a implantação de arquivo digital em uma empresa privada. Tais pesquisas mostram um campo de conhecimento já explorado nos estudos do secretariado, e reafirmam que a atuação do profissional acompanha ações estratégicas que vêm sendo criadas para garantir a eficiência das instituições (Albernaz, 2011; Dudziak, 2010; Montezano & Souza, 2015; Piccoli, Moreira & Martins, 2016; Silva, 2019; Varela & Neumann, 2011; Zwirtes & Durante, 2011).

No que concerne à área de conhecimento em gestão de documentos, descobriu-se uma produção consideravelmente ampla, com estudos que tratam desde a concepção histórica e teórica, aos desdobramentos práticos em arquivo e administração de documentos, afirmando o campo de trabalho e de estudo em gestão de documentos de essencial importância para a estrutura das organizações (Bernardes, 1998; Indolfo, 2007; Jardim, 2015; Lamont, 2014; Medeiros & Amaral, 2010; Roncaglio, Szvarça & Bojanoski, 2002).

É pertinente lembrar que o avanço da automação, em especial sobre a área de gestão, as rotinas das organizações vêm, gradativamente, sendo transformadas, afetando sobremaneira as ações sobre os documentos, e as atividades dos profissionais tradicionalmente responsáveis pelos documentos nas instituições, neste caso, refere-se aos secretários. Dudziak (2010, p. 4) considera que esse avanço contribuiu positivamente para a organização dos arquivos empresariais tornando sua gestão mais eficiente, pois os processos, informações e documentos passaram a apresentar uma organização “impecável”, permitindo maior agilidade na resposta às demandas.

Entretanto, o arquivamento automático dos documentos gerados em papel, e o rápido crescimento da emissão de documentos eletrônicos - com frágil atenção para os critérios da gestão de documentos -, resultou em ônus para as instituições, ou seja, na acumulação de documentos, a qual se denominou Massa Documental Acumulada (MDA).

Referindo-se à instituição deste estudo, é válido pontuar que a MDA ainda carece de análise, avaliação e seleção para garantir a eliminação, ou a destinação final do documento como dado histórico e permanente, de forma a cumprir o ciclo completo da gestão de documentos. Debruçar-se sobre a MDA acabou se revelando como um dos importantes desafios da Comissão Permanente de Avaliação de Documentos e Acesso à Informação, e cuja execução demanda o suporte do secretário, tanto para o acesso aos arquivos, como também para o auxílio no processo de avaliação dos documentos neles contidos.

A gestão de documentos pressupõe que os colaboradores de uma instituição estejam conscientes da importância desta gestão para que se alcance a almejada organização dos processos, informações e arquivos. Para isso, há que se contar com colaboradores específicos que operem os sistemas e orientem usuários esporádicos e/ou ainda não capacitados, mas que de uma forma ou de outra, dependam ou tenham interesse nas informações contidas nos documentos gerenciados nestes sistemas.

Busca-se, portanto, neste estudo, evidenciar o trabalho de secretários de uma instituição pública que, em paralelo à atividade secretarial, participam de atividades em comissões de trabalho nas quais a gestão dos documentos também se faz necessária. O secretário seria, de fato, este colaborador que realiza a gestão de documentos nas comissões? Em caso positivo, como o secretário a realiza, e o que precisa ser melhorado nesta gestão?

Referencial Teórico

Para alcançar os objetivos do estudo, recorreu-se à exploração dos temas relacionados à investigação, a saber: gestão de documentos, profissionais de secretariado, e comissões.

2.1 Gestão de Documentos

2.1.1 A teoria

A Constituição Federal de 1988 foi um importante marco para a concretização de medidas relacionadas à preservação dos arquivos e à gestão dos documentos. Em seu art. 216, parágrafo 2º, a Constituição é clara ao estabelecer que “Cabem à administração pública, na forma da lei, a gestão da documentação governamental e as providências para franquear sua consulta a quantos delas necessitem” (CF, 1988). Em seguida, a Lei nº 8.159/1991, também chamada de Lei de Arquivos, em seu art. 1º determina que “É dever do Poder Público a gestão documental e a proteção especial a documentos de arquivos, como documento de apoio à

administração, à cultura, ao desenvolvimento científico e como elementos de prova e informação.”. (*Lei nº 8.159, de 1991*).

A Lei nº 8.159/1991 foi um marco de fundamental importância para as questões arquivísticas e documentais nas instituições públicas e privadas do país, define os procedimentos que as instituições, por meio de seus colaboradores, devem tomar com relação aos documentos públicos, visando à preservação da memória das instituições e à garantia do acesso à informação pelo cidadão.

Dentre os principais desdobramentos da legislação brasileira que envolve questões de arquivo e gestão de documentos citam-se as regulamentações de grupos de trabalho e comissões responsáveis pela coordenação das ações de implementação de programas de gestão documental nas instituições (*Decreto nº 4.073, de 2002; Decreto nº 10.148, de 2019; Lei nº 12.527, de 2011, Portaria nº 293, de 2013*).

De acordo com o Dicionário de Terminologia Arquivística (Arquivo Nacional, 2005) gestão de documentos é definida como “um conjunto de medidas e rotinas visando à racionalização e eficiência na criação, tramitação, classificação, uso primário e avaliação de arquivos”.

Inserida no campo de discussões da arquivologia, a gestão de documentos tem recebido a contribuição teórico-metodológica de estudiosos da literatura arquivística, mostrando inclusive a pertinência de superar a diversidade de conceitos e interpretações do termo visando maximizar o envolvimento dos usuários e as boas práticas de gestão de documentos nas instituições (Indolfo, 2007; Jardim, 2015; Lamont, 2014; Medeiros & Amaral, 2010).

Para Indolfo (2007, p. 34) não existe um modelo de gestão de documentos, e sim “diversidades”, uma vez que as práticas desta gestão foram sendo desenvolvidas de diferentes formas ao redor do mundo. Porém, a autora destaca que determinados conceitos prevalecem mesmo na diversidade de abordagens. É o caso, como salienta a autora, de conceitos como economia, eficácia, eficiência, produtividade. Ou seja, a gestão de documentos como forma de racionalização do trabalho. Também Jardim (2015, p. 24), ao discutir sobre caminhos e perspectivas da gestão de documentos confirma haver uma confluência teórica em torno dos objetivos da gestão de documentos, pois, segundo este autor, este tema é frequentemente relacionado à **economia e eficiência**, e à “racionalidade técnica, tão cara ao campo da administração [...] das organizações”. Na mesma linha, Medeiros e Amaral (2010, p. 298) reiteram que o processo de administração dos arquivos amparado na gestão de documentos é a alternativa de “menor custo, maior eficiência e eficácia [para as organizações]”.

A legislação de arquivo e a diversidade de tradições teóricas arquivísticas têm função chave na disseminação de conceitos, regras e procedimentos para o tratamento dos arquivos e documentos públicos. Entretanto, alerta Jardim (2015, p. 29) ao profissional de arquivo, para não se deixar levar por “referências prescritivas” e para “renovar constantemente a discussão [acerca do objeto] e, se necessária, a prática da gestão de documentos”.

