



## **Secretariado Executivo e Terceiro Setor: um estudo de caso na ESSOR Brasil**

### **Executive Secretariat and Third Sector: a case study at ESSOR Brazil**

Maria Angeluze Soares Perônico Barbotin<sup>1</sup>

Maria Gêssica Silva da Costa<sup>2</sup>

Thaislane Balbino Ferreira<sup>3</sup>

Wilma Izabel Carneiro Barreiro<sup>4</sup>

#### **Resumo**

A sociedade brasileira passou por mudanças econômicas, políticas, sociais, culturais e ambientais profundas nos últimos 50 anos. Para esse trabalho, destacamos o surgimento e fortalecimento do Terceiro Setor e a reconfiguração da profissão de Secretariado Executivo, que se amplia a ponto de contribuir com os diferentes tipos de organizações. Portanto, a questão que pauta essa pesquisa é: quais as atividades que o profissional de Secretariado Executivo pode desenvolver no âmbito das instituições do Terceiro Setor? Assim, estabeleceu-se como objetivo geral identificar as possibilidades de atuação do profissional de Secretariado Executivo em organizações do Terceiro Setor, via um estudo de caso na ESSOR (Associação de Solidariedade Internacional) Brasil. Metodologicamente, esta é uma pesquisa qualitativa, exploratória, descritiva, bibliográfica e estudo de caso, que utilizou como técnicas de coletas de dados a observação participante, o questionário e a consulta de documentos. Como considerações possíveis, verificou-se que as funções organizacionais mapeadas na ESSOR Brasil podem ser desenvolvidas por profissionais de Secretariado Executivo, pois a formação acadêmica desenvolve as competências necessárias. Identificou-se a inexistência do cargo secretário/a executivo/a, percebendo que a possibilidade de atuação desse profissional nesse tipo de

---

<sup>1</sup> Doutora em Sociologia, Professora na Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

<sup>2</sup> Graduanda em Secretariado Executivo na Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

<sup>3</sup> Graduanda em Secretariado Executivo na Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

<sup>4</sup> Especialista em Gestão Social e Avaliação de Políticas Públicas, Coordenadora de Desenvolvimento Institucional da ESSOR Brasil.

organização é ocupando outras funções, como a de Coordenador de Desenvolvimento Institucional. Essa pesquisa aponta para a possibilidade de uma atuação do Secretariado Executivo no Terceiro Setor que passa tanto pela aplicação das técnicas secretariais, quanto pelo desenvolvimento da assessoria e cogestão.

**Palavras-chaves:** Secretariado Executivo. Terceiro Setor. Campo de atuação.

### **Abstract**

Brazilian society has undergone profound economic, political, social, cultural, and environmental changes in the last 50 years. In this work, we highlight the emergence and strengthening of the Third Sector and the reconfiguration of the profession of Executive Secretariat, which expands to contribute to different kinds of organizations. Therefore, the question that guides this research is: What kind of activities can the professional of Executive Secretariat develop in the scope of Third Sector institutions? Thus, it was established as a general objective to identify the possibilities of professional performance of the Executive Secretariat in Third Sector organizations, via a case study at ESSOR Brasil. Methodologically, this is exploratory, qualitative, descriptive, bibliographic, and field research. As possible considerations, it was observed that the organizational functions mapped at ESSOR Brazil can be developed by Executive Secretariat professionals because academic training develops the necessary skills. It was not identified the office of the “Executive Secretariat”, which suggests that the possibility of this professional acting in this type of organization is occupying other functions, such as Institutional Development Coordinator. This research points out the possibility of the Executive Secretariat performance in the Third Sector, which involves both the application of secretarial techniques and the development of advisory and co-management.

**Keywords:** Executive Secretariat. Third Sector. Professional field.

### **Introdução**

Composto por organizações da sociedade civil (OSCs) sem finalidade lucrativa, o Terceiro Setor expande-se no Brasil entre as décadas de 1970 e 1980. O discurso da falência do Estado pode ser considerado como um dos motivos que contribuiu para o crescimento do Terceiro Setor no Brasil. Bresser-Pereira e Grau (1999) analisam que a crise do Estado, do final do século XX, abriu espaço para dois tipos de respostas: a onda neoconservadora com sua proposta de Estado mínimo, nos anos 1980; e, a partir de 1990, se torna dominante o movimento em direção à reforma ou, mais propriamente, à reconstrução do Estado. Assim, ao mesmo tempo

em que se faz evidente a crise do modelo social burocrático do Estado e a globalização exige novas modalidades, mais eficientes, de administração pública, cresce o discurso da importância de uma forma que não seja privada nem estatal de executar os serviços sociais garantidos pelo Estado.

Melo Neto e Froes (1999) refletem sobre o surgimento de uma nova ordem social, que tem a sua principal base na estruturação e funcionamento do Terceiro Setor, e possui as seguintes características: predomínio da ação comunitária sobre a ação estatal e empresarial; mudanças profundas nas relações do cidadão com o governo; surgimento de uma nova concepção de Estado; substituição da prevalência dos interesses corporativos pela hegemonia do interesse social; surgimento de novas instituições sociais; diminuição da influência da burocracia estatal e aumento da influência das entidades comunitárias; abertura de novos canais de reivindicações sociais; e emergência de redes de solidariedade social. Sendo assim, para esses autores, emerge uma nova concepção do Estado, que não é mais o Estado burocrático totalizante, o Estado de bem-estar social, e nem tampouco o Estado Mínimo dos liberais: está-se frente a um novo Estado inserido no novo pacto social.

Nesse contexto, tomando por referência Armani (2001) é possível registrar que as OSCs têm ao longo de sua trajetória, buscado soluções para os problemas sociais dos países nos quais atuam, objetivando incidir sobre as políticas públicas, muitas vezes recebendo recursos de organismos financiadores de países europeus ou da América do Norte. Desde a década de 1990, o Brasil passa por mudanças significativas nas áreas social, econômica e política, e nesse cenário, as organizações que compõem o Terceiro Setor tiveram o grande desafio de reforçar seu desenvolvimento institucional, de modo a garantir sua sustentabilidade.

Analisando as mudanças que atingiram, efetivamente, o Terceiro Setor, é possível perceber que, após os movimentos de democratização no país, as instituições da sociedade civil passaram a ter novos espaços de articulação, onde teriam mais acesso a trabalhos ligados diretamente ao governo. Paralelamente, aumentaram as exigências no que se referem à legalização, prestações de contas e maior organização de suas atividades e ações voltadas para o interesse público. Essas transformações também atingiram o setor privado, colocando em pauta questionamentos sobre a responsabilidade social das empresas. Uma das consequências foi o maior investimento social privado em instituições sem fins lucrativos e até mesmo a criação de suas próprias fundações de filantropia, que também passaram a fazer parte do Terceiro Setor.

Ainda nesse contexto, tomando Fontes (2010) como referência, é possível observar que os financiadores da cooperação internacional passaram a se reestruturar e direcionar suas ações

para outros países considerados em um nível de desenvolvimento inferior ao brasileiro. Isso significou uma diminuição substancial do financiamento externo destinado aos projetos das OSCs que atuavam nas problemáticas sociais brasileiras. Além da diminuição do financiamento, os critérios e exigências para cooperar com o setor social brasileiro aumentaram.

