



O trabalho remoto emergencial em instituição federal de ensino superior na perspectiva dos ocupantes do cargo de secretário (a) executivo (a)

The emergency remote work in federal institution of university education in the eyes of Executive Secretaries

Sueli Maria da Silva Pereira ¹

Manuela Ramos da Silva ²

Maria Madalena Bispo dos Santos ³

Hinara Beatriz Oliveira da Silva ⁴

Resumo

Este estudo teve como objetivo geral compreender a prática do trabalho remoto emergencial, a partir de 2020, na visão do secretário (a) executivo (a) da Universidade Federal de Sergipe (UFS). A pesquisa partiu de um levantamento bibliográfico sobre a temática do trabalho remoto no Brasil, bem como os aspectos relacionados à legislação. Como instrumento para coleta de dados foi utilizado um questionário online elaborado na plataforma Google Forms. A técnica de análise de dados utilizada foi estatística descritiva. Como principais resultados constatou que na visão dos participantes a experiência com o trabalho remoto foi satisfatória e os mesmos acreditam que esse novo formato de trabalho é mais produtivo e vantajoso que a modalidade presencial.

¹ Doutorado em Desenvolvimento Regional e Urbano. Universidade Federal de Sergipe (UFS). Avenida Marechal Rondon Jardim s/n, Rosa Elze, São Cristóvão - SE, CEP: 49100-000.

E-mail: suelileon@academico.ufs.br Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3304-5697>

² Doutorado em Administração. Universidade Federal de Sergipe (UFS). Avenida Marechal Rondon Jardim s/n, Rosa Elze, São Cristóvão - SE, CEP: 49100-000. E-mail: manuela@academico.ufs.br
Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5739-6593>

³ Graduada em Secretariado Executivo. Universidade Federal de Sergipe (UFS). Avenida Marechal Rondon Jardim s/n, Rosa Elze, São Cristóvão - SE, CEP: 49100-000. E-mail: Madaexecutiva29@gmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-8947-4218>

⁴ Graduada em Secretariado Executivo. Universidade Federal de Sergipe (UFS). Avenida Marechal Rondon Jardim s/n, Rosa Elze, São Cristóvão - SE, CEP: 49100-000. E-mail: hinara_40@hotmail.com
Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-1724-3511>

Palavras-chave: Trabalho Remoto. Secretário(a) Executivo(a). Universidade Federal de Sergipe.

Abstract

This paper aims to understand the practice of remote work, starting from 2020, in the eyes of executive secretaries from the Federal University of Sergipe (UFS). It is based off a bibliographical research about remote work in Brazil, as well as, aspects concerning its laws. We used a Google Forms based online survey in order to collect data. The analytical technique used was statistical descriptive. As results, we observed that the overall experience towards remote work was considered satisfactory, and it is generally agreed that this new format of work is more productive and beneficial when compared to the regular, in-person format.

Keywords: Remote Work. Executive Secretaries. Federal University of Sergipe.

Introdução

As atividades desenvolvidas de forma remota por meio das tecnologias de informação e comunicação (TICs) começaram já na década de 70 com a crise do Petróleo, porém a nomenclatura mais utilizada no Brasil era/é teletrabalho. Rocha e Amador (2018) também apontam que o trabalho remoto ligado ao uso de TICs teve suas primeiras concepções nos anos 1970, com o surgimento do termo *teletrabalho* (*telecommuting* ou *telework*, em inglês).

Em decorrência da pandemia de COVID-19 que se instaurou no Brasil em março de 2020, o número de pessoas trabalhando remotamente aumentou ainda mais. Na UFS não foi diferente, uma vez que aderiu ao trabalho remoto em abril de 2020, por meio da Instrução Normativa n. 004 (2020) que “orienta procedimentos relativos ao registro de frequência e ao trabalho remoto no âmbito da UFS, enquanto persistirem a emergência de saúde pública e as medidas de enfrentamento da epidemia COVID-19”.

Dessa forma, o objetivo geral da pesquisa foi compreender a prática do trabalho remoto emergencial, a partir de 2020, na visão do secretário (a) executivo (a) da Universidade Federal de Sergipe. Em termos específicos os objetivos foram:

- 1) Descrever perfil dos ocupantes do cargo de secretário executivo na UFS; 2) Identificar as atividades desenvolvidas pelos secretários (a) executivos (a) da UFS antes da pandemia da COVID 19 e durante o trabalho remoto; 3) Compreender as condições gerais (carga horária, facilidades e dificuldades, futuro e pós-pandemia) do trabalho remoto dos secretários (a) executivos (a) da UFS; 4) Descrever as adaptações

quanto à mudança do trabalho presencial para o trabalho remoto dos secretários (a) executivos (a) da UFS; 5) Descrever as experiências de trabalho remoto pelos secretários (a) executivos (a) da UFS.

Adotou-se nessa pesquisa a mesma nomenclatura adotada pela UFS quando aderiu essa forma de trabalho em abril de 2020 - trabalho remoto. Além da parte introdutória, o trabalho é dividido em: referencial teórico, procedimentos metodológicos, análises e discussão dos resultados e por fim as considerações finais.

Referencial Teórico

Nesta seção, apresenta-se o referencial teórico dividido em três tópicos: trabalho remoto, vantagens e desvantagens do trabalho remoto e a atuação do profissional de secretariado executivo nas Instituições de Ensino Superior (IES).

2.1 Trabalho Remoto

O trabalho remoto entrou em ascensão em 2020 com a pandemia da COVID 19, quando muitas empresas, organizações e trabalhadores mudaram a rotina de trabalho para atender as recomendações dos órgãos da saúde, para manter o distanciamento social.

A maneira encontrada pelas organizações foi aderir ao trabalho remoto ou *home office*. No Brasil trata-se de duas nomenclaturas distintas e ao mesmo tempo associadas ao teletrabalho. A modalidade teletrabalho foi regulamentada pela Lei n. 12.551, de 15 de dezembro de 2011 prevendo os mesmos direitos da Consolidação das Leis de Trabalhos (CLT). No entanto, em 2017 com a reforma trabalhista entrou em vigor a Lei n. 13.467, de 13 de julho de 2017 definindo com maior precisão esta forma de trabalho. Frisa-se que em ambas as leis não constam o termo *home office* ou trabalho remoto, apenas teletrabalho.

A Instrução Normativa n. 65 (2020) “estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal - SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão” com foco no programa de gestão a ser implementado para os servidores públicos, sendo o teletrabalho uma das opções de trabalho para os servidores.

Dessa forma, a Instrução Normativa n. 65 (2020) em seu art. 3º inciso VII define o teletrabalho como uma: “modalidade de trabalho em que o cumprimento da jornada regular pelo participante pode ser realizado fora das dependências físicas do órgão, em regime de

execução parcial ou integral, de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos [...]”.

Além disso, a referida Instrução Normativa no art. 5º também determina a natureza das atividades que podem ser realizadas na modalidade teletrabalho:

As atividades que possam ser adequadamente executadas de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos serão realizadas preferencialmente na modalidade de teletrabalho parcial ou integral.

§ 1º Enquadram-se nas disposições do caput, mas não se limitando a elas, atividades com os seguintes atributos:

I - cuja natureza demande maior esforço individual e menor interação com outros agentes públicos; II - cuja natureza de complexidade exija elevado grau de concentração; ou III - cuja natureza seja de baixa média complexidade com elevado grau de previsibilidade e/ou padronização nas entregas.