2.1.2 A prática

Uma instituição, pública ou privada, que mantenha seus arquivos organizados conquista, entre outros benefícios, agilidade na tomada de decisões (Schellenberg, 2003). Neste sentido, Lamont afirma que gerir documentos é mais que um requisito administrativo, pois esta prática passou a ser “parte crítica de informação para a governança [das organizações]” (2014, n.p).

De forma resumida, as práticas tradicionais de gestão de documentos – compreendida na época em que o documento só existia em papel - utilizavam-se do registro de documentos recebidos e emitidos em livro de protocolo. Para os documentos recebidos, em geral após o despacho da autoridade superior, encaminhava-se a demanda (documento ou sua cópia) para o responsável designado para o atendimento da solicitação. Cópias de documentos emitidos e recebidos eram mantidas em *follow-up* até que a demanda fosse totalmente atendida e o documento (ou cópia) seguisse para o arquivo. Este arquivo consistia em uma relação de pastas dos tipos: registrador A-Z, pastas suspensas e similares, nas quais os documentos eram inseridos em ordem cronológica. As pastas eram acondicionadas em armários, geralmente trancados, e de uso restrito e responsabilidade do profissional de secretariado do setor. Os critérios de arquivamento utilizados baseavam-se em técnicas de arquivo ensinadas nos cursos de formação, e eram validadas, partilhadas e transmitidas entre gerações de secretários. Passado determinado tempo (média de cinco anos), esses documentos eram transferidos para caixas de arquivo.

A breve descrição anterior sobre as práticas de gestão de documentos não pode prescindir do que nos alerta o teórico em arquivo Schellenberg (2003, p. 3)

Os objetivos da gestão de documentos públicos são: fazê-los servirem aos propósitos para os quais eles foram criados, o mais econômica e eficientemente possível e, tão logo eles tenham servido a estes propósitos, disponibilizar [arquivar] os documentos em locais apropriados. [...]. Para que os objetivos da eficiente gestão de documentos possam ser alcançados, é necessário que se dê a devida atenção aos documentos do momento da criação ao momento de liberação dos documentos para uma instituição arquivística ou para a fase de eliminação. (Traduzido pelas autoras)

É importante também que as práticas de gestão observem o que aponta a Figura 1 sobre os valores que são atribuídos aos documentos.

Figura 1. Valores dos documentos

Valor	Subdivisão
Primário ou imediato	a) Valor administrativo b) Valor Fiscal c) Valor Jurídico
Secundário ou mediato	a) Valor Probatório b) Valor Informativo c) Valor Histórico

Fonte: ENAP (2015). Adaptado pelas autoras.

Ainda sobre a descrição das práticas de gestão de documentos, o conceito de ciclo de vida dos documentos, também chamado de **teoria das três idades** auxilia o gestor de documentos no acompanhamento sistemático do arquivo. Em termos práticos, esta teoria sinaliza para o gestor quando se deve transferir um documento de um arquivo para o outro. Em síntese, é o conceito no qual se define o tempo que será necessário para que o documento permaneça nos arquivos corrente, intermediário e permanente. A Figura 2 descreve as fases que compõem a teoria das três idades:

Figura 2. Teoria das Três Idades

Arquivo	1ª Idade Corrente	2ª Idade Intermediário	3ª Idade Permanente
	Conjunto de documentos vinculados aos fins imediatos para os quais foram produzidos ou recebidos e que, mesmo cessada sua tramitação, conservam-se junto aos órgãos produtores em razão da frequência com que são consultados.	Conjunto de documentos originários de arquivos correntes, com uso pouco frequente, que aguardam sua destinação final.	Conjunto de documentos preservados em caráter definitivo, em função do seu valor, como prova, garantia de direitos ou fonte de pesquisa.

Fonte: ENAP (2015). Adaptado pelas autoras.

A teoria das três idades é um conceito extremamente necessário na construção e uso de duas ferramentas essenciais da gestão de documentos nas instituições, que são o **Código de Classificação de Documentos** e a **Tabela de Temporalidade de Documentos**.

O código, comumente chamado de Código de Classificação de Documentos, é extraído de uma listagem previamente construída para a instituição, com base na natureza de suas atividades e fornece ao usuário/criador do documento a classificação que refletirá a função que tal documento exerce na instituição. Já a tabela de temporalidade é um instrumento que deverá considerar aquela **função** do documento versus a sua necessidade, inclusive vigências legais, e

a partir daí, definir os prazos de arquivamento para as fases consideradas no ciclo vital dos documentos.

Teoria e prática em gestão de documentos expressam a extrema necessidade do aprimoramento teórico, prático e, além disso, do perfeito entrosamento das equipes envolvidas. Roncaglio, Szvarça e Bojanoski (2004, p. 8) alertam para importantes obstáculos que se interpõem à implantação da gestão de documentos nas instituições, tais como: “resistência às mudanças”, “hábitos arraigados”, disputas lideradas por aqueles que se consideram donos dos documentos; para os quais estes autores recomendam “formação técnica dos profissionais da equipe de gestão”, além da “paciência e a percepção das relações interpessoais [...] pelo conjunto dos funcionários”.

2.2 Profissionais de secretariado e gestão documental

A história do secretariado - desde a regulamentação da profissão do secretário (*Lei nº 7.377, de 1985 e Lei nº 9.261, de 1996*), aos avanços no campo da atuação prática do profissional -, tem sido vasta e brilhantemente explorada por vários autores, exortando a importância e as tendências da profissão num mundo em constante transformação (Albernaz, 2011; Custódio, Ferreira & Silva, 2011; Dudziak, 2010; Giorni, 2017; Grion, 2008; Piccoli, Moreira & Martins, 2016; Sabino & Marchelli, 2009; Santos & Moretto, 2011; Severino, Cochrane, Ferreira & Barros, 2018).

Assim como a gestão de documentos, a profissão do secretariado foi agudamente afetada pelo desenvolvimento tecnológico. As mudanças desencadearam não apenas a substituição de diversos itens e equipamentos como: a própria agenda de mesa, máquinas de escrever, aparelhos de fax, o escâner, só para citar alguns; mas também significou uma nova configuração nas tarefas cotidianas do profissional. É o que ilustra o estudo de Guimarães (2001, p. 38 como citado em Sabino & Marchelli, 2009) sobre mudanças na atividade de gestão de documentos pelo secretário elencadas por este autor na Figura 3 a seguir.

Figura 3. Mudanças na atividade de gestão de documentos pelo secretário

O que se fazia antes	O que se está fazendo hoje
Datilografia [Produção de documentos]	Gerenciamento de sistemas de informação por meio do controle de rotinas automatizadas multimídia (editores de texto, agendas e planilhas eletrônicas, bancos de dados etc.).
Envio e recebimento de correspondências	Coordenação de fluxo de informações e de papéis no departamento, muitas vezes encaminhando-os para uma equipe de apoio.
Manutenção de arquivos	Organização de sistemas de dados e informações em arquivos físicos e eletrônicos.

Adaptado de Guimarães (2001, p. 38 como citado em Sabino & Marchelli, 2009).