Dentre as mudanças ocorridas na sociedade brasileira, para efeitos desse trabalho, é importante registrar que a profissão de Secretariado Executivo também passa por grandes transformações (Antunes, 2010; Scariot & Durante, 2011; Giorni, 2017). O escopo de atuação amplia-se, partindo das atividades mais rotineiras como digitação de documentos, organização de arquivos e atendimento ao telefone, para um perfil mais adequado às exigências das instituições públicas, privadas e de Terceiro Setor. Conforme constata Antunes (2010), com a introdução da tecnologia nos escritórios, a prática e os afazeres de profissionais de Secretariado Executivo se transformam e as organizações passam a demandar outras competências como a cogestão, a assessoria e a consultoria, o que significa que a formação deve contemplar conhecimentos específicos da área (essenciais) e amplos (transversais).

Na década de 1990, Fernandes (1994) constatava que a pesquisa acadêmica e a atenção da mídia apenas começavam a se voltar para as iniciativas privadas com sentido público. Mais de vinte anos depois, ainda é possível constatar que o tema do Terceiro Setor ainda é pouco explorado por acadêmicos e profissionais de Secretariado Executivo. Embora, à época de realização desse trabalho não tenhamos localizado pesquisas que demonstrassem o interesse da área de Secretariado Executivo pelo Terceiro Setor, por meio de uma consulta exploratória aos trabalhos de conclusão do Curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), às programações dos Encontros Nacionais de Estudantes de Secretariado (ENESEC) e às edições da Revista GESEC, foi possível verificar que os campos mais explorados ainda são o empresarial e o governamental. A própria formação profissional, tomando por referência uma consulta exploratória ao Projeto Pedagógico do Curso de Secretariado Executivo da UFPB, permite verificar que questões específicas desse campo não são tratadas de forma direta em disciplinas específicas, mas apenas de modo pontual em projetos de extensão e pesquisa.

Portanto, é neste contexto, que se apresenta a questão de pesquisa que deu origem a esse trabalho: quais são as atividades que o profissional de Secretariado Executivo pode desenvolver no âmbito das instituições do Terceiro Setor? Sendo assim, a presente pesquisa teve como objetivo geral identificar as possibilidades de atuação do profissional de Secretariado Executivo em organizações do Terceiro Setor, por meio de um estudo de caso na organização ESSOR. De forma específica, perseguiu os seguintes objetivos: mapear as funções organizacionais de instituições do Terceiro setor; identificar as funções que o profissional de Secretariado

Executivo pode desenvolver em uma organização do Terceiro Setor; e especificar as competências necessárias para atuação do profissional de Secretariado Executivo no Terceiro Setor.

## Referencial teórico

### 2.1 A profissão de Secretariado Executivo

Pesquisadores da área de Secretariado Executivo, a exemplo de Nonato Junior (2009) e Antunes (2010), afirmam que essa profissão surgiu há muitos séculos, com as atividades dos escribas nas civilizações antigas. Da Idade Antiga até os dias atuais, uma das principais atividades desenvolvida é o ato de assessorar. Analisando o histórico do perfil dos antigos escribas, percebe-se que, além da atividade de assessorar, os escribas desenvolviam uma gama de outras funções correspondentes ao perfil atual do secretário executivo, envolvendo, por exemplo, as técnicas de produção de documentos e as atividades de arquivo. Na Idade Média, com a difusão de novas concepções religiosas e políticas, a população começou a ter acesso à aprendizagem de leitura e escrita, e isso provocou alterações nas atividades dos escribas que ficaram restritas aos trabalhos desenvolvidos em instituições políticas e religiosas, nas quais exerciam atividades como copistas e arquivistas.

Entre os séculos XV e XVIII, a revolução comercial demanda que a profissão de secretariado reapareça. À época, com o aumento da industrialização e da urbanização, as exigências em torno de melhores produtos e serviços aumentam, e a busca pelas atividades secretariais tem o intuito de melhorar a qualidade dos processos administrativos (Nonato Júnior, 2009).

Importa ressaltar que, até início do século XX, as atividades secretariais eram exercidas por homens. A entrada das mulheres nessa profissão corre durante os períodos de guerras, pois, devido à necessidade de homens para os campos de batalha, foi preciso que os postos de trabalho fossem ocupados por mulheres, como constatam Sabino e Rocha (2004). Importa registrar que as vagas ocupadas por mulheres tinham remunerações muito inferiores às aquelas ofertadas aos homens. Dez anos após a segunda guerra, o mercado de trabalho ampliou-se consideravelmente, e a profissão tornou-se preponderantemente feminina.

Nonato Júnior (2009) destaca que, na segunda metade do século XX, o avanço quantitativo e qualitativo da profissão de Secretariado Executivo no mundo do trabalho decorre

do desenvolvimento da tecnologia e dos paradigmas da ciência. Nesse sentido, ele ressalta que as três últimas décadas do século XX trouxeram grande revolução no fazer e no saber dos assessores. E, para acompanhar esse avanço tecnológico e todas as transformações que ocorreram no mundo em busca da excelência, os profissionais de Secretariado Executivo readaptaram-se em torno dessas mudanças e capacitaram-se em busca de novos conhecimentos que agregassem valor a sua profissão.

Como ressalta Sabino e Rocha (2004, p. 10) “as antigas características da profissão foram substituídas por excelência profissional, competência, conhecimentos múltiplos, cultura e aperfeiçoamento contínuo”. Desse modo, a profissão deixa de ser vista apenas como executora de rotinas ou apoio do executivo, para ser considerada, nos anos 1990, como gestora de processos. Com a nova visão, que as organizações desenvolvem em torno da profissão de Secretariado Executivo, os profissionais precisam buscar novos conhecimentos e novas qualificações, especializando-se em áreas específicas, como gestão, consultoria, assessoria e empreendedorismo.

Paralelamente às modificações pelas quais passou a profissão, tomando por referência Nonato Júnior (2009), é possível verificar que a categoria de Secretariado Executivo estava também lutando por melhores condições de trabalho, surgindo, conseqüentemente, associações e sindicatos que buscavam o reconhecimento da profissão e melhorias nas condições de trabalho desses profissionais. É nesta conjuntura que após muitas mobilizações a favor da categoria secretarial, surgiu a Lei Nº 6.556/78, em 5 de setembro de 1978, primeira lei oficial que reconhece a profissão de Secretariado Executivo no Brasil, porém não a regulamenta. Apenas com a aprovação da Lei Nº 7.377, de 30 de setembro de 1985, é que a profissão é regulamentada, como destaca Veiga (2010). Essa lei sofreu alterações em 1996 pela Lei Nº. 9.261, no que se refere ao exercício da profissão, com o estabelecimento das atribuições dos profissionais de nível superior e nível técnico em secretariado, levando em consideração a formação como pré-requisito para a atuação.

De acordo com Nonato Júnior (2009), outra grande conquista da categoria na década de 1980 foi a elaboração do código de ética de Secretariado Executivo no Brasil, publicado no Diário oficial de 7 de julho de 1989, instituindo princípios, direitos, deveres e valores a serem seguidos no exercício das atividades deste profissional. Essas conquistas contribuíram para ampliar os estudos e pesquisas sobre a profissão, bem como aprimorar as teorias e práticas que envolvem a qualificação profissional, fortalecendo, assim, a cada dia, a categoria. A regulamentação e o código de ética estimularam a criação de cursos de graduação em Secretariado Executivo.

Ao observar as atribuições citadas pela lei 9.261/96, verifica-se que as atividades de um profissional de Secretariado Executivo dizem respeito desde a recepcionar clientes internos e externos até participar do processo de tomada de decisões e planejamento das organizações. Portanto, estes profissionais têm que desenvolver competências e habilidades para executar as atribuições exigidas pela organização na qual atuam, utilizando as técnicas secretariais na execução de suas atividades de rotina.