§ 2º O teletrabalho não poderá:

I - abranger atividades cuja natureza exija a presença física do participante na unidade ou que sejam desenvolvidas por meio de trabalho externo.

Percebe-se que as atividades que podem ser desenvolvidas remotamente são aquelas às quais não exigem a presença física do funcionário e o trabalho externo não configura teletrabalho.

Já o Decreto n. 11.072 (2022) determina regras especiais para o teletrabalho conforme o que consta no Art. 9º:

Art. 9º O teletrabalho:

I - dependerá de acordo mútuo entre o agente público e a administração, registrado no termo de ciência e responsabilidade; II - poderá ocorrer em regime de execução integral ou parcial; III - ficará condicionado à compatibilidade com as atividades a serem desenvolvidas pelo agente público e à ausência de prejuízo para a administração; IV - terá a estrutura necessária, física e tecnológica, providenciada e custeada pelo agente público; e V - exigirá que o agente público permaneça disponível para contato, no período definido pela chefia imediata e observado o horário de funcionamento do órgão ou da entidade, por todos os meios de comunicação.

Assim como previsto na Instrução Normativa n. 65 (2020), esse decreto também estabelece que o teletrabalho possa ser desenvolvido em regime de tempo integral ou parcial. O teletrabalho é uma modalidade do Programa de Gestão de Desempenho, e o Decreto n.11.072 (2022) determina que a adoção desse formato de trabalho não será uma decisão unilateral, uma vez que deverá ser um acordo entre o agente público e a Administração. No entanto, apesar de depender do consenso para realização do trabalho de forma remota, o servidor público é quem deverá dispor da estrutura física e tecnológica para o desenvolvimento das atividades, isto é, a Administração não custeará a estrutura necessária.

Por um lado, no âmbito da legislação não se aborda especificamente o termo trabalho remoto e/ou home office. Estes termos não são nem mencionados, utiliza-se apenas a nomenclatura “teletrabalho” para falar dessas formas de trabalho.

Por outro lado, no âmbito da literatura sobre o tema, alguns autores adaptaram o conceito de teletrabalho para o trabalho remoto e home office. Valverde e Souza (2020) apontam as diferenças entre o home office e o teletrabalho, e consideram que o uso das TICs é dispensável no home office:

As diferenças essenciais do *home office* para o teletrabalho, conceitualmente, seriam: (i) a obrigatoriedade do uso de tecnologias de comunicação e informação para a execução do segundo, enquanto, no primeiro, isso seria dispensável; e (ii) o fato de o *home office* ser o trabalho em domicílio, enquanto o teletrabalho pode ser realizado em outros locais (como, por exemplo, telecentros).

Como contribuição a esta discussão, apresenta-se na Tabela 1 os principais conceitos de teletrabalho, trabalho remoto e *home office* para evidenciar essa diferença discutida na literatura sobre a temática.

Teletrabalho	É quando as atividades são exercidas, na maior parte do tempo, fora das dependências do empregador, e sem a necessidade de se locomover para o exercício de suas atribuições (Silva, 2020).
Trabalho remoto	É uma modalidade que possibilita a execução das atividades laborais em outros espaços que não sejam as organizações nas quais os trabalhadores atuam (Maia, Muller & Bernardo, 2020, pp. 120-121).
<i>Home office</i>	É o trabalho em domicílio podendo ser realizado mediante o uso de tecnologia ou não. (Valverde & Souza, 2020).

Tabela 1 -Diferença entre os termos teletrabalhos, trabalho remoto e *home office*

Fonte: Silva, 2020; Maia, Muller e Bernardo, 2020; Valverde e Souza, 2020.

Frisa-se que o conceito de teletrabalho presente no Art.º 75-B da Lei n. 13.467, 2017 “ teletrabalho é a prestação de serviços preponderantemente fora das dependências do empregador, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação que, por sua natureza, não se constituam como trabalho externo” foi alterado pela Medida Provisória n.1.108 (2022) passando a ter a seguinte redação:

Considera-se teletrabalho **ou trabalho remoto** a prestação de serviços fora das dependências do empregador, **de maneira preponderante ou não**, com a utilização de tecnologias de informação e de comunicação, que, por sua natureza, não se configure como trabalho externo (grifo nosso).

Evidencia-se que com a Medida Provisória n. 1.108 (2022) a nomenclatura trabalho remoto passou a ser mencionada na legislação e as duas modalidades de trabalho (remoto e teletrabalho) receberam o mesmo tratamento.

Contudo, acredita-se que o trabalho remoto também pode ser executado dentro das

organizações por meio das TICs. Portanto, o trabalho remoto pode ser caracterizado como as atividades desenvolvidas tanto dentro quanto fora do local de serviço através das tecnologias de informação e comunicação.

Ressalta-se que o trabalho remoto foi uma forma de trabalho muito utilizada na pandemia da COVID 19, e na universidade não foi diferente possibilitando a uma parte dos trabalhadores a execução das tarefas à distância evitando a contaminação ou disseminação do vírus.

2.1.1 Vantagens e Desvantagens do Trabalho Remoto

O trabalho remoto foi adotado como uma solução emergencial não apenas para empresas, mas também para as instituições de ensino, durante o período de 2020 a 2022. Com o auxílio das TICs, os trabalhadores puderam desenvolver as atividades de forma remota, no entanto, esse novo formato de trabalho possui vantagens e desvantagens tanto para os quadros de funcionários como para as organizações.

Especificamente para os trabalhadores e trabalhadoras das instituições de ensino o trabalho remoto tem se mostrado um grande desafio. Frainer *et al.*(2020) destaca que os principais desafios estão relacionados à falta de estrutura, dificuldade de acesso à tecnologia, dificuldade de acompanhar as atividades dos estudantes, aumento da carga de trabalho, incongruência nas formas de controle, dentre outros fatores.

Uma pesquisa realizada por Santos, Saraiva, F. F. Silva, e Marolla (2020) com gestores e liderados demonstra que os principais obstáculos do trabalho remoto são: a falta de interação (com maior destaque), dificuldade sobre ergonomia ou a falta de local adequado para o trabalho, dificuldade para estabelecer rotina e lidar com as distrações em casa, problemas com internet e tecnologias.

De acordo com Granato (2021) as vantagens do trabalho remoto consistem em: não pegar trânsito no trajeto casa/trabalho e trabalho/casa, não pegar transporte público, economizar com combustível, passar mais tempo com a família, horários mais flexíveis e poder encaixar outras atividades como cursos e exercícios físicos.

Conforme a Tabela 2 apresenta-se as vantagens e desvantagens do trabalho remoto.

Autores	Vantagens	Desvantagens
Soares (1995) Tremblay (2002)	Flexibilidade de horários; Melhoria da produtividade e qualidade do trabalho; Poder ficar próximo à família e Redução no tempo de deslocamento.	Conflito trabalho e vida familiar; Baixo desenvolvimento e motivação; Falta treinamento específico; Isolamento social; Tecnologia falha, Mais trabalho.
Barros e Silva (2010)	Flexibilidade de horários; melhorada produtividade; menos exposição violência/stress em deslocamentos; redução de custos para a empresa e para o empregado.	Conflito trabalho e vida familiar; falta infraestrutura e supervisão; isolamento profissional e cobrança.
Villarinho e Paschoal (2016)	Melhor qualidade de vida, produtividade; menos interrupções, stress e tempo em deslocamentos.	Isolamento social e tecnologia falha.