As atividades destacadas na Figura 3 referem-se diretamente à temática da gestão documental, compreendendo a atuação do profissional de secretariado na produção, expedição, recebimento e controle de documentos de arquivo. Nesta perspectiva, é oportuno reiterar o papel do profissional de secretariado na gestão de documentos conforme atribuições estabelecidas na Lei de regulamentação da profissão, em destaque na Figura 4 (*Lei nº 7.377, de 1985*):

Figura 4. Atribuições do Profissional de Secretariado

Art. 4º - São atribuições do Secretário Executivo:
I - planejamento, organização e direção de serviços de secretaria;
II - assistência e assessoramento direto a executivos;
III - coleta de informações para a consecução de objetivos e metas de empresas;
IV - redação de textos profissionais especializados, inclusive em idioma estrangeiro;
V - interpretação e sintetização de textos e documentos;
VI - taquigrafia de ditados, discursos, conferências, palestras de explanações, inclusive em idioma estrangeiro;
VII - versão e tradução em idioma estrangeiro, para atender às necessidades de comunicação da empresa;
VIII - registro e distribuição de expedientes e outras tarefas correlatas;
IX - orientação da avaliação e seleção da correspondência para fins de encaminhamento à chefia;
X - conhecimentos protocolares.
Art. 5º - São atribuições do Técnico em Secretariado:
I - organização e manutenção dos arquivos de secretaria;
II - classificação, registro e distribuição da correspondência;
III - redação e datilografia de correspondência ou documentos de rotina, inclusive em idioma estrangeiro;
IV - execução de serviços típicos de escritório, tais como recepção, registro de compromissos, informações e atendimento telefônico.

Fonte: Lei nº 7.377/1985 (1985).

Também Piccoli, Moreira e Martins (2016) ao realizar uma pesquisa com objetivo semelhante ao presente estudo, mas numa organização do setor privado, confirmam o papel estratégico do profissional de secretariado na gestão documental. As autoras declaram que o “perfil contemporâneo do profissional de secretariado” possibilita a este profissional “assumir

as demandas de gestor documental”, desde que o secretário demonstre “dedicação, responsabilidade e conhecimento sobre o tema [...]”. (2016, p.15), características que favorecem as condições para que o secretário amplie suas competências pessoais e profissionais.

Contraditoriamente, o que se afirma sobre aprimoramento técnico em gestão documental e arquivística é que as empresas “não investem ou investem pouco em pessoal especializado [em arquivo]” e, com isso, concluem Roncaglio, Szvarça e Bojanoski (2004, p. 4), há “[...] uma escassez generalizada de pessoal com formação técnica e visão estratégica das funções de arquivo”.

Reitera-se que os autores se referem à escassez de profissionais de arquivo – arquivista ou técnico de arquivo – profissões regulamentadas pela Lei nº 6.546, de 1978. Contudo, os apontamentos fornecidos por esses autores propiciam uma reflexão útil para o presente estudo. Quer dizer, se se investe pouco em capacitação sobre arquivo para profissionais de arquivo, as oportunidades desta capacitação para o profissional de secretariado devem ser ainda mais escassas, para não dizer, inexistentes, o que produzirá uma gestão de documentos incipiente, deficitária e, portanto, ineficaz.

Ao abordar sobre formação do profissional da informação Targino (2000, p. 64) afirma que a condição para qualquer profissional se manter no mercado de trabalho está relacionada à ampliação do “corpo de conhecimentos” adquirido na universidade. Tal condição poderia ser igualmente atribuída ao campo do secretariado quando consideradas as fragilidades na formação acadêmica do secretariado (Sabino, 2006), por exemplo, na área de arquivo, cuja competência vincula-se ao objeto do presente estudo.

Dessa maneira, pode-se inferir que os profissionais de secretariado que ingressavam no mercado de trabalho e tinham em suas atribuições a responsabilidade de arquivo, invariavelmente precisaram aprofundar conhecimentos aliados à aquisição de novas habilidades técnicas por meio de cursos complementares e pela interação entre os pares, em especial, com aqueles secretários de maior senioridade na instituição, sem descartar o uso da criatividade e da improvisação.

Como nos aponta Giorni (2017, p. 37), o profissional de secretariado dos novos tempos (século XXI) “é definido como gestor de processos [...] e opera hoje como um gestor de informações [...]”. Num mundo em crescente produção de informações, gerir documentos tornou-se um desafio para as instituições, desafio que os secretários enfrentam em sintonia com as exigências do mercado de trabalho e das transformações que ocorrem na profissão.

2.3 Comissões na instituição do estudo

Objetiva-se, nesta seção, trazer uma sucinta contextualização da atividade a qual denominamos comissões e na qual será investigada a contribuição do profissional de secretariado para a gestão de documentos.

A pesquisa documental permitiu compreender como a instituição do estudo faz uso da metodologia de comissões, cuja prática é amparada por diretriz específica da administração pública (*Decreto nº 9.759, de 2019*). Conforme está estabelecido em tal normativa, colegiados compreendem: conselhos, comitês, comissões, grupos, juntas, equipes, mesas, fóruns; salas e qualquer outra denominação dada ao colegiado.

Do ponto de vista formal, as comissões são oficializadas por portarias de designação aprovadas pelo dirigente máximo da instituição, e têm uma estrutura de divisão de trabalho liderada por um presidente, um vice-presidente e membros para atuar como auxiliares.

Em sentido prático, as comissões funcionam como grupos de trabalhos compostos por servidores da instituição, e organizados para atender finalidades específicas, em tempo pré-determinado ou em caráter permanente. O *modus operandi* das comissões obedece à dinâmica de quaisquer colegiados, ou seja, reuniões presenciais ou *on-line*; leitura compartilhada de documentos complementares; distribuição de tarefas entre os membros, interações pontuais e específicas com pessoas externas ao grupo para questões relacionadas à finalidade da comissão; e produção de documentos. Tais atividades devem ser realizadas na jornada normal de trabalho do servidor.

São exemplos de comissões: a Comissão Permanente de Licitação, a Comissão Permanente de Avaliação de Documentos e Acesso à Informação, a Comissão Permanente de Profissionais de Secretariado, a Comissão de Organização das Solenidades de Aniversário do Instituto, as Comissões de Organização de Eventos Técnico-Científicos, as Comissões de Coordenação do Planejamento Estratégico/Plano Diretor da Unidade, e as Comissões de Sindicância e de Processo Administrativo Disciplinar.

É importante assinalar que as comissões elencadas nesta seção não esgotam a relação de comissões atuantes na instituição do estudo. Porém, esta lista contempla todas as comissões de 1995 a 2020, nas quais atuou, pelo menos, um profissional de secretariado, delimitando como campo analítico da pesquisa as comissões com participação de profissionais de secretariado.

Metodologia

Trata-se de uma pesquisa participante, na qual duas autoras participam também como sujeitos da pesquisa, o que permite as elas compartilharem da “vivência dos sujeitos pesquisados” (Severino, 2007, p. 120).

Adicionalmente, conceituou-se a pesquisa como estudo de caso uma vez que as análises e os resultados se referem a um grupo de uma instituição específica. Porém, como salienta Severino (2007), este tipo de pesquisa também permite que aquelas análises e resultados possam ser aproveitados para casos análogos.

Para responder às perguntas da pesquisa se o profissional de secretariado é um gestor de documentos e o que pode ser melhorado nesta gestão, as autoras iniciaram a pesquisa com uma análise documental sobre arquivo, legislação de arquivo, gestão de documentos, e comissões. Utilizou-se o método descritivo para registro dos resultados.

Realizou-se o levantamento de todas as comissões constituídas na instituição de 1995 a 2020, e, destas, destacou-se para análise apenas as comissões que continham secretários em sua constituição.

