

# Para além do discurso dominante: ressignificando as motivações para a supressão do cargo de secretário executivo nas instituições federais de educação superior

Fernanda Geremias Leal\*, Katia Denise Moreira\*\*, Stefani de Souza\*\*\*,  
Luci Mari Aparecida Rodrigues\*\*\*\*

## Resumo

Neste ensaio, apresentam-se argumentos que ressignificam as motivações do governo federal para a vedação de abertura de concurso público e de provimento do cargo de secretário executivo nas instituições federais de ensino superior (Ifes). A partir da exploração das pesquisas que trataram da atuação desse profissional em tais instituições e da ausência de evidências empíricas que justifiquem o Decreto n.º 9.262/2018, foi situado o ato na conjuntura social mais ampla em que a educação superior e a universidade pública se encontram. As pesquisas sobre o secretário executivo nas Ifes revelam que sua inserção alcança todos os níveis da estrutura universitária. Esse profissional se destaca por sua proatividade, capacidade de tomada de decisão, desempenho de funções estratégicas e postura reflexiva quanto ao ambiente em que se integra. A supressão de um cargo cujas atribuições e competências condizem com

a complexidade da instituição universitária e da sociedade contemporânea não se sustenta na justificativa de obsolescência da profissão. Em última instância, o ato se enquadra aos contextos global e nacional do capitalismo universitário, que envolve a redução de financiamento público para a educação superior.

*Palavras-chave:* Secretariado executivo. Instituições federais de educação superior. Capitalismo universitário.

## Introdução

O Decreto n.º 9.262/2018, publicado no *Diário Oficial da União* n.º 7, seção 1, p. 5, de 10 de janeiro de 2018, extingue 60.923 cargos públicos e veda a abertura de concurso público e o provimento de cargos no âmbito do Poder Executivo Federal, dentre os quais encontram-se os cargos de

---

Data de recebimento: 10/12/2019 | Data de aceite: 28/01/2020

<http://dx.doi.org/10.5335/ser.v15i2.10355>

\* Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: fernanda.leal@ufsc.br

\*\* Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: katia.denise@ufsc.br

\*\*\* Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: stefani.souza@ufsc.br

\*\*\*\* Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: luci.mari@ufsc.br

secretário e secretário executivo. Dentre as ações do governo federal voltadas a amenizar o impacto da opinião pública sobre decisão tomada por meio do decreto, consta a divulgação do seguinte texto no portal do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP) (2018, não paginado), que justifica o ato com base em apenas dois critérios genéricos: “A identificação dos cargos descritos no Decreto levou em conta sua falta de correspondência com a realidade do trabalho contemporâneo [...]. Constatam também cargos cujas atividades passaram a ser realizadas pela contratação indireta de serviços [...]”.

Denota-se, nesse trecho, que não constam as fontes de dados que subsidiaram a decisão de incluir qualquer um dos cargos listados no decreto, o que impossibilita a verificação da aplicabilidade dos critérios à realidade dos órgãos nos quais os cargos extintos estão alocados, sobretudo dada suas respectivas estruturas e dinâmicas de trabalho. Conforme enfatizado por entidades representativas da classe secretarial – como a Federação Nacional dos Secretários e Secretárias (Fenassec), no Ofício n.º 002, de 9 de janeiro de 2018 – e pelos próprios profissionais que ocupam o cargo de secretário executivo em instituições federais de ensino superior (Ifes) – como o “Manifesto de repúdio à vedação da abertura de concursos públicos e de provimento do cargo de secretário executivo nas Ifes”, da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) (UFSC, 2018), e o “Manifesto de repúdio à vedação da abertura de concursos públicos e de provimento do cargo de secretário executivo nas instituições federais de ensino superior e solicitação de informações” (UFPA, 2018) – que tal

supressão ocorreu sem o estabelecimento de diálogo com a categoria e a sociedade civil e, tampouco, mediante a apresentação de critérios claros que fundamentassem a tomada de decisão, levando ao entendimento de que o ato não condiz com os princípios fundamentais de uma sociedade democrática.