Tabela 2-Vantagens e desvantagens do teletrabalho / trabalho remoto

Fonte: Adaptado de Filardi, F., Castro, R. M. P. de., & Zanini, M. T. F. (2020). Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. *Cadernos EBAPE.BR*, vol. 18, n. 1, pp. 28-46, Rio de Janeiro. Recuperado em 02 de abril, 2022, de: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/pJSWmhnCPvz6fGwdkcFyvLc/?lang=pt&format=pdf>.

É importante frisar que durante a pandemia da COVID 19 o trabalho remoto proporcionou além dessas vantagens mencionadas acima, a redução na propagação do vírus inclusive nas instituições de ensino superior.

O profissional de Secretariado Executivo pode atuar nas IES tanto como docente quanto como servidor, a seguir abordaremos a atuação dos secretários (as) executivos (as) nas universidades.

2.2 Atuação do Profissional de Secretariado Executivo nas IES

Em função da implantação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, o corpo administrativo das Universidades passou a ser chamado de servidores Técnico-Administrativos em Educação (TAE) que são constituídos por vários cargos e funções, uma delas é o secretário executivo (Sousa & Vedovelli, 2012, p. 2). Os principais requisitos para investidura no cargo de secretário executivo nas IES são a aprovação no concurso e possuir formação em Letras ou Secretário Executivo Bilíngue (Lei n. 11.091, 2005). Para fins deste estudo, não será abordada discussão da legislação que permite a realização de concurso para os cargos de secretários executivos em IES para os graduados em Secretariado Executivo e/ou Letras. Tal discussão foi empreendida por Cruz (2008); Oliveira e Moraes (2015), Souza (2020).

Um estudo realizado em 2020 com 11 profissionais ocupantes do cargo de secretário executivo da UFS que tinha como objetivo analisar a atuação desses servidores apontou que o perfil dos secretários era composto por 10 mulheres, com idades entre 21 e 50 anos admitidos

através de concursos públicos realizados entre 2006 e 2018 e a maioria tinha formação em Secretariado Executivo. Ademais, os secretários estavam lotados em setores de alto escalão da universidade (Souza, 2020).

Tais dados corroboram com uma pesquisa desenvolvida com 24 ocupantes do cargo de secretário executivo da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) a qual também demonstrou que os profissionais estavam lotados em setores estratégicos desde o gabinete do reitor até as coordenações dos cursos de graduação, e que apenas um secretário não era graduado em curso superior de Secretariado, mas em Letras (Leal & Fiates, 2013).

De modo geral, o perfil do secretário executivo das IES é composto por profissionais do sexo feminino com ensino superior em Secretariado Executivo e atuam, sobretudo, nos setores estratégicos.

A instituição pública, assim como a particular, exige dos secretários executivos maior qualificação e disposição para enfrentar os desafios com os quais se depara (Custódio, Ferreira & Silva, 2011). Isto posto o profissional de Secretariado Executivo deve ter habilidades gerenciais para lidar com os diversos problemas da instituição, ter capacidade de trabalhar em grupo, coordenar as tarefas diárias, supervisionar seus subordinados, além de participar das tomadas de decisão no sentido de obter maior eficácia e eficiência nas atividades desenvolvidas (Sousa & Vedovelli, 2012).

Dessa forma, as atribuições do secretário executivo no âmbito na gestão pública destacam-se pelo exercício de papel relevante na coordenação de equipes, gerenciamento de informações, captação de dados, elaboração de documentos, atendimento a usuários internos e externos, todas estas visando o alcance dos objetivos institucionais (Severino, Cochrane, Ferreira, & Barros, 2018).

Além das atividades inerentes ao cargo, há também as atribuições do secretário executivo descritas no Art.º 4 da Lei n. 7.377 (1985):

- 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;
- VI - 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.

Percebe-se que as atribuições do profissional de Secretariado Executivo são diversas, no entanto uma pesquisa realizada com os secretários da Universidade Federal do Ceará (UFC) em 2007 demonstrou que à época da pesquisa a maioria dos servidores (58%) que exerciam a função de secretário desenvolviam somente atividades técnicas secretariais tais como: agendamento, atendimento ao público, redação de ofícios, relatórios, por outro lado eles possuíam autonomia em tomada de decisão na ausência do chefe, controle de patrimônio, compras, gestão e contratação de pessoal (Custódio *et al.*, 2011).

Enquanto que na UFS em 2020 as principais atividades desenvolvidas pelos secretários eram: assessorar gestores, elaborar, arquivar e controlar documentos, auxiliar em reuniões, atendimento ao público, liderar equipes, organizar eventos e viagens (Souza, 2020), as quais são condizentes com a profissão de Secretariado.

Leal e Fiates (2013) observaram também em seu estudo na UFSC que os secretários executivos atuantes na direção de *campi* e de unidades acadêmicas apresentavam níveis de responsabilidade distintos, mesmo em relação às atribuições comuns a todos, como secretariar o conselho da unidade.

A pesquisa realizada com a secretária executiva de uma faculdade particular do estado de Sergipe revelou que a secretária não tinha o poder de decisão, no entanto a profissional de secretariado influenciava no processo decisório através das informações obtidas durante o desenvolvimento das atividades na secretaria acadêmica e repassadas para a diretoria que tomava a decisão. (Faria & Pacheco, 2013).

Nota-se que a assessoria é atividade que mais se destaca nos estudos realizados com os ocupantes do cargo de secretário executivo nas IES, corroborando a tese de Giorni (2017, p. 75) na qual a assessoria é um dos pilares do Secretariado, visto que “o assessor age como se fosse uma porta aberta na busca de soluções”.

Para Giorni (2017, p. 79) as habilidades do profissional de Secretariado são: assessorar executivos e equipes de trabalho; coordenar as atividades do setor/ organização; desenvolver projetos e planos de negócios; estabelecer *networking*; flexibilizar comportamentos; estimular a inovação; ampliar sua visão holística; lidar com conflitos e incertezas; comunicar-se com assertividade, ouvir e ser ouvido dentre outras.

No âmbito das Instituições de Ensino Superiores Públicas o secretário executivo pode contribuir para a gestão de qualidade, colaborando com os gestores para a superação dos problemas (Custódio *et al.*, 2011).

O secretário executivo possui uma visão ampla dos processos organizacionais devido a sua habilidade em comunicação e gestão da informação com gerenciamento do conhecimento

explícito. Nas instituições de ensino a informação transformada em conhecimento é um fator determinante na geração de resultados.

Metodologia

A pesquisa partiu de um levantamento bibliográfico sobre a temática do trabalho remoto no Brasil, bem como os aspectos relacionados à legislação. Além disso, a pesquisa trata-se de natureza descritiva com um método quantitativo e análise de estatística descritiva. De acordo com Gil (2002, p. 42) “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis”.