Posteriormente, definiu-se a amostra de sujeitos, identificando-se os profissionais da instituição cujos nomes constavam na lista de integrantes das comissões, e que à época, exerciam a função de secretários.

Delimitou-se o recorte temporal da pesquisa no período que representa o ano da primeira Comissão Permanente dos Profissionais de Secretariado (1995), e o início desta pesquisa (2020).

Para a coleta de dados da pesquisa optou-se pelo questionário, considerando sua praticidade, tanto na formulação, encaminhamento, recebimento de respostas, e análise.

O questionário foi construído com a ferramenta *Google Forms*, e estruturado conforme o seguinte: um parágrafo introdutório com o objetivo da pesquisa, incluindo orientações de anonimato e cuidado e prevenção de divulgação de dados pessoais nas respostas; um total de treze questões, sendo doze de múltipla escolha e a última questão aberta para que o respondente pudesse incluir uma contribuição adicional ao tema da pesquisa; o questionário buscou confirmar com o respondente em quais comissões ele efetivamente atuou e como se deu esta atuação, incluindo os tipos de registro documental realizados durante os trabalhos nas respectivas comissões. A última pergunta do questionário oferecia ao participante a oportunidade de contribuir com uma questão adicional para a pesquisa. Tempo estimado de preenchimento: dez minutos.

Sobre a população e amostra, verificou-se que a lista de secretários elegíveis para o estudo totalizava 70 pessoas, sendo que a pesquisa documental sinalizou que 50 destes secretários já estavam aposentados. Embora o termo **inativo** seja utilizado oficialmente no serviço público para designar a categoria de profissionais que já cumpriu o tempo de serviço necessário para a aposentadoria, e que já encerrou suas atividades na instituição; optou-se pelo uso de **aposentado** por ser este um termo mais amplamente utilizado, inclusive no setor privado. Manteve-se, porém, o termo **da ativa** para a categoria de profissionais que está em atividade na instituição.

O *mailing list* da população a ser pesquisada foi estruturado com os seguintes dados: nome do secretário, *e-mail* e títulos das comissões que o profissional havia participado de acordo com o levantamento da pesquisa documental.

Dos 50 secretários aposentados, foram obtidos os endereços eletrônicos de 31 e destes, dois responderam declinando o convite por motivo de estarem aposentados há muitos anos, totalizando-se 29 questionários enviados a secretários aposentados. Já dos 20 participantes da ativa, é importante pontuar que apenas 11 continuam na função de secretários. Os demais passaram a exercer outras funções na gestão administrativa da instituição, incluindo um que foi cedido para outro órgão da administração pública. Porém, respeitando-se o recorte temporal delimitado na pesquisa, os 20 profissionais foram considerados integrantes da população da pesquisa (uma vez que aqueles nove profissionais atuavam como secretários enquanto fizeram parte de comissões).

Todos os participantes da ativa foram contatados via *e-mail* institucional.

Os 49 participantes receberam a mensagem com o *link* do questionário em 14 de dezembro de 2020 com data-limite de resposta até dia 20 daquele mês. Como não se atingiu 30% de respostas na data-limite, decidiu-se enviar um novo *e-mail* estendendo o prazo para 31 de dezembro de 2020. Expirado este prazo, constatou-se que havia menos de 10 questionários da ativa, representando menos de 50% do total de participantes desta categoria, e concluiu-se que este fator poderia prejudicar a representatividade dos dados da pesquisa, uma vez que os profissionais da ativa trariam dados mais atualizados e em linha com a realidade da gestão de documentos ora praticada na instituição. Decidiu-se prorrogar novamente o preenchimento do questionário, desta vez para 14 de janeiro de 2021. Com o aumento do número de respondentes, e vencido aquele prazo, o *link* do questionário foi desativado.

Ainda no tocante à metodologia, a construção das ideias e a redação dos textos deste trabalho foram partilhadas pelas autoras por meio de reuniões virtuais, trocas de *e-mails* e revisões das distintas versões do documento, até a finalização do texto.

Por não haver encontrado um vasto número de publicações com foco na participação do secretário em gestão de documentos, tanto em instituições públicas, como nas instituições privadas, buscou-se neste trabalho introduzir o assunto de maneira preliminar, explorando-se, ao máximo, as possibilidades de discussão sobre qual papel o secretário desempenha em gestão de documentos e como esta gestão pode ser otimizada.

Análise e Discussão dos Resultados

O estudo foi realizado em uma instituição pública de pesquisa da área de ciência, tecnologia e inovações, subordinada ao Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI), fundada em 1961, e sediada na cidade de São José dos Campos, no estado de São Paulo. O ingresso de servidores na instituição se faz por concurso público, vinculando-se ao Regime Jurídico Único (RJU) (*Lei nº 8.112, de 1990*), e os cargos da área de gestão nos quais se enquadram as funções de secretários são nominalmente intitulados Analista ou Assistente em Ciência e Tecnologia.

Como explicitado na metodologia, foram selecionadas as comissões nas quais os secretários apareciam como membros, conforme será detalhado nas figuras ao longo desta seção.

As análises descritivas sobre as comissões aparecerão quando forem expostas as figuras e tabelas nas quais essas comissões são citadas. Entretanto, optou-se por destacar no início desta seção as duas comissões que demonstram maior aderência aos sujeitos e ao objeto do presente estudo: a Comissão Permanente de Profissionais de Secretariado, e a Comissão Permanente de Avaliação de Documentos e Acesso à Informação.

A **Comissão Permanente de Profissionais de Secretariado**, vigente de 1995 a 2019, serviu de marco temporal para delimitar o ponto de partida da análise dos documentos do estudo, ou seja, a partir de 1995. Constituído exclusivamente por profissionais em função de secretariado, este colegiado teve atuação marcante em iniciativas de capacitação interna para secretários e estagiários de secretaria, e organizou diversos eventos comemorativos do dia do profissional do secretariado com programação que abordava assuntos relativos ao desenvolvimento pessoal e técnico-profissional da categoria. Atuou como grupo de referência para fins de consultas do público interno e externo à instituição para quaisquer quesitos relacionados ao profissional de secretariado, reafirmando a reputação de excelência do trabalho do secretário condizente à excelência da respectiva Instituição. Dentre os eventos de maior destaque desta comissão citam-se os encontros de profissionais de secretariado do INPE

(ENSINPE) com 13 edições ao longo da existência da comissão. A gestão de documentos praticada nesta comissão caracterizou-se, predominantemente, pela emissão e troca de correspondências para a realização de eventos, comunicações internas, mensagens de *e-mail*, atas de reuniões, e registros fotográficos dos eventos. A presidente da comissão, que é quem detinha competência para emitir e assinar os documentos gerados e, conseqüentemente, era responsável pela gestão dos documentos, baseava-se nos conhecimentos adquiridos na experiência cotidiana no secretariado e, com isso, organizava a documentação da comissão durante sua gestão à frente do grupo. Esta organização servia também como roteiro para a atuação das gestões posteriores. Ao término da vigência da comissão, a documentação física era transferida para a nova presidente eleita, implicando na remoção das pastas de arquivo de uma sala para outra, uma vez que a nova titular estava, eventualmente, lotada em diferente prédio/sala. Importante reiterar aqui que se trata de documentos em papel, pois o processo eletrônico foi implantado na instituição em meados de 2017. Antes do término de sua vigência, porém, a comissão digitalizou grande parte dos seus documentos e incluiu-os numa página dedicada às Comissões na Intranet da instituição. Ainda assim, a MDA dessa Comissão (documentos físicos, eletrônicos e digitais) carece de avaliação para fins de destinação final, conforme evidenciam os dados coletados nesta pesquisa. A pesquisa também apontou que a MDA de documentos físicos dessa comissão encontra-se guardada na área de extensão e capacitação da instituição.