Nascimento (2011) traz exemplos de técnicas secretariais utilizadas pelos profissionais de Secretariado Executivo em seu cotidiano como o *follow-up* de agenda; a gestão de viagens; a participação em reuniões, palestras e eventos; o atendimento ao público; o domínio de ferramentas da tecnologia de informação; a administração de arquivos; o controle de documentos; e a participação no processo administrativo.

A base das competências necessárias ao exercício da profissão de Secretariado Executivo, está na Resolução nº 3, de 23 de junho de 2005 que define as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para o curso de graduação em Secretariado Executivo e determina em seu artigo 4º:

Art. 4º O curso de graduação em Secretariado Executivo deve possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as seguintes competências e habilidades: I - capacidade de articulação de acordo com os níveis de competências fixadas pelas organizações; II - visão generalista da organização e das peculiares relações hierárquicas e inter-setoriais; III - exercício de funções gerenciais, com sólido domínio sobre planejamento, organização, controle e direção; IV - utilização do raciocínio lógico, crítico e analítico, operando com valores e estabelecendo relações formais e causais entre fenômenos e situações organizacionais; V - habilidade de lidar com modelos inovadores de gestão; VI - domínio dos recursos de expressão e de comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais ou inter-grupais; VII - receptividade e liderança para o trabalho em equipe, na busca da sinergia; VIII - adoção de meios alternativos relacionados com a melhoria da qualidade e da produtividade dos serviços, identificando necessidades e equacionando soluções; IX - gerenciamento de informações, assegurando uniformidade e referencial para diferentes usuários; X - gestão e assessoria administrativa com base em objetivos e metas departamentais e empresariais; XI - capacidade de maximização e otimização dos recursos tecnológicos; XII - eficaz utilização de técnicas secretariais, com renovadas tecnologias, imprimindo segurança, credibilidade e fidelidade no fluxo de informações; e XIII - iniciativa, criatividade, determinação, vontade de aprender, abertura às mudanças, consciência das implicações e responsabilidades éticas do seu exercício profissional. (BRASIL, 2005).

Ainda sobre competência, com Cheetham e Chivers (1996, como citado em Almeida, 2016), definem há quatro categorias principais de competência profissional: as competências funcionais, competências pessoais ou comportamentais, competências cognitivas intelectuais e competências éticas/valores.

Portanto, atualmente, o mercado exige um perfil profissional mais competente, qualificado, que lidere situações e participe das tomadas de decisões nas organizações. Dois fatores principais contribuíram para essas transformações: o avanço de novas tecnologias e o

desenvolvimento da economia brasileira. Esses elementos tornaram o mercado mais competitivo, exigindo profissionais cada vez mais capacitados para atuar nas organizações.

Mas a profissão de Secretariado Executivo ainda tem muito a construir no que diz respeito especificamente à atuação no Terceiro Setor. Quando analisamos os dados mais atuais do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese-PB, 2010) verificamos que existem 4.329 profissionais atuando no cargo de Secretariado Executivo no estado da Paraíba, e destes, aproximadamente 74% atuam em João Pessoa. Desse total, 122 profissionais atuam em entidades sem fins lucrativos na capital.

## 2.2 Terceiro Setor: histórico e atualidade

Silva (2010) compreende que existem certos enganos quanto ao surgimento do Terceiro Setor, afirmando, em suas discussões, que seus alicerces estão nos princípios da filantropia e da caridade religiosa, tendo as primeiras organizações da sociedade civil nacional se estruturado em meados do século XVI, sendo algumas delas atuantes até hoje. Silva (2010) também destaca que, desde o período colonial, por mais de três séculos, novas organizações surgiram, tendo em comum a origem religiosa e a prática assistencialista às comunidades carentes que ficavam às margens das políticas sociais básicas, principalmente nas áreas de saúde, educação e assistência social.

Apesar de muitas organizações da sociedade civil terem atuado, entre os séculos XVI e XIX, de forma assistencialista e com características religiosas, durante o século XX, grandes modificações aconteceram nessas entidades, principalmente pela intensificação da atuação do governo nas questões sociais e até mesmo pelo reconhecimento, através do Código Civil (Lei n 3.071/1916), que traz a garantia da existência jurídica dessas organizações (Silva, 2010).

No entanto, como destaca Silva (2010), outros agravantes, como a industrialização e a urbanização, das décadas de 1920 e 1930, contribuíram para a continuação das práticas assistencialistas pelas organizações da sociedade civil. À medida que a massa de operários e as cidades cresciam, os problemas sociais se agravavam e se tornavam mais complexos, favorecendo o aumento das tradicionais organizações assistenciais. Com todos esses problemas sociais se agravando, após o período de expansão socioeconômica no Brasil, movimentos de grupos de minorias foram sendo criados, em defesa de direitos dos menos favorecidos desta época.

Silva (2010) considera o surgimento do Terceiro Setor como um grande marco para a história do Brasil, analisando que, em defesa dos direitos políticos e humanos, tornados

precários pela ditadura militar, surgiram, na década de 1970, as organizações denominadas de não governamentais (ONGs), representando uma distinção quanto às ações governamentais. Surgidas no âmago da resistência política, tiveram um papel fundamental nos rumos da sociedade brasileira e na consolidação do Terceiro Setor, pois além de responsáveis pela disseminação da noção de cidadania e pela pressão para seu exercício pleno, favoreceram também a entrada de financiadores internacionais no país. Muitas ONGs, com o intuito de defender o interesse coletivo dos grupos de minorias, como mulheres, negros, entre outros, surgiram, a partir desse momento, dando forças para o crescimento do Terceiro Setor.

Autores como Pereira e Grau (1999), Melo Neto e Fores (1999), Merege (2001) analisam outros motivos que contribuíram para crescimento e evolução do Terceiro Setor, compreendendo que as pessoas se organizaram para preencherem algumas lacunas deixadas pelo Estado e que não eram supridas pelo mercado. Entre esses motivos é possível citar: a crise fiscal; o fim do estado de bem-estar; a falência do modelo comunista; a urbanização explosiva; o desemprego tecnológico e estrutural; a concentração da renda e dívida social; revoluções tecnológicas e nas comunicações. Portanto, a partir do agravamento desses inúmeros problemas sociais, o Terceiro Setor, que já vinha praticando ações na tentativa de mudar essa situação, passa a atuar de forma mais intensiva com objetivo de melhorar as condições de vida das pessoas, diminuindo, assim, a desigualdade social.

É importante destacar que até meados da década de 1980, a cooperação internacional contribuía com a maior parte dos financiamentos para as ações das ONGs brasileiras. Mas, grandes mudanças ocorreram quando, na década de 1980, houve um agravamento nas crises sociais do continente africano e parte dos recursos internacionais foi redirecionada para o desenvolvimento daquele continente. As organizações internacionais passaram a atuar com maior rigor na seleção das ONGs e dos projetos financiados no Brasil, exigindo eficiência, eficácia e efetividade organizacional, especialmente nas áreas de planejamento, avaliação de atividades e prestação de contas. No mesmo período, os recursos governamentais tornaram-se mais escassos (Ashoka, 2001).