As pesquisas descritivas envolve o uso de técnicas específicas na coleta de dados, tais como entrevista, questionário, teste e observação (Prodanov & Freitas, 2013). Por este motivo o estudo é descritivo, uma vez que os objetivos são descrever as adaptações quanto à mudança do trabalho presencial para o trabalho remoto e descrever as experiências de trabalho remoto pelos secretários (a) executivos (a) da UFS. As informações foram coletadas através datécnica de coleta de dados – questionário.

Em relação ao método de pesquisa utilizou-se o método quantitativo. Segundo Richardson (1999, p. 70), “o método quantitativo, como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas”. Nesse tipo de abordagem é utilizada uma amostra representativa do público a ser pesquisado com o objetivo de garantir a confiabilidade dos resultados e visa apresentar dados estatísticos de forma objetiva.

O universo da pesquisa são os profissionais que ocupam o cargo de secretário (a) executivo (a) da UFS. No levantamento realizado por Souza (2020, p. 29) foram identificados 30 trabalhadores ocupantes desse cargo. No entanto, atualmente Foram identificados 19 ocupantes do cargo de secretários executivos, porém apenas 10 profissionais responderam ao questionário, constituindo assim a amostra desta pesquisa a qual foi realizada com os profissionais ocupantes do cargo de secretário(a) executivo (a) que atuaram no período de 2020 a 2022 na UFS.

Como instrumento para coleta de dados foi utilizado um questionário *online* elaborado na plataforma *Google Forms*, composto com 32 perguntas abertas e fechadas. O envio do formulário aos respondentes foi por e-mail no período de 20 de fevereiro a 20 de março de 2022. Nas questões abertas os respondentes são livres para responderem com suas palavras,

enquanto que nas perguntas fechadas eles devem escolher a resposta entre as opções apresentadas. (Prodanov & Freitas, 2013).

Análise e Discussão dos Resultados

A apresentação e análise dos dados foram organizadas levando em consideração os objetivos específicos: Perfil dos secretários executivos da UFS, atividades desenvolvidas pelos secretários executivos, condições gerais de trabalho, adaptações quanto à mudança do trabalho presencial para o remoto e o relato das experiências com o trabalho remoto.

4.1 Perfil dos Secretários Executivos da UFS

Neste bloco, buscou-se coletar dados a respeito do perfil do respondente. Os respondentes são predominantemente do público feminino, uma vez que de 10 profissionais 8 são mulheres. Com relação à idade, 9 profissionais têm idade entre 31 e 50 anos e apenas 1 tem acima de 60 anos. Quanto ao estado civil 6 participantes se declararam solteiros e 4 casados. Sendo que 6 residem em Aracaju, 2 em São Cristóvão, 1 em Lagarto e 1 em Itabaiana.

De maneira complementar, identificou-se que 7 participantes trabalham no campus de São Cristóvão, 2 no Campus em Lagarto e 1 em Itabaiana. Não tivemos participantes na pesquisa dos campi Laranjeiras e Nossa Senhora da Glória. Diante do exposto, verifica-se que um dos ocupantes do cargo de secretário executivo do Campus de Lagarto não reside na cidade e fazia o deslocamento diário de pelo menos 67 km até o local de trabalho quando era presencial.

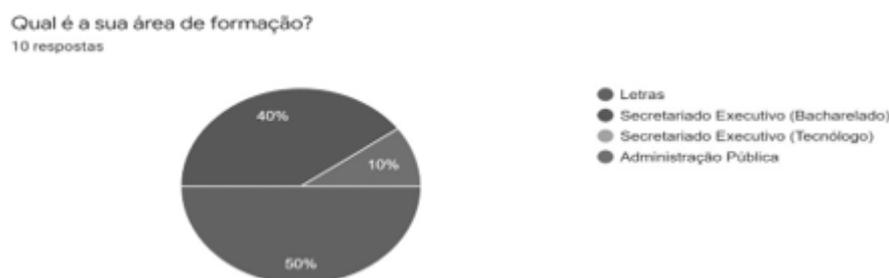


Figura 1- Área de Formação

Fonte: Dados do questionário, 2022.

Acerca da formação em Letras dos ocupantes do cargo de secretários executivos em IES, observa-se que a atuação como secretário (a) executivo (a) nas IES dos profissionais formados no curso de Letras é permitida pela Lei n. 11.091 (2005).

Diante deste resultado, cabe esclarecer que pesquisa não visou discutir o dispositivo legal que trata da contratação para ao cargo de Secretário nas universidades federais. Este debate pode ser acompanhado pelos estudos de Oliveira e Moraes (2015) e Souza (2020). Este último inclusive teve como unidade de análise a UFS.

Quanto à formação e pós-graduação, 6 participantes possuem especialização e 2, mestrado. Sendo que 2 possuem apenas a graduação. Ademais, os secretários executivos estão na sua maioria (3) lotados no gabinete do reitor. Os demais estão lotados nas pró-reitorias (2), direção de centro (2), departamentos de cursos de graduação (2), e em programas de pós-graduação (1).

Em qual setor da UFS você trabalha?
10 respostas



Figura 2- Setor de atuação

Fonte: Dados do questionário, 2022.

Quanto ao tempo de atuação, a metade dos entrevistados atua entre 5 a 10 anos como secretário(a) executivo (a) na UFS e a outra metade está a mais de 10 anos no cargo.

Não se sabe os critérios estabelecidos para a distribuição dos secretários nos setores da universidade, contudo constata-se que os ocupantes de cargo de secretários executivos na UFS atuam no nível estratégico e no nível tático da gestão universitária. O achado desta pesquisa vai ao encontro do estudo de Severino, Cochrane, Ferreira e Barros (2018) ao afirmar que as atribuições do secretário executivo no âmbito na gestão pública destacam-se pelo exercício de papel relevante na coordenação de equipes, gerenciamento de informações, captação de dados, elaboração de documentos, atendimento a usuários internos e externos, todas estas visando o alcance dos objetivos institucionais.

Em síntese, é possível identificar o perfil dos ocupantes do cargo de secretário executivo na UFS, a partir da amostra pesquisada, como feminino, com idade entre 31 a 50 anos, solteiras, residentes em Aracaju, com graduação em Licenciatura em Letras e com

formação *lato sensu* e atuantes em setores estratégicos da instituição.

4.2 Atividades Desenvolvidas pelo Secretário Executivo na UFS

Em relação às atividades desenvolvidas antes do período pandêmico foram identificadas como, as atividades mais realizadas: planejamento, organização e direção de serviços de secretaria, atendimento ao público, gerenciamento de informações e elaboração de documentos (90%), seguido de assessoramento, arquivamento de documentos, controle de correspondência e supervisão de equipes de trabalho. Já a atribuição menos desempenhada foi organização de eventos e viagens.

Desse modo, constata-se que os ocupantes do cargo de secretário executivo na UFS desenvolvem de fato as atividades inerentes à profissão de Secretariado Executivo, conforme debatido pela literatura (Custódio, Ferreira & Silva, 2011; Leal & Fiates, 2013; Giorni, 2017; & Souza, 2020) e as atividades previstas na legislação.

O secretário executivo pode, ainda, exercer a função de gestor da informação, em que gerencia as informações desenvolvendo o pensamento crítico e analítico para selecionar e priorizar as informações relevantes que auxiliarão a chefia na tomada de decisão.