A Comissão Permanente de Avaliação de Documentos e Acesso à Informação, vigente desde o ano 2000, é responsável pela coordenação da gestão de documentos, por meio do Programa de Gestão Documental (PGD) institucional (*Portaria n° 235, 2018*). Compõe-se de doze membros dos quais dois são secretários e, até a conclusão deste artigo, está em sua 12ª edição, sendo que a única edição da qual o profissional de secretariado não fez parte foi na edição de 2011. O profissional de secretariado membro desta comissão, além de representar a área de gestão do Instituto, é aquele que atua como auxiliar nas tarefas internas do grupo tais como elaboração e edição de documentos. A participação nessa comissão oferece a oportunidade de interagir num grupo multidisciplinar no qual, além do pessoal da gestão, há representantes das áreas de ciência e tecnologia, neste caso específico, com formação nas áreas de ciências da Terra e engenharias. Por meio do assessoramento à presidente da comissão, o profissional de secretariado desempenha na comissão as funções básicas de gestão de documentos, além de participar das discussões de alto nível sobre os rumos que se apresentam à Instituição para que a gestão de documentos possa realizar-se de maneira plena e contínua.

O estudo também revela que é por meio dela que os usuários recebem as diretrizes teóricas e metodológicas para tratamento dos documentos e dos arquivos. Desta maneira, após analisar a contribuição do profissional de secretariado para a gestão de documentos nesta comissão, verificou-se que, além do relevante papel de dar assistência à presidência da comissão na gestão dos documentos que são produzidos e tramitados interna e externamente à comissão, o profissional também passou a ser o ponto focal na temática de gestão de documentos tanto em seu ambiente de trabalho cotidiano, como na instituição em geral.

Quanto à gestão dos documentos criados desde a constituição da comissão, as autoras, que estiveram à frente da organização do sítio eletrônico da comissão na Intranet da Instituição assinalam que neste sítio foram incluídos os documentos fundamentais de trabalho do grupo, com explicações sobre o PGD da instituição, e documentos para consulta de usuários que necessitem de orientação normativa relacionada à gestão de documentos.

Passa-se, neste momento, aos dados quantitativos da participação dos secretários em comissões, seguido da descrição da gestão de documentos realizada nesses colegiados.

Na Tabela 1 mostra-se a totalidade de profissionais de secretários elegíveis para o estudo.

Tabela 1. Secretários com participação em Comissões – 1995 a 2020

Vínculo	Quantidade
Secretários Aposentados	50
Secretários da ativa	20
Total	70

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Dados apresentados na Tabela 1 já sinalizam uma situação alarmante do impacto das aposentadorias de secretários para o trabalho de comissões. Ou seja, a cada profissional de secretariado que se aposenta sem a devida reposição, a gestão de documentos perde um colaborador e poderá, inclusive, correr o risco de ser feita de maneira incipiente.

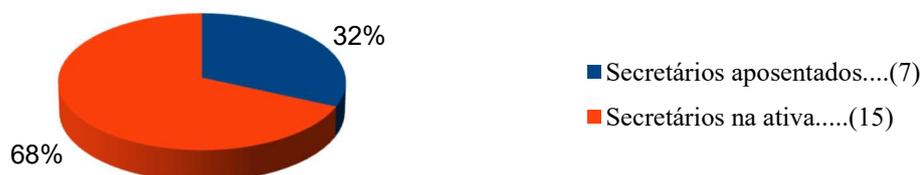
Conforme mostra a Tabela 2, foram 49 os secretários que receberam o questionário, uma vez que não foi possível que a distribuição do instrumento atingisse 100% do universo indicado na tabela anterior. Entre os motivos para esta dificuldade citam-se a não obtenção de endereços de *e-mail* de alguns aposentados e a falta de resposta aos *e-mails* enviados.

Tabela 2. Secretários que receberam o questionário

Vínculo	Quantidade
Secretários Aposentados	29
Secretários da ativa	20
Total	49

Fonte: Elaborado pelas autoras.

A Figura 5 abaixo mostra o percentual de secretários aposentados e na ativa que, efetivamente, responderam os questionários. Nota-se, mais uma vez a dificuldade de obtenção das respostas dos aposentados, que representaram 32% do total de respostas em comparação a 68% de respostas dos secretários da ativa. Os dados dos secretários aposentados indicam a gestão de documentos praticada nos primeiros anos do período abordado na pesquisa, período em que os documentos eram produzidos em papel. Por outro lado, a representação dos secretários que estão na ativa vem contribuir para o conhecimento da gestão de documentos atualmente praticada na instituição.

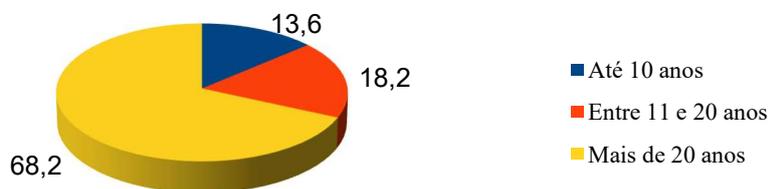
Figura 5. Secretários que responderam ao questionário

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Outro dado especialmente relevante para esta pesquisa é que 100% das respondentes consideram que a prática da gestão de documentos é importante para a preservação da memória documental da instituição.

Ressalta-se o tempo de trabalho dos respondentes na instituição – Figura 6, pois este é um indicador do tempo que os profissionais de secretariado vêm praticando a gestão de documentos nos setores de trabalho e, principalmente, nas atividades das comissões.

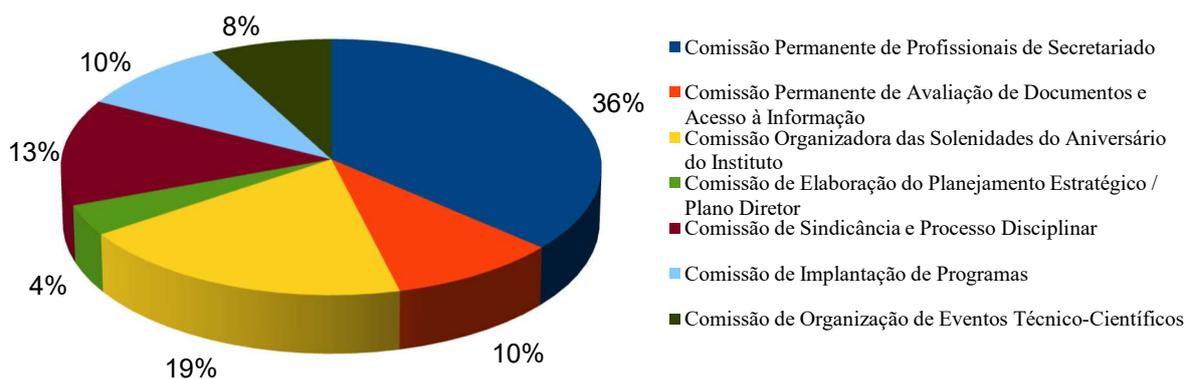
Figura 6. Tempo que trabalhou/trabalha na instituição (em percentual dos respondentes)



Fonte: Elaborado pelas autoras.