Como é possível compreender a partir dos fatos relatados, essas questões internacionais trouxeram alguns problemas para a sustentabilidade das ONGs, que até então tinham amplo apoio e financiamento da cooperação internacional na execução de seus projetos. Elas tiveram que se adequar às novas exigências tendo que se especializar em alguns aspectos como planejamento estratégico, gestão financeira e prestação de contas. Por outro lado, também durante a década de 1980, a nova Constituição de 1988, traz, para o Terceiro Setor, alguns benefícios e reconhecimentos, o que contribui para o acesso a recursos do governo. Como

considera Silva (2010), além da constituição de 1988 ter deixado bem claros os deveres e obrigações do governo em relação ao bem-estar social da população, essa mesma constituição reconhece e valoriza o trabalho social, que vem sendo feito pelas organizações do Terceiro Setor.

Ainda de acordo com Silva (2021), a partir da década de 1990, além do investimento realizado pelo poder público em ações sociais, as empresas privadas passaram a investir nessas ações. Tudo isso fruto de uma cobrança da sociedade e do governo, por meio de uma maior discussão sobre a responsabilidade social empresarial. Surgem, inclusive, incentivos fiscais a essas organizações, para que invistam no social. A partir daí, o setor privado passou a atuar de maneira organizada no Terceiro Setor, realizando doações de recursos e firmando parcerias com organizações sem fins lucrativos. Outro fator importante foi a criação de fundações e institutos empresariais, que implementavam diretamente seus projetos. De acordo com Silva (2010), as alianças com empresas, foram mais um ponto para trazer credibilidade as ONGs.

Outro acontecimento importante, ocorrido na década de 1990 foi a criação de redes de discussões e fóruns internacionais, o que passou a estimular a articulação entre as ONGs e o debate em torno das problemáticas do meio ambiente, inclusão social, erradicação da pobreza, entre outros. Esses movimentos trouxeram contribuições importantes, como o apoio da sociedade, da mídia e do próprio governo (Oliveira, & Manolescu, 2010). Vale destacar ainda que a criação dessas redes e fóruns de discussão foi utilizada também como estratégia de sustentabilidade. Por meio delas, as ONGs puderam discutir, e até mesmo articular parcerias em busca de novas fontes para captar recursos e, assim, poder manter suas ações.

Como destaca Silva (2010), ao citar pesquisa desenvolvida pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2008), no Terceiro Setor, o número de pessoas empregadas nessas organizações aumentou. Esse crescimento tem contribuído para o desenvolvimento do país, levando em consideração que a economia deste segmento já aparece em destaque no PIB brasileiro. Como ressalta Oliveira e Manolescu (2010, p.03) “essa expansão estimulou a produção de estudos e pesquisas que ajudam a compreender este novo fenômeno sociocultural, que surgiu como possibilidade de distribuição de renda para muitos profissionais excluídos dos outros setores da economia”. O Terceiro Setor continua em constante crescimento e desenvolvimento. Constata-se que no início da década de 1980, havia cerca de 44 mil organizações atuando no Brasil. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2021), em 2016, existiam 236.950 mil organizações, o que caracterizou um crescimento. Mello, Pereira e Andrade (2019) afirmam que, atualmente, existem 820 mil Organizações da Sociedade Civil no Brasil, de acordo com os resultados da pesquisa do Instituto

de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA. Com esse crescimento, aumentaram também as oportunidades de emprego, pois até 2018 esse quantitativo de organizações existentes no Brasil empregavam cerca de 3 milhões de trabalhadores.

Por fim, importa registrar a leitura crítica de Fontes (2010, p. 227) sobre o surgimento do Terceiro Setor no Brasil. Para essa autora foi apesar de, e contra a truculência seletiva permanente e naturalizada, durante a ditadura empresarial-militar, “que se encetaram as lutas sociais antiditatoriais”. Nesse sentido, ela considera que as décadas de 1970 e 1980 “foram especialmente ricas no que concerne à constituição de organizações, tanto de base empresarial quanto sindicais e populares, que afrontavam em sua multiplicidade a seletividade repressiva dominante”.

### **Procedimentos metodológicos**

Tomando por referência as classificações propostas por Gil (1991), esse trabalho, de cunho qualitativo, é fruto de uma pesquisa exploratória. Em relação aos seus objetivos, classifica-se como descritiva, pois teve como principal objetivo identificar as possibilidades de atuação de um profissional de Secretariado Executivo em organizações do Terceiro Setor. Quanto aos procedimentos, realizou-se uma pesquisa bibliográfica e um estudo de caso. Utilizou como instrumentos de coleta de dados a observação participante, a aplicação de um questionário com o Coordenador Geral da instituição pesquisada, a consulta a documentos no site da ESSOR e a consulta ao Projeto Político e Pedagógico do Curso de Secretariado Executivo da Universidade Federal da Paraíba.

O objeto de estudo foi a instituição ESSOR, organização francesa com sede em Lille, na França, que surgiu com o objetivo de apoiar o exercício da cidadania e a inserção socioeconômica de populações em situação de vulnerabilidade. A ESSOR possui coordenações regionais no Brasil, Moçambique, Cabo Verde e Guiné Bissau. Tem como missão assistir as populações mais desfavorecidas a adquirir meios de melhorar as suas condições de vida. O seu apoio está pautado na concepção e na implementação de ações concretas, facilitando a apropriação dos processos de desenvolvimento local, o que conseqüentemente favorece o exercício da cidadania e justiça social nos países abrangidos (ESSOR, 2021). A ESSOR atua no Brasil desde 1992, em regiões de maior concentração de pobreza, como o Norte e o Nordeste, nos estados do Amazonas, Ceará e Paraíba. Desde 2006, sua coordenação no país está sediada em João Pessoa, na Paraíba, sendo esse o *locus* da observação direta dessa pesquisa.

A coleta de dados iniciou-se com a observação participante, realizada na ESSOR no Brasil, que permitiu, por meio de interações com a coordenação geral da instituição, elaborar um primeiro mapeamento dos cargos e funções existentes com o intuito de identificar quais destes cargos podem ser ocupados por um profissional de Secretariado Executivo. Para tornar esse mapeamento mais preciso, as informações foram sistematizadas num questionário aberto que foi encaminhado por e-mail para o Coordenador Geral, de modo que ele validasse os cargos mapeados e descrevesse as contribuições que o profissional de Secretariado Executivo pode oferecer aos cargos mapeados, bem como à instituição pesquisada e a outras instituições do Terceiro Setor.

Por se tratar de uma pesquisa qualitativa, o tratamento e a análise dos dados foram realizados por meio da Análise de Conteúdo e como proposto por Bardin (2016, p. 125) seguiu a estrutura: “a pré-análise; a exploração do material; o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação”. Assim, o tratamento deu-se com o relacionamento dos dados a cada objetivo desta pesquisa.

### Análise e Discussão dos Resultados

O mapeamento das funções organizacionais, realizado nesta pesquisa, partiu de um trabalho de observação participante, da rotina institucional e sistematização, dessa observação através de um quadro contendo os cargos identificados. A partir desse quadro, o coordenador da instituição pesquisada pôde contribuir, validando as informações coletadas e, ao mesmo tempo, descrevendo as atividades de cada um dos cargos.

**Quadro 1 - Mapeamento dos cargos e funções existentes na ESSOR no Brasil**

<b>Cargo</b>	<b>Função</b>
<b>Auxiliar de escritório</b>	Recepcionar as pessoas, arquivar documentos, controlar almoxarifado, pesquisar e comprar materiais e zelar para a manutenção do escritório.
<b>Assistente administrativo-financeiro</b>	Organizar e gerir a área administrativo-financeira, gerir administrativamente os recursos humanos, elaborar orçamentos e prestações de conta, elaborar relatório financeiro, trabalhar em parceria com contador, setor financeiro da ESSOR França e parceiros.
<b>Assistente de Projetos</b>	Planejar, executar, monitorar e avaliar atividades executadas pela instituição e elaborar relatórios de atividades.
<b>Assistente de Comunicação</b>	Planejar e executar planos de comunicação, construir material gráfico da instituição, divulgar as atividades executadas pela instituição, articular-se com imprensa, gerenciar suportes de comunicações visuais e virtuais da instituição.