Já com relação às atividades que surgiram no período remoto, as mais realizadas foram: atendimento por e-mail; acompanhamento e preparação de reuniões, elaboração de documentos; redação de atas e organização de arquivos virtuais; gerenciamento de informações e redação de textos administrativos. A tarefa menos citada foi atendimento telefônico.

Apesar das atividades que surgiram com certa especificidade do trabalho remoto, a maioria dos participantes da pesquisa (60%) afirmou que não houve mudança nas atribuições e atividades comumente desenvolvidas durante o período anterior da pandemia.

4.3 Condições e Adaptações do Trabalho Remoto

Esta seção apresenta-se as facilidades e dificuldades em relação às condições de trabalho remoto pelos ocupantes do cargo de secretário executivo na UFS.

Apenas um profissional afirmou ter tido mais dificuldades do que facilidade para se adaptar ao trabalho remoto. Já quando perguntado sobre o nível de facilidade encontrado para a realização do trabalho remoto na UFS, 2 os ocupantes do cargo de secretário executivo afirmaram ter sido extremamente fácil, 5 consideram fácil e 3 respondentes consideram

facilidade mediana.

Em relação ao nível de facilidade no que se refere ao trabalho remoto, assinale de 0 a 5 (onde 0 é considerado sem facilidade e 5 é considerado extrema facilidade).
10 respostas

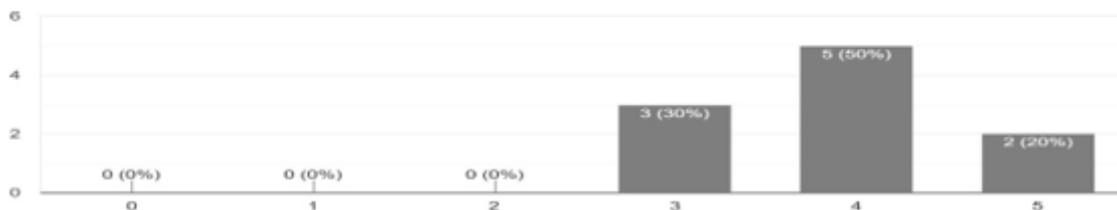


Figura 3- Nível de facilidade

Fonte: Dados do questionário, 2022.

Foi solicitado aos profissionais que elencassem, em ordem de prioridade, as vantagens do trabalho remoto, sendo que o horário flexível está em primeiro lugar para 5 secretários executivos, em segundo para 1 e em terceiro para 4. Enquanto o aumento da produtividade está em primeiro lugar apenas para 1 secretário, em segunda ordem para 6 e em terceiro para 3. Por fim, a redução de tempo de deslocamento está em primeiro lugar para 4 secretários, em segundo para 3 e em terceiro para mais 3.

Elencar a ordem das vantagens do trabalho remoto (assinalar uma opção para cada item da coluna).

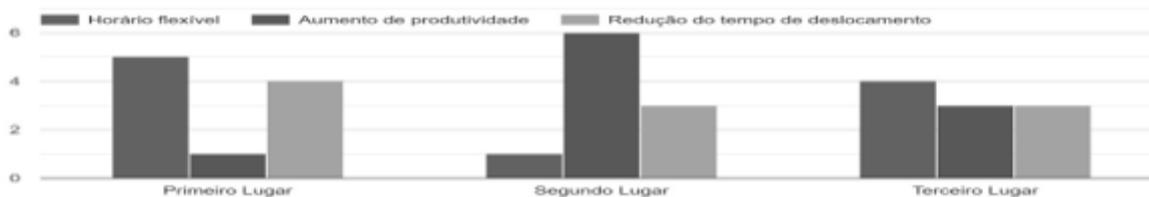


Figura 4-Vantagens do trabalho remoto

Fonte: Dados do questionário, 2022.

Conclui-se que a flexibilidade no horário e redução no deslocamento foram consideradas como as principais vantagens do trabalho remoto pelos ocupantes do cargo de secretário executivo na UFS. Sobre a produtividade, não foi possível inferir se houve aumento ou redução, durante o trabalho remoto.

Tal achado corrobora com os resultados apresentados por Filardi, Castro e Zanini (2020) na seção de revisão teórica, “saber autonomia para organizar tarefas e flexibilidade de horários; equilíbrio entre trabalho e vida pessoal; melhor qualidade de vida e redução no tempo de deslocamento”.

Em relação ao nível de dificuldade no que se refere ao trabalho remoto, assinale de 0 a 5 (onde 0 é considerado sem dificuldade nenhuma e 5 é considerado extrema dificuldade).

10 respostas

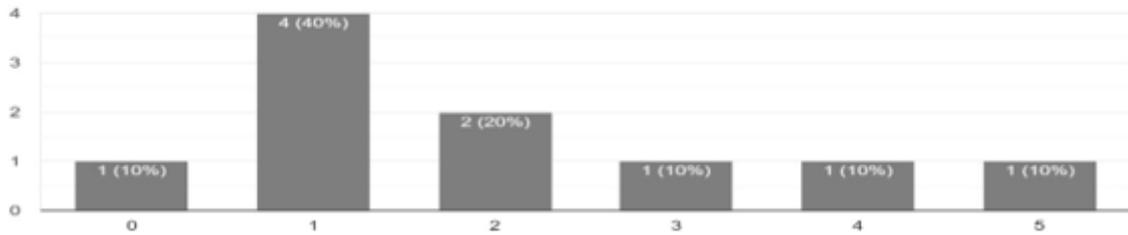


Figura 5-Nível de dificuldade

Fonte: Dados do questionário, 2022.

Em relação ao nível de dificuldade encontrado para a realização do trabalho remoto na UFS, 1 dos ocupantes do cargo de secretário executivo afirmou não ter tido dificuldade, 4 revelaram dificuldade nível 1, 2 disseram que a dificuldade foi nível 2, outra pessoa disse que a dificuldade foi mediana, já outro a dificuldade foi nível 4 e um último respondente considerou extremamente difícil o trabalho remoto.

Elencar a ordem das desvantagens do trabalho remoto (assinalar uma opção para cada item da coluna).

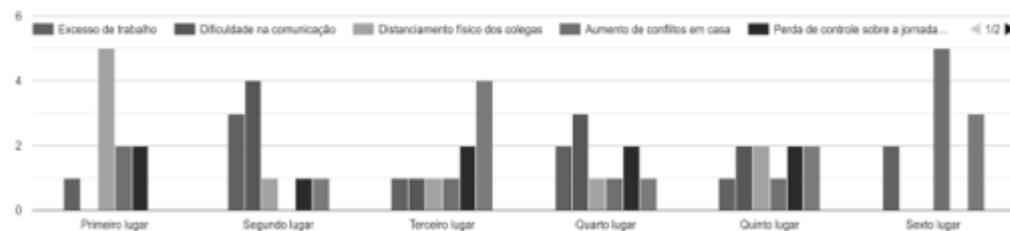


Figura 6-Desvantagens do trabalho remoto

Fonte: Dados do questionário, 2022.

No que tange a ordem de desvantagens do trabalho remoto, as respostas foram: o distanciamento físico dos colegas, na opinião de 5 secretários, o aumento de conflitos em casa (2), a perda de controle sobre a jornada de trabalho (2) e excesso de trabalho (1). Já em segundo lugar temos a dificuldade na comunicação (4), o excesso de trabalho (3), o distanciamento físico dos colegas (1), a perda de controle sobre a jornada de trabalho (1) e a dificuldade de concentração (1).