A seguir, a Figura 7 lista as comissões nas quais profissionais de secretariado aparecem como membros, no período de 1995 a 2020.

Figura 7. Comissões nas quais secretários participaram – de 1995 a 2020



Fonte: Elaborado pelas autoras.

A Figura 7 ilustra as sete comissões nas quais o secretário participa como membro e colabora na gestão de documentos. Ainda que se tenha colocado ênfase sobre as duas comissões elencadas no início desta seção - Comissão Permanente dos Profissionais de Secretariado e Comissão Permanente de Avaliação de Documentos e Acesso à Informação -, a figura também destaca a Comissão Organizadora das Solenidades do Aniversário do Instituto, uma comissão multidisciplinar, e que depende fortemente de apoio logístico de secretaria para organização de uma variedade de atividades não necessariamente conectadas à gestão de documentos. Por ser uma comissão presidida pela administração superior da instituição, a parte documental de emissão de ofícios e convites fica sob a responsabilidade dessa unidade, assim como anúncios e comunicados (*press releases*) expedidos para setores da mídia ficam a cargo da área de comunicação institucional.

A comissão de elaboração do Plano Diretor da instituição caracteriza-se pela gestão de grandes volumes de documentos, pois o trabalho deste grupo concentra-se na avaliação da situação atual da instituição com vistas a novos cenários de atuação e levando em conta as perspectivas econômicas, sociais e políticas para o País. Registra-se baixa participação de profissionais de secretariado nestas comissões quando se observa a intensidade de documentos que aqui são produzidos. Em contrapartida, as metodologias de trabalho utilizadas por esta comissão favorecem a organização dos documentos e a viabilização do arquivamento, à medida que se desenvolvem os trabalhos do grupo. A gestão dos documentos correntes e intermediários é realizada pelos principais membros da comissão, as versões finais dos documentos são incluídas no sistema eletrônico SEI pelo secretário integrante da comissão, e, ao final dos trabalhos, todos os documentos são arquivados na área de planejamento da instituição.

Quanto às comissões de sindicância e processo administrativo disciplinar (*Decreto nº 12.846, de 2013*), esta pesquisa revela que houve participação significativa de secretários nesta comissão, mesmo considerando as particularidades intrínsecas relacionadas à seleção dos integrantes, principalmente no que diz respeito às noções prévias de temas muitas vezes sensíveis, a depender da investigação; disponibilidade para produção e leitura de extenso volume de documentos. Vale ressaltar que estes documentos são produzidos em caráter restrito ou sigiloso, e até que a investigação seja concluída, o acesso ao processo é permitido apenas aos membros da comissão. Cabe ao profissional de secretariado – sob a orientação do presidente da comissão – realizar a redação de textos oficiais, a correta instrução e atuação dos documentos nos processos e a gestão da comunicação interna e externa para o andamento dos trabalhos. Ou seja, a gestão dos documentos produzidos é realizada pela comissão, na unidade onde a investigação acontece, e, após a conclusão dos trabalhos, esta gestão é conduzida pelo órgão superior - MCTI.

Merece destaque a participação do profissional de secretariado como multiplicador na capacitação de usuários para sistemas na área de gestão (Comissão de Implantação de Programas). Neste tipo de iniciativa, os secretários atuam desde a fase preliminar de discussão da implantação, quando os secretários são envolvidos nas reuniões iniciais e nos planos de ação da equipe de implantação. A comissão conta com o apoio dos secretários na emissão das mensagens de divulgação e na mobilização das equipes de novos usuários, além da atuação dos secretários como multiplicadores permanentes uma vez o sistema tenha sido implantado. Ainda que possíveis dificuldades apresentadas pelos usuários sejam solucionadas apenas por analistas de tecnologia da informação, o profissional de secretariado continua a ser requisitado por sua proximidade com o usuário, e por ter esta atribuição como membro da comissão. Como

exemplos de comissões de implantação de sistemas, podem-se citar: o Sistema de Concessão de Diárias e Passagens (SCDP) (*Portaria nº 559, de 2012*) e o Sistema Eletrônico de Documentos (SEI) (*Portaria nº 3.182, de 2017*).

Por sua natureza de instituição de pesquisa, a instituição deste estudo mantém uma agenda regular de eventos científico-tecnológicos de pequeno, médio e grande porte. Para a efetivação destes eventos, é necessário constituir comissões organizadoras nas quais os profissionais de secretariado são convidados a fazer parte. Vale pontuar que, a depender da modalidade dos eventos, o secretário convidado deve possuir requisitos específicos, fator que pode explicar a baixa representatividade dos secretários mostrada na Figura 7, uma vez que o convite para participação pode estar sendo direcionado para aqueles (poucos) secretários que atendem aos requisitos da equipe organizadora. Sobre a gestão de documentos destas comissões, o estudo mostra que há intensa emissão e recebimento de correspondências principalmente na fase preliminar do evento. Além da intensa troca de *e-mails*, em geral, os documentos produzidos são dos seguintes tipos: atas de reunião, cartas-convite, orçamentos, propostas de financiamento, contratos de fornecimento de serviços, emissão de certificados, entre outros. A secretaria executiva do evento é responsável pela gestão diária dos documentos, sendo a secretária da comissão quem organiza os documentos, realizando o arquivo e a busca dos documentos quando demandado. No geral, ao final do evento, os documentos são arquivados na área promotora do evento, ficando este arquivo sob a responsabilidade do coordenador do evento.

A Tabela 3 mostra documentos produzidos, que podem não ter qualquer valor arquivístico, porém, sinalizam para um documento de uso corrente e base para preparação de outros documentos.

Tabela 3. Registro documental realizado nas comissões

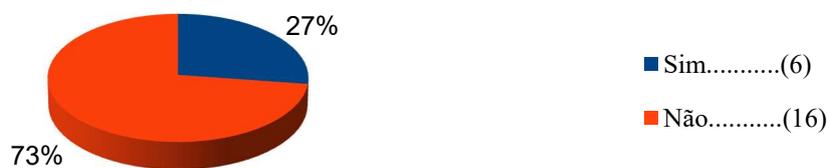
Tipo de registro	Respondentes	Percentual
Agendamento de reuniões	17	77,7%
Preparação de cartas, convites e avisos	17	77,7%
Coleta de dados para subsídios nas discussões	17	77,7%
Distribuição de material informativo ao pessoal da Comissão	13	59,1%
Atualização de bancos de dados em geral	14	63,6%
Redação de relatórios	11	50%
Arquivo de documentos e material fotográfico	11	50%
Preparação de ata de reunião	13	59,1%

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Os tipos de registro contidos na Tabela 3 estão sugeridos no questionário, havendo espaço no instrumento para a sugestão de outros tipos de registros pela respondente. Ao analisar as respostas, verificou-se que o trabalho em comissões reflete a realidade do trabalho em secretaria no que se refere à produção documental, uma vez que não houve qualquer sugestão adicional.