<b>Assistente de desenvolvimento Institucional</b>	Assessorar a coordenação geral e coordenação setorial no processo de desenvolvimento institucional, monitorar editais de financiamento, assessorar a elaboração de projetos, organizar e gerenciar as informações produzidas pela instituição, assessorar as articulações institucionais com os setores público e privado e assessorar a gestão dos recursos humanos.
<b>Assistente de coordenação</b>	Assessorar a coordenação setorial no planejamento, monitoramento, avaliação e sistematização das atividades e coordenar atividades no seu setor de referência.
<b>Coordenação setorial</b>	Elaborar projetos, facilitar planejamentos, monitoramento, avaliação e sistematização das atividades no setor, coordenar tecnicamente e financeiramente a gestão dos projetos do setor, relação e representação institucional, assessorar a coordenação geral e elaborar relatórios das atividades.
<b>Coordenação Geral</b>	Representar legalmente a instituição no país, coordenando-a e gerindo-a, facilitar os planejamentos, monitoramentos, avaliações e sistematizações das atividades da instituição no país, coordenar, desenvolver e implementar estratégias de mobilização de recursos (técnicos, financeiros e institucionais).

Fonte: Resultados da Pesquisa, 2013.

Uma primeira observação em relação ao Quadro 1 diz respeito a registrar que esta situação não pode ser generalizada para o conjunto das OSCs. O porte das instituições é variável, logo a forma de organização também. Partindo da observação das outras OSCs com as quais a ESSOR trabalhava em parceria, é possível afirmar que existem instituições menores, nas quais, na maioria dos casos, essas funções são assumidas por menos funcionários. Muitas vezes, um presidente pode assumir as funções de coordenador geral, assistente administrativo-financeiro e assistente de desenvolvimento institucional, por exemplo. Por outro lado, existem também instituições maiores, mais bem estruturadas que, por sua vez, têm cargos diferenciados para atender à demanda.

A seguir, apresenta-se a opinião do Coordenador Geral da ESSOR no Brasil sobre os desafios de uma ONG para o alcance da sustentabilidade. É possível identificar que as funções que se referem à sustentabilidade financeira, como mapear fontes de recursos condizentes com a missão da instituição, diversificar as fontes de mobilização de recursos para manter autonomia, ter um sistema de gestão eficiente que possibilite prestar contas, renovar parcerias e mobilizar a solidariedade local, são desenvolvidas com o envolvimento direto e específico de três cargos: coordenação geral, assistente de desenvolvimento institucional e assistente administrativo-financeiro. No entanto, outros cargos, como o de assistente de comunicação e coordenação de projetos, também oferecem um suporte transversal a esta questão.

As sustentabilidades técnica e política estão intimamente relacionadas com a sustentabilidade financeira. Para a instituição pesquisada, a sustentabilidade técnica refere-se a manter uma equipe profissional motivada e comprometida com as ações da instituição: capacitar organizações parceiras na gestão de projeto e desenvolvimento institucional; sistematizar as informações, os conhecimentos e difundir as boas práticas e lições aprendidas. Neste aspecto, é possível identificar o envolvimento direto do coordenador geral, coordenadores setoriais, assistente administrativo financeiro e os cargos de assistente de projeto, assistente de comunicação e assistente de desenvolvimento institucional oferecendo suporte para atingir a sustentabilidade técnica.

Com relação aos desafios de sustentabilidade política, o coordenador da ESSOR define como atuação em rede, de forma condizente com a missão institucional: participar dos espaços de discussão e controle social das políticas públicas, contribuir para o desenvolvimento técnico, financeiro e político das instituições parceiras. Para tanto, percebe-se o envolvimento direto dos cargos de coordenação geral, coordenação setorial, assistente de projetos, assistente de desenvolvimento institucional, assistente administrativo-financeiro e também o suporte de cargos, como o de assistente em comunicação e assistente de coordenação.

Portanto, analisando os principais desafios de uma ONG para o alcance da sustentabilidade, apontados na opinião do coordenador da ESSOR no Brasil, à luz das informações do Quadro 1, pode-se verificar que o corpo técnico da instituição está configurado de uma forma que permite vencer estes desafios.

Ao observar os cargos existentes na ESSOR Brasil (Quadro 2), pode-se constatar que, embora não exista um cargo específico de Secretariado Executivo, existem funções que podem ser desenvolvidas por esses profissionais, apesar deste setor ainda ser pouco explorado por essa categoria profissional. Vale destacar, que não se encontra também na ESSOR Brasil, outros cargos relacionados à área de gestão como Administrador, Contador e Relações Públicas. A pequena participação desses profissionais, em cargos específicos em organizações do Terceiro Setor ocorre, muitas vezes, em função de restrições orçamentárias, por parte dos financiadores que apoiam, com mais frequência, atividades de campo e não administrativas.

Tomando como referência as funções existentes na ESSOR Brasil, esta pesquisa passa a explorar diretamente as possibilidades de atuação do profissional de Secretariado Executivo em organizações do Terceiro Setor, identificando também as habilidades necessárias para uma contribuição efetiva.

A experiência do estágio, realizado por uma das autoras desse trabalho, na ESSOR no Brasil, despertou o interesse em identificar onde o profissional de Secretariado Executivo

poderia contribuir com as instituições do Terceiro Setor. Além da observação participante realizada durante o estágio, contamos com a contribuição do gestor da instituição para discutir sobre essa questão. É importante dizer que, para responder a esta indagação, o Coordenador Geral da ESSOR no Brasil pautou-se em sua experiência no contato com cinco estudantes de Secretariado Executivo, que estagiaram na organização em diferentes funções, como assessoria a projeto social, gestão documental, elaboração de relatórios, monitoramento de editais para projetos sociais, assessoria à coordenação e assessoria nas articulações institucionais, técnicas secretariais que foram de fundamental importância para o desenvolvimento dessas atividades.

A partir dessas experiências com a atuação de estudantes graduandos em Secretariado Executivo, o Quadro 2 traz a concepção de quais cargos mapeados por essa pesquisa poderiam ser ocupados por um profissional de Secretariado Executivo em entidades do Terceiro Setor.

**Quadro 2 - Cargos mapeados que podem vir a ser ocupados por profissionais de Secretariado Executivo**

Cargo	Sim	Não	Justificativa
Auxiliar de escritório	X		Rotina de uma instituição que necessita de planejamento e organização sendo um processo formativo.
Assistente administrativo-financeiro		X	Aspectos contábeis complexos.
Assistente de Projetos	X		De acordo com especificidade do projeto, como, por exemplo, desenvolvimento institucional de organizações da sociedade civil parceiras.
Assistente de desenvolvimento Institucional	X		Traz organização, definição das prioridades, conhecimentos diversificados na organização e gestão das informações administrativas e institucionais, facilidade de relacionamento para relações institucionais.
Coordenação setorial	X		De acordo com a área a ser coordenada, como, por exemplo, desenvolvimento institucional de organizações da sociedade civil parceiras.
Coordenação Geral	X		Agregando outros conhecimentos, experiências e habilidades no âmbito do desenvolvimento pessoal e profissional.