Diante desse contexto, o objetivo deste ensaio crítico-analítico é apresentar uma reflexão com argumentos que ressignificam as motivações do governo federal para a vedação de abertura de concurso público e de provimento do cargo de secretário executivo nas Ifes, por meio do Decreto n.º 9.262/2018. Metodologicamente, trata-se de um ensaio teórico, embora envolva a exploração sistemática de recursos bibliográficos cujas contribuições permitem sustentar os argumentos dispostos. A discussão ora proposta justifica-se por tratar-se de um ato que limita o espaço para inserção do profissional no mercado de trabalho, inclusive em tempos de expansão do campo secretarial. Também, em termos de análise da conjuntura política em torno das Ifes, considera-se importante analisar aquilo que se encontra implícito nas ações governamentais.

No que se refere à estrutura, este ensaio está disposto da seguinte forma: nesta introdução, problematiza-se o tema a ser discutido. Na sequência, trata-se da atuação do secretário executivo no contexto específico das Ifes. O ensaio segue com a referência à conjuntura social mais ampla em que a instituição universitária e a educação superior se encontram, para então situar o ato governamental em evidência nesse cenário. Ao final, expõem-se as considerações finais.

# Falta de correspondência com qual realidade? A atuação do secretário executivo no contexto das Ifes

No contexto da gestão universitária, existem cargos específicos que demandam competências singulares para atuação. É o caso do secretário executivo. Esse profissional apresenta um conjunto diversificado de competências, inclusive, identificadas por trabalhos científicos que verificaram e analisaram as competências secretariais em universidades públicas federais brasileiras (MOREIRA, 2018).

Um dos indicativos da relevância do cargo de secretário executivo no contexto das Ifes é a quantidade significativa de vagas recentemente disponibilizadas pelo Ministério da Educação (MEC) a essas instituições, o que invalida o argumento de “obsolescência” usado pelo governo federal para fins de vedação de concursos públicos para o cargo. Entre 2010 e 2014, pelo menos 57 concursos foram realizados por 48 Ifes (LEAL; SILVA; DALMAU, 2014), e, no segundo semestre de 2016, 1.738 secretários executivos já atuavam nessas instituições: 1.690 nas universidades e 48 nos institutos federais (SOUZA, 2017).

Rodrigues, Lavarda e Martins (2017) argumentam que, ao atuarem nas organizações, sejam estas públicas ou não, os profissionais de secretariado executivo apresentam condições de contribuir no processo de formação da estratégia e, conseqüentemente, para o alcance dos objetivos delineados nos diversos tipos de

gestão (*top-down*, *bottom-up*, *middle-up-down*). Isso é viabilizado à medida que desenvolvem suas competências, habilidades e percepções em relação aos ambientes interno e externo de tais organizações.

Ademais, constata-se, sobretudo em trabalhos acadêmicos, como dissertações (LEAL, 2014; SOUSA, 2014; SOUZA, 2017) e teses (MOREIRA, 2018), que esse profissional tem se inserido em todos os setores que constituem a estrutura universitária, tanto de natureza acadêmica quanto administrativa: secretarias de órgãos deliberativos, gabinete de reitoria, pró-reitorias/secretarias, direções de *campi* e de centros de ensino, programas de pós-graduação, departamentos de ensino e coordenadorias de curso, além de órgãos suplementares, como o hospital universitário.

Cabe ressaltar que a profissão de secretário executivo no Brasil contemplou mudanças significativamente favoráveis à sua sustentabilidade a partir do século 21, impulsionadas pelo aumento de publicações científicas e pela criação de grupos de pesquisa na área secretarial, pela mobilização das representações da categoria e por uma crescente visibilidade e um reconhecimento social (MARTINS *et al.*, 2017). Como Martins *et al.* (2017, p. 270) observam,

[...] tal visibilidade se materializa tanto no aumento da procura por essa formação nos níveis técnico e superior (ABPSEC, 2014a) quanto no reconhecimento desse profissional como (co)gestor, assessor, consultor e empreendedor (BRASIL, 2005), apto a atuar junto às lideranças na execução de metas e de objetivos organizacionais e a desempenhar atividades estratégicas de alta relevância.