A Figura 8 evidencia que 27% dos secretários ficaram responsáveis pelos arquivos das comissões, contra 73% dos profissionais que não ficaram responsáveis pelos documentos.

Figura 8. Responsabilidade sobre o arquivo das comissões



Fonte: Elaborado pelas autoras.

A Figura 8 revela, ainda, que a responsabilidade pelos arquivos produzidos pelas mencionadas comissões é de outros colaboradores, apesar do profissional de secretariado atuar como gestor de documentos nas comissões. Esse indicativo denota que algumas fases da gestão documental (avaliação e destinação final) não estão sob a responsabilidade do profissional de secretariado, o que pode ser um dado interessante e que mereça uma análise particular da Comissão Permanente de Avaliação de Documentos e Acesso à Informação.

Em síntese, os dados coletados comprovam a participação do profissional de secretariado na gestão de documentos dos trabalhos das comissões, a qual se efetiva por meio da capacidade técnica desse profissional, de seu conhecimento da instituição e do domínio dos fluxos documentais. No entanto, esta gestão não é realizada na sua completude, ou seja, nas três fases básicas da gestão de documentos – produção, manutenção e uso, e destinação final dos documentos. Expõe-se que a não utilização da Tabela de Temporalidade de Documentos e do Código de Classificação dos Documentos contribuiu para a perpetuação de uma prática de arquivamento de documentos por tempo indeterminado, sem que se empreendesse um trabalho de seleção e avaliação para o devido descarte, ou preservação do documento considerado permanente/histórico. O estudo mostra, ainda, situações em que o profissional de secretariado desconhece a destinação dos documentos de algumas comissões de que fez parte, o que sinaliza a necessidade de ampliar a orientação sobre a gestão dos documentos a todos os membros das

comissões, de forma a permitir que os servidores da ativa deem continuidade a essa gestão e, assim, garantam a preservação dos documentos de arquivo e a história da instituição.

Considerações Finais

Sob um cenário de reiterada importância da preservação da história das instituições, do amplo acesso, confiabilidade e transparência das informações, este trabalho vem destacar a contribuição do profissional de secretariado para a gestão de documentos de uma instituição do setor público, e evidenciar o protagonismo deste profissional na gestão administrativa, documental e arquivística por meio do trabalho realizado em comissões, contribuindo, ativa e cotidianamente para o funcionamento desta instituição.

Por tal contribuição, destacou-se neste trabalho, a atuação dos secretários na Comissão Permanente de Profissionais de Secretariado e na Comissão Permanente de Gestão de Documentos e Acesso à Informação da instituição. Para a finalidade desta última comissão, o papel do secretário se mostra particularmente imprescindível. Isso porque, a instituição do estudo não dispõe de arquivista em seus quadros de colaboradores, e o secretário passou a ser uma das principais referências na instituição para assuntos relacionados à gestão de documentos e arquivo.

A gestão de documentos desta instituição tem apontado para o enfrentamento do robusto desafio de avaliar a Massa Documental Acumulada (MDA), que compreende o conjunto dos documentos em papel, produzidos, recebidos e arquivados desde o início do funcionamento desta instituição, em 1961. Relacionado a este desafio, apresenta-se a tarefa de avaliar os documentos digitalizados e os documentos produzidos no SEI, de 2017 em diante, os quais também já se caracterizam como MDA. Entende-se que, dentre as atribuições desta comissão, a questão da MDA de documentos físicos, digitalizados e eletrônicos suscite ações imediatas da Comissão Permanente de Avaliação de Documentos e Acesso à Informação em parceria com os secretários ainda na ativa, uma vez que estes também poderão aposentar-se no curto/médio prazo, sem que haja reposição de pessoal em tempo hábil.

A **tabela de temporalidade** e o **código de classificação** de documentos são instrumentos que terão impacto direto na gestão ora realizada, mas a completude desta gestão também demandará um compromisso ainda maior dos secretários no que concerne aos papéis de *focal point* e de multiplicadores dos procedimentos entre os demais gestores de documentos da instituição.

Pode-se concluir que a centralidade do papel do profissional de secretariado na organização documental, ora revelada neste estudo, também aponta para a necessidade institucional de fomentar a capacitação periódica em gestão de documentos, possibilitando assim que este profissional retroalimente a prática de gestão de documentos, e dissemine técnicas e ferramentas atualizadas a todos os colaboradores da instituição. Esta iniciativa seria especialmente relevante no cenário de redução do quadro de profissionais de secretariado da instituição.

Finalmente, espera-se que este trabalho possa instigar outros estudos acerca de atribuições do campo do secretariado ainda pouco exploradas, e que, a exemplo da gestão de documentos, reafirmem a importância estratégica do secretário para as organizações contemporâneas.

Referências

- Albernaz, C. B. L. (2011). *O secretário executivo como gatekeeper da informação*. (Tese de doutorado). Universidade de Brasília, Brasília, DF, Brasil. 352p.
- Arquivo Nacional (2005). Dicionário brasileiro de terminologia arquivística. Rio de Janeiro: Arquivo Nacional, 2005, 232p. Recuperado em 26 de abril, 2022, de https://www.gov.br/conarq/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/dicionrio_de_terminologia_arquivistica.pdf/view
- Bernardes, I. (1998). Como avaliar documentos de arquivo. São Paulo: Arquivo do Estado. Recuperado em 08 de abril, 2021, de https://www.arqsp.org.br/arquivos/oficinas_colecao_como_fazer/cf1.pdf.
- Constituição da República Federativa do Brasil (1988). Recuperado em 07 de julho, 2019, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm.
- Custódio, C. M. P. B., Ferreira, F. D., & Castro e Silva, L. V. (2011). O profissional de secretariado na gestão pública: um estudo de caso na Faculdade de Medicina da Universidade Federal do Ceará (UFC). *Secretariado Executivo em Revista*. 4(4), pp. 1-14. <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/1770>.
- Decreto nº 4.073, de 03 de janeiro de 2002 (2002). Regulamenta a Lei nº 8.159/1991 que dispõe sobre a política nacional e arquivos públicos e privados. Recuperado em 08 de abril, 2021, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/D4073.htm.