Na terceira ordem, foram consideradas desvantagens a dificuldade de concentração (4), a perda de controle sobre a jornada de trabalho (2), o excesso de trabalho (1), distanciamento físico dos colegas (1), a dificuldade na comunicação (1) e por fim o aumento de conflitos em casa (1).

Os achados da pesquisa vão ao encontro da tese de Costa (2013 como citado em Filardi, Castro e Zanini, 2020) que já havia identificado “conflito trabalho e vida familiar;

dificuldade desenvolvimento; falta supervisão; isolamento social; maior cobrança, montar estrutura em casa” são as principais desvantagens do trabalho remoto.

Em seguida, buscou-se saber quais são os principais obstáculos do trabalho remoto. Aqui os secretários podiam marcar mais de uma opção. As distrações da vida pessoal em casa (40%) e o isolamento e a solidão (40%) aparecem com mais frequência. Seguidos pelos obstáculos de manter a comunicação e colaboração à distância (30%).



Figura 7- Principais obstáculos do trabalho remoto

Fonte: Dados do questionário, 2022.

Constatou-se ainda que os respondentes não consideram os problemas de produtividade um obstáculo. Ademais apenas um participante da pesquisa (10%) considerou como obstáculo os problemas com internet e com equipamento

Questionamos ainda se houve necessidade de adquirir notebook/computador para desenvolver o trabalho remoto, todos afirmaram que não houve necessidade, sendo que 6 secretários executivos já possuíam e 4 receberam o notebook/computador da UFS. Em relação à internet, 9 participantes da pesquisa utilizaram *wi-fi* para desenvolver as atividades e apenas um participante utilizou internet a cabo. No entanto, todos os respondentes afirmaram que a UFS não custeava a internet.

Constatou-se que não houve treinamento para desenvolver o trabalho remoto, contudo, 5 secretários afirmaram ter sentido a necessidade do treinamento. Além disso, notou-se que não houve diminuição na jornada e na carga horária de trabalho. Na opinião de 5 participantes houve um aumento, já para os outros 5 não ocorreu alteração. Dessa forma, para aqueles que a carga de trabalho aumentou é mais uma desvantagem do trabalho remoto.

Dentre os 10 respondentes, 6 precisaram ir ao setor desenvolver alguma atividade presencialmente durante o período remoto e já para 4 não houve essa necessidade. Contudo, ressalta-se que mesmo nessa modalidade de trabalho o empregado pode comparecer ao local de serviço para realizar alguma atividade específica quando solicitado, como prevê o

parágrafo único do artigo 75-B da Lei n. 13.467 (2017): “o comparecimento às dependências do empregador para a realização de atividades específicas que exijam a presença do empregado no estabelecimento não descaracteriza o regime de teletrabalho”.

A fim de aprofundar este assunto, perguntou quais atividades foram necessárias realizar presencialmente no período remoto, apenas para os 6 participantes que afirmaram a realização de atividades presenciais, durante o trabalho remoto. As respostas foram atendimento presencial (2/6), checar documento físico (1/6), assinatura de documentos devido a mudança de gestão (1/6), reuniões (1/6) e o último (1/6) disse que voltou ao trabalho presencial desde junho de 2020.

4.3 Experiências com o Trabalho Remoto

Os secretários executivos resumiram em algumas palavras a experiência com o trabalho remoto.

Respostas
R1: Minha experiência foi excelente, mantive o desenvolvimento de minhas atividades normalmente e fui me adaptando ao novo formato de trabalho.
R2: Tranquila.
R3: Sou totalmente a favor.
R4: O trabalho remoto trouxe muitas vantagens para a minha vida e a de minha família, mas, destaco aqui a melhora da qualidade de vida proporcionada pela flexibilidade, redução dos custos de transporte e alimentação, entre outras coisas.
R5: Um verdadeiro desastre trabalhar ouvindo barulho da vizinhança.
R6: Do ponto de vista tempo e flexibilidade foi bem melhor, no entanto não se pode anular os efeitos da falta de limite em relação à jornada de trabalho e alguns equipamentos que às vezes fazem falta.
R7: Mais produtivo por possuir um espaço organizado em casa para mim, sem interrupções constantes, sem perda de tempo para realizar o deslocamento para o campus e, portanto, sem o desgaste que vem com a necessidade de se deslocar para o trabalho todos os dias.
R8 Surgiu como uma nova experiência que acabei me adaptando aos poucos e acabei adquirindo novos conhecimentos.
R9: Considero a experiência satisfatória.
R10: Complicada.

Tabela 3- Resuma em algumas palavras sua experiência com o trabalho remoto

Fonte: Dados do questionário, 2022.

Nota-se que dentre os 10 respondentes 8 gostaram da experiência com o trabalho remoto, acham mais produtivo e vantajoso, e outros dois não tiveram uma boa experiência, em que R5 disse que foi um desastre trabalhar com o barulho externo e R10 classificou como uma experiência complicada. Buscou-se, ainda, compreender como se deram as relações de trabalho durante o período remoto.

Além disso, os ocupantes do cargo de secretário executivo também foram

questionados sobre como eles classificam a experiência com o trabalho remoto. 4 dos 10 participantes consideraram satisfatória. A experiência com o trabalho remoto foi completamente satisfatória para 2 participantes. Já para outros 2 foi mediana e ruim ou péssima para 2 participantes. É possível afirmar que de modo geral, a maioria dos participantes classificou como satisfatória a experiência do trabalho remoto, devendo ser analisada em conjunto com as vantagens e desvantagens já apontadas.

No quadro 4 percebe-se que os secretários executivos entendem e associam o trabalho remoto à realização das atividades fora das dependências do empregador, que neste caso é a universidade, ou seja, trata-se de um conceito semelhante ao da Lei nº 13.467, de 13 de julho de 2017 para Teletrabalho e depois atualizado pela Medida Provisória nº 1.108, de 25 de março de 2022 que atribuiu o mesmo tratamento ao trabalho remoto.

Respostas
R1: No trabalho remoto realizo minhas atribuições da mesma forma que eram realizadas no formato presencial, mantendo as atividades do setor funcionando perfeitamente, com acompanhamento diário da chefia imediata.
R2: Trabalho realizado fora da estrutura física padrão.
R3: Trabalho realizado em local que não é no Campus da UFS.
R4: Entendo como a realização de atividades profissionais à distância, usando a tecnologia na execução das tarefas e na conexão com os colegas.
R5: Atividades laborais executadas fora do setor de trabalho.
R6: O trabalho que não é realizado nas dependências físicas onde estou lotada.
R7: Realização das atividades de trabalho sem a necessidade de deslocamento para um local específico, utilizando o que a tecnologia oferece para a realização do trabalho, sem perdas para a produtividade.
R8: Trabalho realizado fora do ambiente organizacional.
R9: É o desenvolvimento das atividades laborais fora do espaço físico do trabalho.
R10: Desempenho fora do local pré-estabelecido da instituição.

Tabela 4-O que você entende por trabalho remoto?

Fonte: Dados do questionário, 2022.

