

3º CONGRESSO DO ENSINO SUPERIOR POLITÉCNICO

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA

LISBOA

18, 19 e 20 de Fevereiro de 1998

**A Sociedade da Informação e o Ensino da Gestão e do Secretariado
no Politécnico**

Anabela Sarmento
J. Freitas Santos
Rosalina Babo

Professores do Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto

Instituto Politécnico do Porto

Rua Padre Costa
4465 S. Mamede Infesta
Tlf. 9050000

E-Mail: asarment@mail.telepac.pt

Introdução

Nas últimas três décadas assistiu-se a profundas alterações tecnológicas, políticas, económicas e sociais que levaram alguns autores a prognosticar estar-se em presença de uma revolução industrial cuja nova matéria prima seria a informação, e outros, a antecipar uma sociedade pós capitalista baseada no conhecimento e nas novas tecnologias.

Na presente comunicação procura-se identificar algumas das principais tendências que podem vir a afectar, no futuro, o exercício das profissões ligadas às empresas (secretariado, gestão, informática). Depois, equaciona-se a inserção destas profissões na sociedade da informação e o papel que as novas tecnologias (em especial, a informática) podem desempenhar na sua aplicação ao ensino.

1 O papel da gestão na sociedade da informação

A revolução informática verificada no hardware (capacidade de armazenamento das memórias e a crescente velocidade de processamento dos microprocessadores) permitiu a associação dos computadores às telecomunicações (telemática) e ao trabalho administrativo (burótica), cujo campo de aplicações à gestão das empresas se tornou quase infinito [EDI (Electronic Data Interchange), teleconferência, telecópia, etc.].

Concomitantemente com os progressos do hardware surgiram inovações ao nível do software que consentiram as aplicações da informática à contabilidade (programas de contabilidade) e à gestão das empresas [desenho assistido por computador (CAD - Computer Aided Design), e a fabricação assistida por computador (CAM - Computer Aided Manufacturing) ou a gestão integrada da produção por computador (CIM - Computer Integrated Manufacturing)]. A estas novas técnicas está associado uma alteração do sistema de produção industrial que passou a privilegiar as séries curtas e mais diferenciadas. Estes produtos mais personalizados incorporam uma maior inovação tecnológica e conduzem, frequentemente, a uma rotação mais

rápida dos modelos e dos produtos lançados no mercado, acabando por lhes diminuir o ciclo de vida.

Na gestão as suas implicações fizeram-se notar no surgimento de várias técnicas inovadoras, cujo suporte reside no tratamento de informação interna à empresa. A técnica do custeio por actividades (Activity-Based Costing) que viabilizou um conhecimento mais aprofundado do comportamento do custo total do produto (GLAD e BECKER, 1996) nas suas várias fases do processo produtivo. A possibilidade de proceder à análise horizontal dos custos (HOPE e HOPE, 1996) permitiu eliminar algumas das tarefas que não criam valor para os clientes, tornando mais fácil às empresas enveredarem por estratégias de liderança em custos. O Balanced Scorecard (KAPLAN e NORTON, 1992; 1996) combina medidas financeiras (já tratadas pela contabilidade) com medidas operacionais ligadas ao conhecimento dos consumidores, aos processos internos de negócio, à aprendizagem e ao crescimento da empresa, com vista a avaliar de forma mais completa o desempenho (interno e externo) da empresa.

Assiste-se, ainda, à tendência para adaptar as técnicas de gestão japonesas ao processo produtivo das empresas ocidentais, o que ocasionou uma melhor gestão dos aprovisionamentos e uma redução dos custos financeiros de inventário (directos e indirectos). Associado a estes sistemas de controlo total da qualidade (TQM) e de "stock zero" (Just in Time, Kanban, Taguchi) surgiram novas técnicas de relevação dos custos da qualidade e do inventário (WOODS, 1994; por exemplo).

Os avanços tecnológicos acabados de descrever permitiram que o tratamento e difusão da informação se tornasse mais rápido, afectando toda a actividade humana e, de maneira decisiva, o processo de formação e de actualização profissional do responsável da empresa.

Deste modo, a função de registo documental e de "navegação à vista" perde sucessivamente importância, passando a assumir maior relevância a gestão estratégica, a interpretação da informação, a planificação e organização do sistema de informação e as consequências que a informação produz na empresa e no ambiente económico e social que a envolve (PEREDA, 1995, p. 315). Por outro lado, as funções que são atribuídas ao gestor são progressivamente mais amplas e complexas, exigindo-lhe maior criatividade e inovação.

2 A gestão e os novos factores de competitividade da empresa

O modelo de produção fordista, característico da segunda revolução industrial, apostava na sincronia entre a produção e o consumo de massa, na standardização da produção, na procura de economias de escala e de vantagens comparativas ligadas ao custo do trabalho. A viabilização deste modelo provocou um processo de concentração empresarial que foi acompanhado por uma deslocalização geográfica da produção e uma divisão internacional do trabalho por via da internacionalização da produção e do aparecimento da empresa multinacional.

O esgotamento do modelo fordista antecipado por alguns autores e a eventual emergência de um novo modelo de "especialização flexível" (PIORE e SABEL, 1984), conduzirá à desintegração vertical (industrial e espacial) da grande empresa, por pressão dos mercados que se tornaram crescentemente instáveis. Nestas circunstâncias, a dimensão das empresas e os níveis hierárquicos tenderão a ser menores, de modo a enfrentar com maior flexibilidade as variações constantes do meio envolvente. Este modelo de empresa será a fonte de criação de novos empregos no futuro, ao mesmo tempo que proporcionará novas oportunidades de negócio para empreendedores que saibam assumir e gerir os riscos inerentes ao desenvolvimento da sua actividade económica.