- Decreto nº 9.759, de 11 de abril de 2019 (2019). Extingue e estabelece diretrizes, regras e limitações para colegiados da administração pública federal. Recuperado em 08 de abril, 2021, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2019/decreto/D9759.htm.
- Decreto nº 10.148, de 02 de dezembro de 2019 (2019). Institui a Comissão de Coordenação do Sistema de Gestão de Documentos da Administração Pública Federal. Recuperado em 08 de abril, 2021, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D10148.htm#art17
- Decreto nº 12.846, de 1º de agosto de 2013 (2013). Dispõe sobre a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a administração pública, nacional ou estrangeira, e dá outras providências. Recuperado em 08 de abril, 2021, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12846.htm#art10.
- Dudziak, E. A. (2010). Arquivos e documentos empresariais: da organização cotidiana à gestão eficiente. R. G. Secr., GESEC., 1(1), pp. 90-110, jan/jun.
- Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) (2015). *Curso online gestão da informação e documentação: conceitos básicos em gestão documental*. Recuperado em 08 de abril, 2021, de <https://www.escolavirtual.gov.br/curso/73>.
- Giorni, S. (2017) Secretariado, uma profissão. Belo Horizonte: Editora Quantum Projetos Ltda-ME.
- Grion, L. (2008). A nova secretária: metacompetente, proativa, dinâmica. São Paulo: Madras.
- Indolfo, A. C. (2007). Gestão de documentos: uma renovação epistemológica no universo da arquivologia. *Arquivística.net*. Rio de Janeiro, 3 (2), pp. 28-60, jul/dez.
- Jardim, J. M. (2015). Caminhos e perspectivas da gestão de documentos em cenários de transformações. *Acervo*, 28(2), pp. 19-50. Recuperado em 20 de abril, 2021, de <https://revista.an.gov.br/index.php/revistaacervo/article/view/607/640>.
- Lamont, J. (2014). Records management: an expanding role, *KMWorld*, 29 abril. Retrieved on April 8th, 2021, from www.kmworld.com/Articles/Editorial/Features/Records-management-an-expanding-role-96372.aspx.
- Lei nº 6.546, de 04 de julho de 1978 (1978). Regulamenta as profissões de arquivista e técnico de arquivo. Recuperado em 08 de abril, 2021, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1970-1979/L6546.htm
- Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985 (1985). Dispõe sobre o exercício da profissão de secretário. Recuperado em 08 de abril, 2021, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7377consol.htm
- Revista Gestão e Secretariado (GeSec), São Paulo, SP, v. 13, n. 2, maio/ago., 2022, p. 226-252.

- Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990 (1990). Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Recuperado em 08 de abril, 2021, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18112cons.htm.
- Lei nº 8.159, de 08 de janeiro de 1991 (1991). Dispõe sobre política nacional de arquivos públicos e privados. Recuperado em 08 de abril, 2021, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L8159.htm.
- Lei nº 9.261, de 10 de janeiro de 1996 (1996). Altera a redação a Lei nº 7.377/1985. Recuperado em 08 de abril, 2021, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9261.htm
- Lei nº 9.784, 30 de janeiro de 1999 (1999). Regula do processo administrativo no âmbito da Administração Pública Federal. Recuperado em 08 de abril, 2021, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19784.htm
- Lei nº 12.527, de 18 de setembro de 2011 (2011). Regula o acesso a informações. Recuperado em 08 de abril, 2021, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm
- Medeiros, N. L., & Amaral, C. M. G. (2010). A representação do ciclo vital dos documentos: uma discussão sob a ótica da gestão de documentos. *Em Questão*, Porto Alegre, 16(2), pp. 297-310, jul/dez 2010. Recuperado em 20 de abril, 2021, de <https://seer.ufrgs.br/EmQuestao/article/viewFile/15108/10436>.
- Montezano, N. S., Souza, R. B., & Baeta, O. V. (2015). A importância da gestão da informação para a atuação do profissional secretário executivo: uma revisão da literatura nacional integrativa. *R. G. Secr., GESEC.*, 6 (2), pp. 111-133. Recuperado em 08 de abril, 2020, de https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/356/pdf_72
- Piccoli, A. L., Moreira, K. D., & Martins, C. B. (2016). O profissional de secretariado e a gestão documental: processo de implantação de arquivo digital em uma organização do setor privado. *Biblionline*, João Pessoa, 12(4), pp. 85-102. Recuperado em 20 de abril, 2021, de <https://brapci.inf.br/index.php/res/download/49649>.
- Portaria INPE nº 235, de 14 de agosto de 2018 (2018). Dispõe sobre a Comissão Permanente de Avaliação de Documentos e Acesso à Informação. Recuperado em 22 de julho, 2021, de http://intranet.inpe.br/portal/publico/comunicacaoNormativa/arquivos_pdf/port/port235v2018.pdf
- Portaria nº 293, de 1º de abril de 2013 (2013). Institui a política de gestão documental no âmbito do Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI). Recuperado em 08 de abril, 2021, de https://www.in.gov.br/web/guest/materia//asset_publisher/Kujrw0TZ
- Revista Gestão e Secretariado (GeSec), São Paulo, SP, v. 13, n. 2, maio/ago., 2022, p. 226-252.

C2Mb/content/id/30430480/do1-2013-04-03-portaria-n-293-de-1-de-abril-de-2013-30430472.

Portaria nº 559, de 03 de agosto de 2012 (2012). Dispõe sobre regras de utilização do Sistema de Concessão de Diárias e Passagens – SCDP. Recuperado em 22 de julho, 2021, de http://intranet.inpe.br/portal/publico/comunicacaoNormativa/arquivos_pdf/li/li1362v03.pdf

Portaria nº 3.182, de 05 de junho de 2017 (2017). Dispõe sobre o Sistema Eletrônico de Documentos – SEI. Recuperado em 08 de abril, 2021, de http://intranet.inpe.br/portal/publico/comunicacaoNormativa/arquivos_pdf/port/port3182.pdf

Roncaglio, C., Szvarça, D. R., & Bojanoski, S. F. (2004). Arquivos, gestão de documentos e informação. Enc. BIBLI: R. Eletr. Bibl. Ci. Inf., Florianópolis, n. esp., 2º sem. 2004. Recuperado em 30 de dezembro, 2021, de https://repositorio.unb.br/bitstream/10482/913/1/ARTIGO_ArquivoGestaoDocumentosInformacao.pdf.

Sabino, R. F. (2006). A profissão de secretariado executivo no Brasil: políticas para formação e emprego (Dissertação de Mestrado). Universidade São Marcos, São Paulo, SP, 2006.

Sabino, R. F., & Marchelli, P. S. (2009). O debate teórico-metodológico no campo do secretariado: pluralismos e singularidades. *Cadernos EBAPE*. 7(4), pp. 608-621. Recuperado em 08 de abril, 2020, de <https://www.scielo.br/pdf/cebape/v7n4/06.pdf>.

Schellenberg, T. R. (2003). *Modern Archives: Principles and Techniques*. Reeditado em 2003 pela Society of American Archivists. EUA (versão eletrônica extraída da internet)

Severino, A. J. (2007). Metodologia do trabalho científico. (23. ed.). São Paulo: Cortez.

Severino, L. S., Cochrane, T. M. C., Ferreira, F. D., & Barros, C. M. P. (2018). As competências de secretários que atuam na gestão pública: percepções de gestores e profissionais, 17(1), jan/jun. Recuperado em 08 de abril, 2020, de <http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/18873/13746>

Silva, L. F. M. (2019). Assessoria executiva em arquivos: relato de percepções acadêmicas de um projeto de extensão universitária. *R. G. Secr., GESEC.*, 10(1), pp. 73-90.

Targino, M. G. (2000). Quem é o profissional da informação? *Transinformação*, 12 (2), 61-69. Recuperado em 20 de abril, 2021, de <https://www.scielo.br/pdf/tinf/v12n2/05.pdf>.

Varela, K., & Neumann, S. E. (2012). A importância da arquivologia na profissão do secretário executivo. *Secretariado Executivo em Revist@*, 7, pp. 36-48. Recuperado em 30 de dezembro, 2021, de <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/2325>

Zwirtes, C. L., & Durante, D. G. (2011). Gestão documental: a atuação do secretário executivo. Secretariado Executivo em Revist@, 3(1), pp.1-11. Recuperado em 30 de dezembro, 2021, de <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/1759>

Submetido em: 14.02.2022

Aceito em: 28.04.2022