Fonte: Resultados da Pesquisa, 2013.

Observando o art.4º da lei nº 9.261/96 que especifica as atribuições dos profissionais de Secretariado Executivo, verifica-se que, entre os cargos expostos no Quadro 2, o que mais se aproxima, dentre suas funções, ao de Secretariado Executivo é o de Assistente de Desenvolvimento Institucional, que, segundo o coordenador da ESSOR no Brasil, é um dos cargos que podem ser ocupado por profissionais dessa área, com a justificativa de que este perfil

profissional “traz organização, definição das prioridades, conhecimentos diversificados na organização, gestão das informações administrativas e institucionais e facilidade de relacionamento para relações institucionais” (informação verbal). Analisando a teoria pesquisada, observa-se que essa justificativa entra em consonância com as reflexões de Nascimento (2011, p. 19), quando relata que “o profissional de Secretariado Executivo possui diversas atribuições no seu dia a dia, no entanto, essas atribuições são as principais características das técnicas secretarias”.

Após identificar que as funções atribuídas ao cargo de Assistente de Desenvolvimento Institucional são mais próximas daquelas desempenhadas pelo profissional de Secretariado Executivo, é também possível perceber quais dos demais cargos mapeados podem vir a ser ocupados por esse profissional e quais as contribuições que este pode trazer no relacionamento com os demais cargos.

Neste sentido, o Quadro 3 mostra, na opinião do Coordenador Geral da ESSOR no Brasil, quais as contribuições que os profissionais de Secretariado Executivo podem oferecer aos demais cargos mapeados.

**Quadro 3 - Contribuição do Secretariado Executivo para os cargos existentes na ESSOR Brasil**

<b>Cargo</b>	<b>Contribuição do profissional de Secretariado Executivo para os cargos existentes na ESSOR no Brasil</b>
<b>Auxiliar de escritório</b>	Organização, planejamento, desenvolvimento profissional, relações interpessoais.
<b>Assistente administrativo-financeiro</b>	Organização, gestão das informações e planejamento.
<b>Assistente de Projetos</b>	Organização, gestão das informações e planejamento.
<b>Assistente de desenvolvimento Institucional</b>	Organização, gestão das informações, planejamento, relações institucionais, mobilização de recursos e parcerias.
<b>Coordenação setorial</b>	Assessoria na organização, gestão das informações, planejamento, relacionamento, mobilização de recursos e parcerias.
<b>Coordenação Geral</b>	Assessoria na organização, gestão das informações, planejamento, relacionamento, mobilização de recursos e parcerias.

Fonte: Resultados da Pesquisa, 2013.

Verifica-se que as contribuições esperadas de um profissional de Secretariado Executivo são atividades muito relacionadas às técnicas secretarias. É possível perceber que estas contribuições apontadas estão em consonância com o novo perfil profissional, conforme considera Antunes (2010, p. 6), discutindo sobre a atualidade da profissão, ao afirmar que se espera que esse profissional atue “como cogestor na empresa, seja assessor de forma

empreendedora e forneça consultoria aos executivos ou empresas, independentemente de sua área ou setor, logo, deve ter sua formação baseada em um conjunto de conhecimentos específicos da área (essenciais) e amplo (transversais)”.

Também é importante registrar que a análise efetuada até o presente momento, permite verificar que para contribuir de forma efetiva com uma organização do Terceiro Setor, para além do domínio das técnicas, é necessário um amplo conhecimento da organização e do setor no qual está inserida.

Nota-se que as contribuições esperadas são condizentes com as competências adquiridas pelos profissionais de Secretariado Executivo, durante sua formação acadêmica (pautadas na DCNs), e considerando, ainda, as experiências vividas em estágios e atividades de pesquisas e projetos de extensão. Levando em consideração o caso da ESSOR Brasil, pode-se considerar que estes profissionais podem trazer suas contribuições tanto para a instituição pesquisada como para outras entidades do Terceiro Setor. Nesse sentido, a partir desse caso concreto, passamos a explorar e discutir as competências necessárias para esse profissional atuar neste segmento organizacional.

A partir do ano de 2010, a ESSOR no Brasil passou a receber estagiários em Secretariado Executivo, que atuaram em diferentes áreas da instituição, como coordenação geral e coordenação setorial executando atividades como gestão documental, gestão de arquivos, monitoramento de editais, assessoria nas articulações institucionais e assessoria a execução de projetos. Considerando estas experiências, o gestor da organização define o conjunto de competências necessárias para a atuação deste profissional em instituições de Terceiro Setor: planejamento, relação institucional, gestão das informações e procedimentos administrativos. Observado a estrutura curricular do curso Bacharel em Secretariado Executivo oferecido pela UFPB, é possível perceber que os alunos desenvolvem estas competências durante o curso. Analisando a teoria estudada em sala de aula, mais as competências abordadas pelo gestor da ESSOR, verifica-se que a competência de planejamento é adquirida ao cursar as disciplinas como Técnicas Secretariais, Gestão Organizacional e Planejamento Estratégico para Secretariado.

Já a competência de relação institucional pode ser desenvolvida ao estudar Técnicas Secretariais, Relações Públicas e Comunicação Empresarial, tendo o aluno do curso de secretariado uma ampla visão de como trabalhar a comunicação com público interno e externo. Por sua vez, a competência de gestão das informações pode estar bem mais ligada a Informática Aplicada a Secretariado, Arquivo e Documentação, e Gestão Organizacional. Procedimentos administrativos são abordados pelas Técnicas Secretariais, Ética Profissional, Teorias da

Administração, Gestão Organizacional, Planejamento Estratégico para Secretariado e Introdução ao Marketing, disciplinas que permitem que o graduando em Secretariado Executivo possa aprimorar as habilidades a serem desenvolvidas em sua atuação dentro das organizações.

Portanto, pode-se perceber que as competências trazidas para esta discussão não só fazem parte da formação desses profissionais, como também vêm sendo debatidas pelos pesquisadores da área. Outro fator importante, discutido pelo gestor da ESSOR no Brasil, são as contribuições que o profissional de Secretariado Executivo pode oferecer à sustentabilidade das instituições de Terceiro Setor. Neste sentido, ele descreve as contribuições para a sustentabilidade financeira: mobilização de recursos (diversificação das fontes), parcerias e relações institucionais. No que se refere às contribuições para a sustentabilidade técnica, ele aponta a organização e gestão das informações, elaboração de estratégias de mobilização de recursos e parcerias, comunicação interna e externa e formação de organizações sociais de base. E, por fim, para a sustentabilidade política, ele destaca a capacidade de articulação institucional com o poder público, conselhos, redes, fóruns, análise das políticas públicas e representação institucional.

Ao observar as questões referentes à sustentabilidade, levantadas pelo entrevistado, é possível perceber que, apesar de os profissionais de Secretariado Executivo terem em sua formação habilidades ligadas às competências necessárias para atuar no Terceiro Setor, ainda falta incluir, nesta formação, questões mais técnicas e específicas deste segmento organizacional. Nesse sentido, constata-se que, para a sustentabilidade financeira, este profissional enfrenta mais dificuldades em colaborar, pois, durante sua graduação, não estuda teorias ligadas a essa temática, mas são técnicas que podem ser adquiridas com atividades extracurriculares, como projetos de extensão e estágios em instituições deste segmento.

Já nas questões sobre sustentabilidade técnica e política, é possível perceber que os profissionais de Secretariado Executivo estão mais aptos a contribuir. Apesar de não ter uma formação específica para o Terceiro Setor, pode-se aliar às competências adquiridas durante formação acadêmica com a busca de conhecimentos na área, podendo vir a agregar dentro dessas instituições, de modo que possa atender às necessidades demandadas por elas.