No caso específico das Ifes, a extinção do cargo segue um caminho oposto às diversas evidências empíricas apresentadas por artigos científicos e trabalhos *stricto sensu* sobre o tema, que chegam a recomendar ações para o melhor aproveitamento do seu potencial de contribuição (LEAL, 2014; SOUZA, 2017; MOREIRA, 2018) e a apontar para a necessidade de contratação de mais profissionais de secretariado no âmbito de Ifes específicas (SOUZA, 2017).

Com base em pesquisas documentais e em dados derivados de questionários e entrevistas com atores dessas instituições, tais estudos concluem que os secretários executivos se destacam por sua proatividade, tomada de decisão, postura crítica em relação ao ambiente em que se inserem e contribuição para o aperfeiçoamento da gestão universitária (LEAL, 2014; SOUZA, 2017). São, assim,

[...] reconhecidos como profissionais “diferenciados”, com grande capacidade de interpretação de situações e de intervenção, representando possibilidade de aperfeiçoamento dos níveis de qualidade dos serviços prestados (SOUZA, 2017, p. 137).

Gestores universitários entrevistados por Leal e Fiates (2013), por exemplo, relataram que as atividades de seu setor passaram a ser mais bem executadas quando um secretário executivo assumiu as funções. Na mesma linha, gestores universitários entrevistados por Souza (2017) consideram o secretário executivo um “cargo chave” para a instituição, tanto no nível estratégico como no tático.

Ainda em relação às possibilidades de que esse profissional contribua com a gestão universitária, os estudos identificam secretários executivos que atuam

em áreas estratégicas das Ifes e desenvolvem funções gerenciais, tais como planejamento e gerenciamento de processos organizacionais (SOUSA, 2014; LEAL, 2014; SOUZA, 2017; MOREIRA, 2018). Nesse aspecto, Leal (2014) constata que secretários executivos lotados em setores da Administração Central e ocupantes de funções administrativas na UFSC tendem a desempenhar atribuições com maior nível de complexidade, como liderança de equipes, coordenação de recursos financeiros e gestão de bens, além de estarem mais inseridos nos processos decisórios.

Leal e Moraes (2017), por sua vez, identificam uma série de convergências entre as competências do secretário executivo e as competências necessárias à gestão da internacionalização da educação superior e inferem que, ao menos na teoria, esse profissional apresenta condições de contribuir com o processo de internacionalização das Ifes. Nesse aspecto, cabe enfatizar que a internacionalização da educação superior tem sido apontada pelo próprio governo federal, sobretudo por meio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), como condição *sine qua non* para a sustentabilidade e o desenvolvimento das universidades brasileiras.

Tais pesquisas, ainda que tenham alcance limitado, sugerem fragilidade na justificativa de obsolescência da profissão, já que apontam para como as atribuições e competências do secretário executivo condizem com a complexidade da instituição universitária e da sociedade contemporânea. Diante da ausência de critérios claros que fundamentem a tomada de decisão governamental e da necessidade de explorarmos outras possíveis motivações

atreladas ao ato, consideramos oportuno conhecer o contexto social contemporâneo mais amplo em que a instituição universitária e a educação superior se encontram.

## Ampliando para enxergar: educação superior na rota do capitalismo universitário

Neoliberalismo – ou darwinismo econômico, como Giroux (2014) o denomina – se ampara na crença de que o mercado é o caminho mais eficiente para a tomada de decisão e a promoção do bem-estar humano. Com base nessa premissa, o neoliberalismo reduz o papel do Estado à regulação do mercado e à proteção da propriedade privada e das fronteiras nacionais (HARVEY, 2005), situando o interesse individual no centro da vida cotidiana. Sob o argumento de que as determinações mercadológicas são capazes de resolver todos os problemas da humanidade, o neoliberalismo subsidia a busca pelo lucro em todos os espaços, relacionamentos e instituições possíveis (GIROUX, 2014).