Portanto, entende-se que embora a legislação trabalhista referenciava como teletrabalho a UFS adotou a nomenclatura trabalho remoto, visto que os servidores desenvolviam as atividades de suas casas através das TICs sem precisar comparecer aos setores da universidade.

Quanto às relações com os colegas de trabalho, 6 definem como muito boa, 3 consideram que possuem uma boa relação e 1 dos respondentes sinalizou a opção “Outros” justificando que não tem colegas de trabalho, apenas o chefe e os professores. Na opinião de 50% dos profissionais, o trabalho remoto contribuiu para o afastamento entre os colegas de trabalho e para os demais (50%) as relações não foram afetadas.

Considerações Finais

Tal como previsto, os objetivos desta pesquisa foram atendidos. Em síntese, a prática do trabalho remoto da UFS, compreendida com base na visão dos ocupantes do cargo de secretários executivos sobre a sua própria atuação, durante o período de 2020 a 2022, apresentou que tal experiência foi satisfatória, sem grandes problemas com internet ou equipamento, fator que contribuiu para a opinião positiva dos participantes da pesquisa, por considerarem que este novo formato de trabalho depende do bom uso e funcionamento das TICs.

Identificou-se que o perfil dos os ocupantes do cargo de secretário executivo da UFS é a do sexo feminino, com idade entre 31 a 50 anos, solteiras, residentes em Aracaju, com graduação em Licenciatura em Letras e com formação *lato sensu* e atuantes em setores estratégicos da instituição.

Quanto à compreensão dos secretários executivos sobre o trabalho remoto é possível afirmar que o conceito que norteia esses profissionais é aquele no qual o trabalho é desenvolvido fora das dependências do empregador, quando na verdade este é o conceito de teletrabalho presente na legislação trabalhista. Contudo, o entendimento de trabalho remoto para os secretários não está totalmente equivocado, uma vez que foi essa a nomenclatura adotada pela UFS por meio da Instrução Normativa n. 004, de 01 de abril de 2020 quando precisou que os trabalhadores desenvolvessem as atividades de casa por meio das TICs sem a necessidade de se deslocar até os respectivos setores da universidade.

No que tange às condições gerais do trabalho remoto, constatou-se que para os secretários executivos da UFS a carga horária e a jornada de trabalho foram as mesmas praticadas antes da pandemia. Sendo identificadas como principais vantagens desta modalidade de trabalho: a flexibilidade de horário e a redução no tempo de deslocamento. Já o distanciamento físico dos colegas, a dificuldade de comunicação e concentração foram identificados como as principais desvantagens do trabalho remoto, durante o período de 2020 a 2022. Sobre a produtividade, não foi possível inferir se houve aumento ou redução, durante o trabalho remoto. Tal questão, ao mesmo tempo em que, se constitui uma limitação para este estudo, torna-se um tema para estudo futuros.

A adaptação do trabalho presencial para o remoto foi emergencial e repentina, no entanto notou-se que os ocupantes do cargo de secretário executivo da UFS se adaptaram ao novo formato de trabalho sem maiores dificuldades e sem necessidade de treinamento. De modo geral, os participantes gostaram da experiência com o trabalho remoto, revelaram que

foi satisfatória, e acreditam que esse novo formato de trabalho é mais produtivo e vantajoso. Para além dos objetivos proposto para esta pesquisa, notou-se que a nomenclatura trabalho remoto só passou a aparecer na legislação com a Medida Provisória n. 1.108 (2022) que alterou o artigo 75-B da Lei n. 13.467 (2017) que até então abordava apenas o teletrabalho. Constatou-se também que pela falta de um conceito próprio de trabalho remoto, muitos autores adaptaram a definição de teletrabalho para trabalho remoto e com isso muitas das vezes parece que as duas formas de trabalho são iguais e só muda a nomenclatura. Aqui destaca-se a contribuição teórica da pesquisa.

Este estudo foi realizado no momento em que o trabalho remoto foi considerado como emergencial e obrigatório para os trabalhadores, então se sugere para investigações futuras realizar a pesquisa com os ocupantes do cargo de secretário executivo quando o trabalho remoto for considerado uma opção para os servidores públicos. Para ser possível compreender a prática do profissional de Secretariado e os motivos que os levaram ou não a essa escolha.

A Instrução Normativa n. 65 (2020) “estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão”. Dessa forma, essa Instrução Normativa possibilita a implementação do plano de gestão nas instituições públicas que traz o trabalho remoto como uma modalidade de trabalho efetiva garantindo que “as atividades que possam ser adequadamente executadas de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos serão realizadas preferencialmente na modalidade de teletrabalho parcial ou integral”, contudo para concretizar esse plano na UFS faz-se necessário a elaboração de uma Resolução interna definindo os critérios e procedimentos.

Frisa-se que a modalidade teletrabalho foi regulamentada no Brasil pela Lei n. 12.551 (2011) e alterada posteriormente pela Lei n.13.467 (2017) que entrou em vigor em virtude da reforma trabalhista. No entanto, mesmo o teletrabalho existindo há muitos anos e sendo regulamentado em Lei em 2011, somente em 2020 com o advento da pandemia da COVID 19, o Ministério da Economia criou a Instrução Normativa n. 65 (2020) que possibilita a implantação do plano de gestão acerca da realização das atividades remotamente.

Atualmente, também foi criado o Decreto n. 11.072 (2022) que determina as regras para efetivação do Programa de Gestão de Desempenho voltado aos agentes públicos que possui duas modalidades de trabalho: presencial e teletrabalho. Segundo o Ministério da Economia (2022) 49 órgãos e entidades do executivo federal já implementaram o programa de gestão.

Esse dado do Ministério da Economia demonstra que o plano de gestão não se trata de

uma utopia, ele é real e pode ser de fato adotado na Administração Pública federal direta, autárquica e funcional. Para a execução do teletrabalho o servidor público deve dispor de internet, estrutura física e tecnologia adequada, bem como é preciso responsabilidade para cumprir as metas requeridas pela chefia e consciência para cumprir a mesma carga horária e atividades que realizaria na modalidade presencial.

Conclui-se que a pandemia da COVID 19 provocou mudanças na forma como era denominada as atividades realizadas através dos recursos tecnológicos antes e depois do período pandêmico, visto que até 2020 a nomenclatura trabalho remoto não era mencionada nas legislações, as quais citavam apenas o teletrabalho. Contudo, em 30 de julho de 2020 foi criado a Instrução Normativa nº 65 (2020) que enxerga o trabalho remoto como uma forma efetiva de trabalho, ademais a Medida Provisória n. 1.108 (2022) estabeleceu o mesmo tratamento de teletrabalho para trabalho remoto incluindo essa última nomenclatura na legislação.