Até o momento, abordou-se a atuação do profissional de Secretariado Executivo em uma organização do Terceiro Setor, mas não especificamente no cargo de Secretário Executivo. O gestor da instituição pesquisada, a partir da sua experiência em trabalhar com os profissionais da área secretarial, considera que este cargo é condizente com o nível de desenvolvimento da organização, sendo visto como um ofício diretamente vinculado às Coordenações, podendo estar diretamente ligado ao cargo de Assistente de Desenvolvimento

institucional da instituição, considerando as competências e habilidades apresentadas na formação de Secretariado Executivo.

Contudo, analisando a percepção do coordenador da ESSOR Brasil, verifica-se que é possível que os profissionais de Secretariado Executivo contribuam com o desenvolvimento da instituição, tendo em vista que as funções do cargo de Desenvolvimento Institucional podem vir a ser desenvolvidas por profissional da área secretarial. No entanto, não se verificou a possibilidade de criação do cargo de Secretário Executivo na ESSOR Brasil. Isso permite perceber que o campo de trabalho para profissionais da área secretarial existe, mas ocupando cargos com outras denominações. Essa é uma questão que traz implicações para a área que precisa se debruçar sobre os entraves para a criação desse cargo nas ONGs, buscando oferecer soluções compatíveis com as demandas dessas organizações e com o fortalecimento da profissão.

Levando em consideração que é possível a atuação do profissional de Secretariado Executivo em Instituições do Terceiro Setor, esta possibilidade passa a ser vista como uma oportunidade para a área, pois, a partir disso, esse campo de trabalho pode ser melhor explorado por essa categoria profissional, porque apesar do crescimento dos últimos anos, o mercado de trabalho para profissionais de secretariado na Paraíba ainda é pouco explorado, principalmente quando se refere à atuação de profissionais de Secretariado Executivo em organizações do Terceiro Setor.

## Considerações Finais

Como discutido no presente trabalho, o Terceiro Setor é uma esfera da sociedade que vem passando por grandes transformações nos últimos 30 anos, e as organizações que compõem este setor enfrentam um processo desafiador de busca pela sustentabilidade de suas ações. Para atingir seus objetivos, buscam melhor qualificação com recursos humanos capacitados e comprometidos com a missão institucional. Também procuram se articular politicamente com os setores privados e públicos, com a finalidade de mobilizar fontes diversas de recursos para manter seus compromissos junto à sociedade.

Neste mesmo período histórico, o perfil da profissão de Secretariado Executivo também vem evoluindo, exigindo profissionais capacitados em diversas áreas de conhecimento. Atualmente, este profissional precisa, para além do domínio das técnicas secretariais, ter habilidades e competências como ser multifuncional, líder de si mesmo e de situações, gestor de problemas e inovador na execução de suas atividades. Essas são habilidades e competências necessárias para atuarem nas mais diversas áreas, contribuindo, assim, com as organizações nas quais atuam.

Considerando esses fatores, esta pesquisa teve como objetivo geral identificar as possibilidades de atuação do profissional de Secretariado Executivo em organizações do Terceiro Setor, buscando especificamente mapear as funções organizacionais dessas instituições, identificando quais as funções que o profissional de Secretariado Executivo pode desenvolver nessas organizações e, assim, especificar as competências necessárias para atuar nesta área.

Realizou-se, assim, uma pesquisa bibliográfica, buscando revisar as discussões teóricas sobre a evolução do perfil do profissional de Secretariado Executivo, identificando, assim, as competências e habilidades que estes profissionais apresentam para atuar em diversos setores. Outro tema pesquisado foi o histórico do Terceiro Setor, com o objetivo de observar como surgiu, quais as mudanças que aconteceram desde seu surgimento e como se organiza atualmente. Esta pesquisa também discutiu a sustentabilidade financeira, técnica e política em instituições do Terceiro Setor, permitindo identificar as contribuições que o profissional de Secretariado Executivo pode oferecer a essas organizações.

No que se refere ao primeiro objetivo específico desta pesquisa, foi possível mapear as funções organizacionais da ESSOR Brasil. No entanto, é preciso registrar que esse mapeamento não pode ser generalizado, pois existem instituições maiores que possuem quadros organizacionais mais complexos, e organizações menores, nas quais, na maioria das vezes, um

único funcionário assume as funções de dois ou mais destes cargos mapeados. Contudo, ele pode ser um ponto de partida para pensar formações específicas para profissionais de Secretariado Executivo que desejam atuar no Terceiro Setor. Também foi possível perceber que, na instituição pesquisada, não existe um cargo de Secretário Executivo, mas observa-se que, dentre essas funções mapeadas, algumas delas podem ser desenvolvidas por um profissional da área secretarial.

No que tange ao segundo objetivo específico, foi possível identificar que o profissional de Secretariado Executivo pode vir a desenvolver as funções de assessorar a coordenação geral e coordenação setorial no processo de desenvolvimento institucional, monitorar editais de financiamento, assessorar a elaboração de projetos, organizar e gerenciar as informações produzidas pela instituição, e, sobretudo, assessorar nas articulações institucionais com setores públicos e privados, além de também assessorar a gestão dos recursos humanos. A capacidade de articular diferentes atores sociais – desde comunitários até agentes financiadores – apresentou-se como uma das competências mais requeridas ao profissional de Secretariado Executivo, que deseja atuar em organizações do Terceiro Setor. Importa registrar que essas competências são desenvolvidas pela formação profissional de Secretariado Executivo por meio de diferentes disciplinas, como explicitado ao longo desse trabalho.

No que diz respeito ao terceiro objetivo específico, foi possível verificar que as possibilidades de atuação do Secretário Executivo em uma organização do Terceiro Setor são bem amplas. Além de empregar as técnicas secretariais, este profissional encontra espaço para exercer a competência de cogestão, uma vez que muitos processos são geridos diretamente por ele, do começo ao fim. Além disso, apesar de as técnicas serem relevantes e necessárias para a atuação deste profissional, em instituições do Terceiro Setor, existe um espaço maior para uma participação ainda mais estratégica.

Por fim, no que se refere às competências necessárias para atuação do profissional de Secretariado Executivo em organizações do Terceiro Setor, foi possível identificar a necessidade das competências de planejamento, relação institucional, gestão das informações e técnicas para execução de procedimentos administrativos. Neste sentido, considerando a observação da estrutura curricular do curso de Secretariado Executivo, oferecido pela Universidade Federal da Paraíba – UFPB, inúmeras disciplinas que possibilitam a aprendizagem das competências identificadas nesta pesquisa são ofertadas. Porém, no que se refere as disciplinas específicas sobre o Terceiro Setor, este curso ainda se encontra limitado, pois não oferece nenhuma disciplina específica.

Sendo assim, no que diz respeito ao objetivo geral, esta pesquisa possibilitou identificar que o Secretário Executivo pode contribuir com o desenvolvimento das instituições do Terceiro Setor, tendo em vista que, por exemplo, o cargo de Assistente de Desenvolvimento Institucional corresponde muito bem ao perfil atual do profissional da área secretarial.