Na educação superior, a presença da perspectiva neoliberal é visível, por exemplo, na propagação de políticas supranacionais, nacionais e institucionais de mercado livre; no desinvestimento estatal massivo nas universidades públicas; bem como na privatização e na (des)regulação dos serviços educacionais (SOUSA SANTOS, 2011; RUBIÃO, 2013; GIROUX, 2014; DIAS, 2017).

Sousa Santos (2011) observa que o desinvestimento estatal e a globalização

mercantil da universidade se configuram como os pilares de um projeto global orientado a reconfigurar o papel exercido pela educação superior no mundo. O primeiro desses pilares, decorrente da perda de prioridade da universidade pública nas políticas públicas de Estado, se expande e se consolida entre o início da década de 1980 e meados da década de 1990. Nas palavras de Sousa Santos (2011, p. 18),

[...] a perda de prioridade na universidade pública nas políticas públicas do Estado foi, antes de mais, o resultado da perda geral de prioridade das políticas sociais (educação, saúde, previdência) induzida pelo modelo de desenvolvimento econômico conhecido por neoliberalismo ou globalização neoliberal que, a partir da década de 1980, se impôs internacionalmente.

No contexto da universidade pública, a imposição do neoliberalismo significou que as debilidades institucionais identificadas, no lugar de servirem como base para uma vasta reforma político-pedagógica, fossem declaradas como insuperáveis e utilizadas para justificar sua abertura generalizada à exploração comercial (SOUSA SANTOS, 2011).

Na América Latina, em particular, a submissão dos países às políticas neoliberais e de ajustamento estrutural, sua consequente dependência aos fundos do Banco Mundial e as condições impostas à expansão de setores nacionais como a educação nos anos 1990 fizeram com que a relação entre as instituições universitárias – dependentes de financiamento público – e os Estados se tornasse particularmente problemática à sua sobrevivência. A tentativa de contorno dessa crise se deu por meio de ações como a inserção

do setor privado; o estabelecimento de novas fontes de financiamento por meio de empréstimos e outros arranjos fiscais; o comércio transfronteiriço de serviços educacionais; o financiamento de estudos no exterior e a criação de capacidades por meio de parcerias com universidades dos países centrais (LEITE; GENRO, 2012; ROBERTSON; KOMLJENOVIC, 2016). Como Gomes, Robertson e Dale (2012) observam, a educação superior latino-americana tem se configurado de forma altamente funcional ao atual estágio do capitalismo em desenvolvimento.

A globalização mercantil da universidade, segundo pilar a que Sousa Santos (2011) faz referência, intensifica-se a partir do final da década de 1990 e se difere das fases anteriores de transnacionalização na educação superior pelo seu caráter exclusivamente mercantil. Tal movimento ocorre sob a égide da Organização Mundial do Comércio (OMC), no âmbito do Acordo Geral sobre o Comércio de Serviços (GATS), que tem por objetivo a liberalização do comércio de serviços através da eliminação, progressiva e sistemática, das barreiras comerciais.

Diversos autores abordam a mercantilização transnacional do setor a partir de sua incorporação nesse marco regulatório. Ao conceber a educação como serviço, o GATS a legitima como um bem a ser progressivamente liberalizado com vistas a atender aos interesses de corporações multilaterais e governos interessados em exportar serviços educacionais. Para autores como Gascón e Cepada (2004), por exemplo, essa incorporação abre portas para a formação de uma indústria educacional mundial nas mãos de atores externos que, em muitos casos, têm o lucro como

único objetivo e afetam negativamente a qualidade da educação, sua relevância social, bem como a democratização do acesso.

Sousa Santos (2011) também distingue dois níveis nos quais o projeto global voltado a reconfigurar o papel exercido pela educação superior no mundo se exterioriza: o primeiro busca induzir a universidade a gerar sua própria receita, especificamente por meio de parcerias com o capital (sobretudo o industrial); e o segundo se orienta a transformar a instituição universitária em organização ou empresa: entidade que, ao mesmo tempo em que produz para o mercado, projeta a si mesma como tal.