Referências

- CRUZ, C. R. da. (2008). *Profissionais graduados em Secretariado Executivo e Letras atuando como Secretários Executivos na Administração Pública Indireta: Instituições Federais de Ensino Superior Minas* (Trabalho de Conclusão de Curso) - Universidade Federal De Viçosa, Viçosa, MG, Brasil.
- Custódio, C. de M. P. B, Ferreira, F. D, & Silva, L. V. de. (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, pp. 1-14. Recuperado de: <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/1770/1178>.
- Decreto n. 11.072, de 17 de maio de 2022*. (2022). Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho - PGD da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 18 maio. 2022. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Decreto/D11072.htm.
- Faria, D. A. de A., & Pacheco, F. L. (2013). O Secretário Executivo e a Tomada de Decisão em uma Instituição de Ensino Superior do Estado de Sergipe. *Revista de Gestão e Secretariado*. Vol. 04, pp. 104-125. Recuperado de: <https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/141>.
- Filardi, F., Castro, R. M. P. de., & Zanini, M. T. F. (2020). Vantagens e desvantagens do teletrabalho na administração pública: análise das experiências do Serpro e da Receita Federal. *Cadernos EBAP.EBR*, vol. 18, n. 1, pp. 28-46, Rio de Janeiro. Recuperado em 02 de abril, 2022, de: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/pJSWmhnCPvz6fGwdkcFyvLc/?lang=pt&format=pdf>.

- Frainer, D. E. S., Braz, F. J., Migliorni, G., Rosa, H. I., Silva, J. V. B. M, Leal, M., Raquel, R., & Fruneaux, S. C. (2020). Trabalho remoto: um olhar dos servidores e servidoras do Instituto Federal Catarinense. *Sinasefe Litoral*, vol. 1, n. 3, pp. 40-51. Recuperado de: <https://www.potemkin.sinasefe-ifc.org/wp-content/uploads/2020/12/potemkin3-04-Trabalho-remoto-um-olhar-dos-servidores-e-servidoras.pdf>.
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4a ed.) São Paulo: Atlas. Giorni, S. (2017). *Secretariado, uma profissão*. Belo Horizonte: Quantum projetos.
- Granato, L. (2021, novembro 25). As 14 vantagens e desvantagens do home office, segundo gestores. Recuperado de: <https://exame.com/carreira/vantagens-desvantagens-home-office/>.
- Instrução Normativa n. 65, de 30 de julho de 2020*. (2020). Estabelece orientações, critérios e procedimentos gerais a serem observados pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal – SIPEC relativos à implementação de Programa de Gestão. Recuperado de: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-n-65-de-30-de-julho-de-2020-269669395>.
- Instrução normativa n. 004, de 01 de abril de 2020*. (2020). Orienta procedimentos relativos ao registro de frequência e ao trabalho remoto no âmbito da UFS, enquanto persistirem a emergência de saúde pública e as medidas de enfrentamento da epidemia COVID-19. Recuperado de: https://daffy.ufs.br/uploads/page_attach/path/8271/INSTRU_O_NORMATIVA_N_004.2020.GR.UFS.pdf.
- Leal, F. G., & Fiates, G. G. S. (2013). Competências dos Secretários-Executivos de uma Universidade Pública Federal: Uma Análise a partir da Perspectiva dos Gestores. *Revista de Gestão e Secretariado - Gesec*, vol. 04, n. 03, pp. 30–57, São Paulo. Recuperado de: https://www.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/216/pdf_44.
- Lei n. 13.467, de 13 de julho de 2017*. (2017). Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis nº 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 13 jul. 2017. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/lei/113467.htm.
- Lei n. 7.377, de 30 de setembro de 1985*. (1985). Dispõe sobre o exercício da profissão de secretário, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 1 out. 1985. Recuperado de: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1980-1987/lei-7377-30-setembro-1985-356167-publicacaooriginal-1-pl.html>.
- Lei n. 11.091, de 12 de janeiro de 2005*. (2005). Dispõe sobre a estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação, e dá outras providências. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/111091.htm.
- Maia, F. L., Muller, R., & Bernardo, K. A. da S. (2020). O trabalho remoto no secretariado:

panorama da realidade brasileira a partir do cenário do COVID-19. *Revista Expectativa*, vol. 19, pp. 118-137, Toledo/PR. Recuperado de: <http://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/25818>.

Medida Provisória n. 1.108, de 25 de março de 2022. (2022). Dispõe sobre o pagamento de auxílio-alimentação de que trata o § 2º do art. 457 da Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e altera a Lei nº 6.321, de 14 de abril de 1976, e a Consolidação das Leis do Trabalho, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1943. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, edição 59, p. 6, 28 mar.

2022. Recuperado de: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2022/Mpv/mpv1108.htm.

Ministério da Economia. (2022). Decreto regulamenta teletrabalho e controle de produtividade no Executivo federal. Recuperado de: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2022/maio/decreto-regulamenta-teletrabalho-e-controle-de-produtividade-no-executivo-federal>.

Oliveira, L. N. de, & Moraes, G. C. de. (2015). O Panorama do Cargo de Secretário Executivo em uma Instituição Federal de Ensino Superior e as Implicações da Lei 11.091/2005. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 05, n. 02, pp. 49–71.

Prodanov, C. C., & Freitas, E. C. de. (2013). *Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico* (2 ed.). Novo Hamburgo: Feevale. E-book. Recuperado de: <https://www.feevale.br/Comum/midias/0163c988-1f5d-496f-b118-a6e009a7a2f9/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>.

Richardson, R. J. (1999) *Pesquisa social: métodos e técnicas* (3a ed.) São Paulo: Atlas.

Rocha, C. T. M. da, & Amador, F. S. (2018). O teletrabalho: conceituação e questões para análise. *Cadernos Ebape.BR*, v. 16, pp. 152-162, Rio de Janeiro. Recuperado de: <https://doi.org/10.1590/1679-395154516>.

Santos, V. M. dos, Saraiva, G. M. M., Silva, F. F. da, & Marolla, G. H. C. (2020). Os Desafios da Gestão Remota em Tempo de Pandemia. *XLIV Encontro da Anpad (EnANPAD)*. Recuperado em 01 de abril, 2022, de: http://www.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=Mjg1MDM=.

Severino, L. S. Cochrane, T. M. C., Ferreira, F. D., & Barros, C. de M. P. (2018). As competências de secretários que atuam na gestão pública: percepções de gestores e profissionais. *Revista Expectativa*, [S. l.], v. 17, n. 1, pp. 108–125. Recuperado de: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/18873>. DOI: 10.48075/revex.v17i1.18873

SILVA, A. A. P. da. (2020). *Teletrabalho: origem, conceito, fundamentação legal e seus desafios*. Recuperado de: <https://jus.com.br/artigos/81185/teletrabalho-origemconceito-fundamentacao-legal-e-seus-desafios>.

Sousa, E. R. de, & Vedovelli, G. M. C. (2012). O papel das secretárias e sua atuação como agente transformador do conhecimento nas universidades brasileiras. *XII Colóquio Internacional de Gestão Universitária*. Recuperado em 01 de abril, 2022, de:

<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/97773>.

Souza, E. A. S. (2020). *A atuação dos ocupantes dos cargos de secretário executivo nas IES: um estudo na universidade federal de Sergipe* (Trabalho de Conclusão de Curso). Universidade Federal de Sergipe, São Cristóvão, SE, Brasil.

Valverde, M. N., & Souza, N. V. de. (2020). *O coronavírus e o trabalho remoto: é hora de levar o trabalho ao trabalhador*. Recuperado em 31 de outubro, 2021, de: <https://uerjlabuta.com/2020/03/26/o-coronavirus-e-o-trabalho-remoto-e-hora-de-levar-o-trabalho-ao-trabalhador/>.

Submetido em: 13.09.2022

Aceito em: 14.10.2022