Portanto, esta pesquisa especifica as possibilidades de atuação do profissional de Secretariado Executivo numa organização do Terceiro Setor e ressalta como é importante que este profissional desenvolva técnicas e habilidades, para contribuir com a sustentabilidade dessas organizações, considerando que estes profissionais podem auxiliar na execução de rotinas administrativas até a mobilização de recursos técnicos, políticos e financeiros para a sustentabilidade dessas instituições. Apesar da ESSOR Brasil não ter um cargo específico de Secretariado Executivo, ela reconhece quais são as contribuições que este profissional pode oferecer à instituição, além de considerar possível a inserção dessa categoria profissional no seu quadro organizacional.

Para dar continuidade ao estudo sobre a atuação do Secretário Executivo em instituições do Terceiro Setor, é importante que sejam realizadas futuras pesquisas nas seguintes direções: pesquisas em universidades brasileiras que tenham o curso de Secretariado Executivo, como objetivo de identificar quais destas oferecem, em seu fluxograma, disciplinas voltadas para o Terceiro Setor; e pesquisas em outras instituições do Terceiro Setor com o objetivo de identificar a existência de profissionais de Secretariado Executivo atuando neste tipo de organizações, e caso não exista, quais são os profissionais que exercem as funções de secretariado e que formações possuem.

Portanto, é importante ressaltar que o Terceiro Setor está em constante desenvolvimento e sofre constantes transformações, e, para se manter sustentável em suas ações, precisa atender às exigências de seus parceiros e financiadores. Diante do resultado desta pesquisa, é possível perceber que o profissional de Secretariado Executivo pode contribuir com os desafios dessas organizações, fazendo uso de seus conhecimentos diversificados, mas também precisa continuar se capacitando. Esperamos que esse trabalho contribua para a área acadêmica e para a inserção de profissionais de Secretariado Executivo no Terceiro Setor.

## Referências

- Almeira, W. A. (2016). *Competências dos profissionais de Secretariado de empresas nacionais, nacionais internacionalizadas e estrangeiras no Brasil*. (Dissertação de mestrado). Escola Superior de Propaganda e Marketing, São Paulo. Recuperado em junho 28, 2021, em <https://tede2.espm.br/handle/tede/40>.
- Antunes, C.C.S. (2010). Construção das competências essenciais do profissional de secretariado executivo. In: *I Encontro Nacional Acadêmico de Secretariado Executivo – Unioeste*, Toledo, PR.
- Armani, D. (2001). O desenvolvimento institucional como condição de sustentabilidade das ONG no Brasil. In Brasil, *Ministério da Saúde. Secretaria de Políticas Públicas. Coordenação Nacional de DST/Aids. Aids e sustentabilidade: sobre as ações das organizações da sociedade civil* (pp. 17-34). Brasília, DF.
- Ashoka Empreendedores Sociais e McKinsey Company. (2001). *Empreendimentos sociais sustentáveis: como elaborar planos de negócio para organizações sociais*. Peirópolis, MG.
- Bardin, L. *Análise de conteúdo*. (2016). São Paulo: Edições 70.
- Brasil. (2005). *Resolução CES nº 3, de 23 de junho de 2005*. Diário Oficial da União, Brasília, DF. Recuperado em junho 05, 2021, em [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces003_05.pdf).
- Bresser-Pereira, L.C., & Grau, N.C. (1999). Entre o Estado e o mercado: O público não estatal. In Bresser-Pereira, L.C., & Grau, N.C. (Org.). *O público não estatal na reforma do Estado* (pp. 15-48). Rio de Janeiro, RJ: FGV. Recuperado de <http://www.bresserpereira.org.br/documento/281>.
- Dieese-PB. (2011). Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. *Anuário do Sistema Público de Emprego, Trabalho e Renda 2010/2011: mercado de trabalho* (3a ed.). São Paulo, Brasil. Recuperado de <http://portal.mte.gov.br/data/files/8A7C816A333FE61F013341780DBB382F/mercado.pdf>.
- Essor. (2008-2021). *Quem somos. Essor no Brasil*. [João Pessoa]. Recuperado em agosto, 09, 2021, em <http://essornobrasil.blogspot.com/p/quem-somos.html>.
- Fernandes, R.C. (1994). *Privado, porém público: o terceiro setor na América Latina*. Rio de Janeiro, RJ: Relume-Dumará.
- Fontes, V. (2010). *O Brasil e o capital imperialismo: teoria e prática* (2a ed.) Rio de Janeiro, RJ: UFRJ.
- Revista Gestão e Secretariado (GeSec), São Paulo, SP, v. 13, n. 2, maio/ago., 2022, p. 201-225.

- Gil, A.C. (1991). *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo, SP: Atlas.
- Giorni, S. (2017). *Secretariado, uma profissão*. Belo Horizonte: Editora Quantum.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2021, 15 de janeiro). *As Fundações Privadas e Associações sem fins lucrativos no Brasil*. Recuperado em 15 de janeiro, 2021, de <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/outras-estatisticas-economicas/9023-as-fundacoes-privadas-e-associacoes-sem-fins-lucrativos-no-brasil.html?edicao=10582&t=series-historicas>.
- Melo Neto, F. P., & Froes, C. (1999). *Responsabilidade Social & Cidadania Empresarial*. Rio de Janeiro, RJ: Qualitymark.
- Merege, L.C. O. (2001). Desafio da Sustentabilidade no Terceiro Setor: o caso das Ong/AIDS. *In Ministério da Saúde, AIDS e Sustentabilidade: sobre as ações das organizações da sociedade civil*. Brasília, Brasil.
- Nascimento, J.F. (2011). *A atuação do secretário executivo no processo administrativo*. [Monografia de graduação]. Universidade Federal da Paraíba, Mamanguape, PB.
- Nonato Júnior, R. (2009). *Epistemologia e teoria do conhecimento em secretariado executivo: a fundação das ciências da assessoria*. Fortaleza, CE: Expressão Gráfica.
- Oliveira, C.P., & Monolescu, F.M.K. (2010). A importância do terceiro setor. *In XIV Encontro Latino Americano de Iniciação Científica e X Encontro Latino Americano de Pós-Graduação. Universidade do Vale do Paraíba, São José dos Campos, Brasil*. Recuperado de [www.inicepg.univap.br/cd/INIC\\_2010/anais/arquivos/0020\\_0210\\_01pdf](http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2010/anais/arquivos/0020_0210_01pdf).
- Sabino, R.F., & Rocha, F.G. (2004). *Secretariado: do escriba ao webwriter*. Rio de Janeiro, RJ: Brasport.
- Scariot, T., & Durante, D. G. Comércio internacional: uma perspectiva profissional ao secretário executivo. *Secretariado Executivo em Revista*, 4(4). Recuperado em outubro 13, 2021, em <http://seer.upf.br/index.php/ser/article/view/1764>.
- Silva, C.E.G. (2010). Gestão, legislação e fontes de recursos no terceiro setor brasileiro: uma perspectiva histórica. *Revista de Administração Pública*, 44 (6), 1301-1325, Rio de Janeiro. Recuperado de <https://www.scielo.br/j/rap/a/dmgXfwLTwhKpbCpHxgnpqcx/?format=pdf&lang=pt>.
- Veiga, D.R. (2010) Guia de secretariado: técnicas e comportamento (3a ed.) São Paulo, SP: Érica.
- Universidade Federal da Paraíba. (2013, 02 de julho). *Projeto Pedagógico do Curso de Secretariado Executivo Bilingue – UFPB*. Recuperado de <http://www.ccae.ufpb.br/secretariado/>.
- Revista Gestão e Secretariado (GeSec), São Paulo, SP, v. 13, n. 2, maio/ago., 2022, p. 201-225.

Submetido em: 19.06.2021  
Aceito em: 18.01.2022