Trata-se de um mecanismo articulado à economia global do conhecimento; um imaginário dominante que normaliza a competição nas infraestruturas regionais, nacionais e institucionais, moldando as expectativas dos atores sobre os seus futuros e os futuros dos outros (ROBERTSON; KOMLJENOVIC, 2016). Ao mesmo tempo em que essa perspectiva situa o conhecimento como pilar do desenvolvimento da humanidade e exalta o papel da educação superior, faz com que o domínio da produção desse conhecimento seja pensado segundo uma perspectiva econômica, controlado por mercados, com vistas à produção de avanço econômico (KIM, 2017; JESSOP, 2017). Submetidos a um regime de ranqueamentos, que determina, por exemplo, o que é excelência, conhecimento válido ou universidade de classe mundial (GONZALES; NÚÑEZ, 2014), pesquisadores competem por reputação, enquanto universidades competem por acumulação de capital.

Portanto, a atual valorização da educação superior em escala mundial não emerge na atual conjuntura como bem público,

mas como mercado atrativo, passível de ser negociado e intensivamente explorado (SOUSA SANTOS, 2011; RUBIÃO, 2013; DIAS, 2017). Com base no pressuposto de que as universidades funcionam melhor quando operam como empreendimentos econômicos, o setor é forçado, por meios objetivos e subjetivos, a acomodar-se e a responder proativamente aos novos imperativos, ainda que tais imperativos se amparem em um “sistema de valores que promove o auto-interesse, se não um ‘egoísmo descontrolado’” (GIROUX, 2014, p. 1). Assim, a educação superior nos contextos global e nacional se vê inserida na rota do capitalismo universitário.

## Reflexões finais

Neste ensaio, apresentamos argumentos que ressignificam as motivações do governo federal para a vedação de abertura de concurso público e de provimento do cargo de secretário executivo nas Ifes, por meio do Decreto n.º 9.262/2018. Demonstramos que o ato segue caminho oposto às evidências empíricas dos estudos explorados, que apontam para as contribuições do secretário executivo no aperfeiçoamento da gestão universitária e recomendam ações para o melhor aproveitamento do seu potencial, além de ressaltar a necessidade de contratação de mais profissionais nesse contexto. Trata-se, em resumo, de um profissional cuja inserção alcança todos os níveis da estrutura universitária e cujo perfil o permite destacar-se por conta de sua proatividade, capacidade de tomada de decisão, desempenho de funções estratégicas e postura reflexiva quanto ao ambiente em que se integra.

Portanto, diferentemente dos argumentos mencionados de forma genérica pelo governo federal, a supressão de um cargo cujas atribuições e competências condizem com a complexidade da instituição universitária e da sociedade contemporânea não se sustenta na justificativa de obsolescência da profissão. De fato, o ato não acompanha sustentação empírica alguma: não foram consideradas, por exemplo, avaliações de desempenho dos atuais ocupantes dos cargos ou relatórios e trabalhos científicos que tratem dessas profissões no âmbito da administração pública federal. Nesse sentido, em última instância, a decisão se enquadra aos contextos global e nacional do capitalismo universitário, que envolve a redução de financiamento público para a educação superior como um de seus pilares.

A medida tomada implica um profundo impacto na colaboração do profissional de secretariado executivo com as instituições afetadas, que desempenham diversas funções necessárias ao funcionamento de suas estruturas de gestão e à viabilização de estratégias voltadas ao ensino, à pesquisa, à extensão, que se materializam por meio da assessoria às direções, do gerenciamento de informações, da redação de documentos, da secretaria de reuniões, entre diversas outras atividades que integram o rol de atribuições desse cargo (BRASIL, 2005). Uma vez que tais atividades não poderão deixar de ser executadas, a decisão do governo federal em vetar a realização de concursos e a ampliação de vagas para um cargo que permanece com suas atividades vigentes nos órgãos, mas que possivelmente não serão mais desempenhadas por profissionais aptos a desenvolvê-las,

abrirá caminho para a precarização e a terceirização dos serviços públicos.

Em consonância com os desenvolvimentos observados, em junho de 2019, o governo federal brasileiro anuncia o Futuro-se, política voltada ao fortalecimento da autonomia financeira das Ifes, que define Internacionalização, Gestão, governança e empreendedorismo e Pesquisa e inovação como seus eixos estruturantes. Nesse primeiro momento, as propostas relacionadas à política são genéricas, o que limita a possibilidade de análises detalhadas sobre os padrões a serem seguidos. Além disso, a política foi submetida à consulta pública, o que poderá implicar em alterações quanto ao seu formato inicial. Todavia, o material disponibilizado para consulta pública (MEC, 2019) deixa claro tratar-se, em última instância, de uma política que tem como propósito essencial fomentar instituições universitárias a captar recursos para fins de sua própria sobrevivência: um direcionamento que se alinha à extinção de cargos nesse contexto e que reforça os argumentos dispostos.

## Beyond the dominant speech: meaning up the motivations for the suppression of executive secretary in the higher education federal institutions

### Abstract

This essay presents arguments that redefine the motivations of the Federal Government to prohibit the opening of public contest and provide executive secretary place in the Higher Education Federal Institutions. From research exploration that dealt with the work of this professional in such institutions and absent empirical evidence to jus-

tify Decree 9.262 / 2018, this research presents the social conjuncture in which higher education and the public university are located. Research on the executive secretary at these Institutions reveals that his insertion reaches all levels of the university structure. This professional stands out for his proactivity; decision-making ability; performance of strategic functions and reflective posture regarding the environment in which it is integrated. The suppression of a position whose duties and competences match the university complexity and contemporary society is not supported by justifying obsolescence of the profession. Finally, the act fits into the global and national contexts of university capitalism, which involves reducing public funding for higher education.

*Keywords:* Executive secretariat. Higher education federal institutions. University capitalism.

## Referências

- BRASIL. Decreto n.º 9.262, de 9 de janeiro de 2018. Extingue cargos efetivos vagos e que vierem a vagar dos quadros de pessoal da administração pública federal, e veda abertura de concurso público e provimento de vagas adicionais para os cargos que especifica. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Poder Executivo, Brasília, DF, 9 jan. 2018. Seção 1, p. 5.
- BRASIL. Emenda Constitucional n.º 32, de 11 de setembro de 2001, que altera dispositivos dos arts. 48, 57, 61, 62, 64, 66, 84, 88 e 246 da Constituição Federal, e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/Emendas/Emc/emc32.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/Emendas/Emc/emc32.htm). Acesso em: 26 jun. 2019.
- BRASIL. Ministério da Educação. Ofício Circular n.º 015/2005/CGGP/SAA/SE/MEC, de 28 de novembro de 2005. Trata da descrição dos cargos técnico-administrativos em educação. Disponível em: [portal.mec.gov.br/arquivos/](http://portal.mec.gov.br/arquivos/)

- pdf/canalcgpp/oficios/oc01505.pdf. Acesso em: 13 jan. 2018.
- BRASIL. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). *A internacionalização na Universidade Brasileira: resultados do questionário aplicado pela Capes*. 2017. Disponível em: <http://www.capes.gov.br/images/stories/download/diversos/A-internacionalizacao-nas-IES-brasileiras.pdf>. Acesso em: 4 jul. 2018.
- DIAS, M. A. R. *Educação superior como bem público: perspectivas para o centenário da Reforma de Córdoba*. Montevideu: AUGM, 2017.
- FEDERAÇÃO NACIONAL DAS SECRETÁRIAS E SECRETÁRIOS. *Ofício Fenassec n.º 002/2018*. Ref. Decreto n.º 9.262, de 9 de janeiro de 2018.
- GASCÓN, P.; CEPADA, J. De la mercantilización a la transnacionalización de la educación superior. *Análisis de Problemas Universitarios*, v. 40, p. 1-15, 2004.
- GIROUX, H. *Neoliberalism's war on higher education*. Chicago, Illinois: Haymarket Books, 2014.
- GOMES, A. M.; ROBERTSON, S. L.; DALE, R. The social condition of higher education: globalisation and (beyond) regionalisation in Latin America. *Globalisation, Societies and Education*, v. 10, n. 2, p. 221-245, 2012.
- GONZALES, L.; NÚÑEZ, A. M. The Ranking Regime and the Production of Knowledge: Implications for Academia. *Education Policy Analysis Archives*, p. 1-24, 2014.
- HARVEY, D. *A brief history of Neoliberalism*. Oxford: Oxford University Press, 2005.
- JESSOP, B. Varieties of academic capitalism and entrepreneurial universities: On past research and three thought experiments. *Higher Education*, v. 73, n. 6, p. 853-870, 2017.
- KIM, T. Academic mobility, transnational identity capital, and stratification under conditions of academic capitalism. *Higher Education*, v. 73, n. 6, p. 981-997, 2017.
- LEAL, F. *Competências secretariais requeridas pela Universidade Federal de Santa Catarina*. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014.
- LEAL, F.; FIATES, G. Competências dos secretários executivos de uma universidade pública federal: uma análise a partir da perspectiva dos gestores. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 3, n. 4, p. 30-57, 2013.
- LEAL, F.; MORAES, M. Perspectivas de atuação do secretário executivo na gestão da internacionalização da educação superior. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 1, n. 8, p. 138-167, 2017.
- LEAL, F.; SILVA, A.; DALMAU, M. Análise das avaliações dos concursos públicos realizados pelas IFES para o cargo de secretário-executivo sob a ótica da Gestão por Competência. *Revista de Ciências da Administração*, v. 16, n. 40, p. 191-207, 2014.
- LEITE, D.; GENRO, M. Avaliação e internacionalização da Educação Superior: Quo vadis América Latina? *Avaliação: Revista de Avaliação da Educação Superior*, Campinas, v. 17, n. 3, p. 763-785, 2012.
- MARTINS, C.; LEAL, F.; SOUZA, E.; TODOROV, M. A busca da cientificidade do secretariado no contexto brasileiro: aspectos históricos e contemporâneos. *Revista Gestão em Análise*, v. 6, n. 1/2, p. 270-286, 2017.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Consulta Pública do Programa Future-se. Disponível em: <https://isurvey.cgee.org.br/future-se/>. Acesso em: 21 jul. 2019.
- MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO. *Decreto extingue 61 mil cargos públicos obsoletos*. 2018. Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/noticias/decreto-extingue-61-mil-cargos-publicos-obsoletos>. Acesso em: 13 jan. 2018.
- MOREIRA, K. *Proposição metodológica para o desenvolvimento de competências secretariais no contexto da gestão universitária*. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2018.

ROBERTSON, S. L.; KOMLJENOVIC, J. Non-state actors, and the advance of frontier higher education markets in the Global South. *Oxford Review of Education*, v. 42, n. 5, p. 594-611, 2016.

RODRIGUES, L. M. A.; LAVARDA, R. A. B.; MARTINS, C. B. O profissional de secretariado executivo: seu papel como gestor de informações no processo de formação da estratégia. *Revista Capital Científico*, v. 15, n. 3, p. 1-16, 2017.

RUBIÃO, A. *História da universidade: genealogia para um “modelo participativo”*. Coimbra, Portugal: Centro de Estudos Sociais, Universidade de Coimbra, 2013.

SOUSA, E. *Perfil e realidade laboral do secretário executivo no contexto das universidades públicas federais brasileiras*. Dissertação (Mestrado em Administração Universitária) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2014.

SOUSA SANTOS, B. *A Universidade do Século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade*. 3. ed. São Paulo: Cortez Editora, 2011.

SOUZA, S. *O quadro de pessoal do cargo de secretário executivo da Universidade Federal de Santa Catarina*. Dissertação (Mestrado em Administração Universitária) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2017.

UFSC. *Secretários executivos da UFSC divulgam manifesto de repúdio ao Decreto que extingue 60.923 cargos públicos*. Disponível em: <https://noticias.ufsc.br/2018/01/secretarios-executivos-da-ufsc-divulgam-manifesto-de-repudio-ao-decreto-que-extingue-60-923-cargos-publicos/>. Acesso em: 20 mar. 2019.

UFPA. *Manifesto de repúdio à vedação da abertura de concursos públicos e de provimento do cargo de secretário executivo nas instituições federais de ensino superior e solicitação de informações*. Universidade Federal do Pará, 2018.