Os produtos já não se restringem só à sua componente material (características técnicas - cor, dimensão, etc.) passando a ser uma condição de sucesso para a empresa a qualidade e o serviço ao cliente (produto aumentado). Também os activos intangíveis como a notoriedade da marca e a reputação da empresa tornaram-se rapidamente factores decisivos de diferenciação e de concorrência entre as empresas.

Estes activos, contudo, são registados pela contabilidade ao custo histórico, segundo princípios de prudência, objectividade e coerência no tempo, não traduzindo correctamente o valor "estratégico" para a empresa. Quando se trata da avaliação da empresa, métodos como o custo de substituição ou o preço de mercado são usados, procurando reflectir o valor dos activos intangíveis. Porém, a avaliação dos activos intangíveis é frequentemente subjectiva, pois depende da notoriedade e da quota de

mercado ocupado pelas marcas, do interesse dos concorrentes pela marca ou da posição competitiva da empresa que as detém.

Tentativas de medir e valorizar os activos intangíveis da empresa foram desenvolvidas (BROCKINGTON, 1996, por exemplo) sem que se tenha chegado ainda a uma metodologia definitiva. No que respeita à marca, diferentes critérios de aferição foram desenvolvidos, merecendo destaque o da avaliação pelos lucros potenciais da marca (método do "price premium", "royalties" e sensibilidade às marcas) e o da avaliação multicritério da potencialidade da marca, que combina factores de mercado com factores financeiros (KAPFERER, 1991).

3 O Ensino Politécnico e a aprendizagem da gestão

Perante os fenómenos acabados de descrever qual deve ser o papel do professor no ensino da gestão? Qual o papel reservado aos quadros teóricos de referência num mundo em constante mutação? Como muito bem refere Fernando Pessoa "toda a teoria deve ser feita para poder ser posta em prática, e toda a prática deve obedecer a uma teoria". Por isso, a postura de quem ensina gestão nas escolas politécnicas deve passar, antes de mais, por uma atitude crítica em relação às propostas que regularmente vão surgindo na sua área de conhecimento, procurar esclarecer conceitos e harmonizar vocabulário técnico, sugerir reflexões sobre a aplicação de estruturas analíticas a problemas concretos e avaliar medidas de acção desenvolvidas por responsáveis de empresas portuguesas.

Acima de tudo, definir uma orientação clara para a disciplina a leccionar, ao mesmo tempo que reserva espaço para a análise, a criatividade e a proposta de soluções. Esta postura exige a distribuição de textos de apoio e de estudos de caso que sustentem a matéria leccionada e, simultaneamente, o fornecimento de bibliografia suplementar que contemple abordagens diferenciadas e até contraditórias.

Algumas metodologias de ensino que podem servir de suporte ao "modelo" de ensino que se defende privilegiam a transmissão e aplicação dos conhecimentos fornecidos aos alunos, mas também a autonomia na exploração de fontes bibliográficas

alternativas, na análise de casos de sucesso e insucesso de empresas e na realização de outras actividades de incidência curricular.

De seguida, apresentam-se algumas das metodologias que podem ser usadas pelo professor que ensina gestão para aproximar a empresa da escola (estudos de caso, oficinas, simulações, debates, jornadas técnicas e seminários) e a escola da empresa (estágios e visitas a empresas).

3.1 A empresa na escola

Estudos de caso

Retirados de empresas reais permitem uma análise aprofundada de aspectos relativos à gestão das empresas (marketing, produção, finanças, recursos humanos, etc.)

A situação a apresentar aos alunos deve contemplar o passado ou história da empresa, a sua carteira de produtos, a descrição do processo produtivo, a filosofia de gestão, as estratégias de marketing e elementos sobre o mercado de referência da empresa. A inclusão de alguns dados contabilísticos (cópias mais recentes do balanço ou da demonstração de resultados, por exemplo) é indispensável para conhecer a estrutura financeira da empresa e conseguir avaliar as implicações das decisões tomadas no seu desempenho.

Colocado o caso, é solicitado aos alunos que leiam a documentação, analisem os dados, identifiquem o problema da empresa e apresentem medidas para a resolução do problema detectado.

Versões mais sofisticada dos estudos de caso podem fazer apelo a vídeos para mostrar a empresa, o seu processo de fabrico ou a publicidade aos seus produtos/serviços. Este suporte permite ainda explicitar ou demonstrar técnicas e aptidões que não podem ser facilmente transmitidas por outros meios (métodos de venda, por exemplo).

Oficinas

Numa primeira sessão, as empresas deslocam-se à escola para expor e fornecer material sobre um problema concreto de gestão que afecta o seu funcionamento ou a sua posição competitiva no mercado. Durante um período de tempo relativamente curto (entre uma ou duas semanas), os alunos divididos em grupos de pequenas "empresas" estudam, analisam e desenvolvem propostas de solução para o problema apresentado. Numa segunda sessão, as propostas são discutidas com os responsáveis da empresa, apreciando-se a possibilidade de serem implementadas.

Simulações

Conhecidos por jogos da gestão, estes exercícios de simulação consistem na gestão de uma empresa fictícia com o objectivo de maximizar o seu valor no mercado bolsista. Ao longo de várias fases eliminatórias os participantes recebem informação pertinente à formação das suas decisões empresariais (investimentos produtivos, redução de custos, campanhas publicitárias, etc.). Estas decisões são depois avaliadas através de um algoritmo específico que valoriza de modo diverso as medidas propostas.

Estes jogos de gestão servem para desenvolver as aptidões referentes à resolução de problemas, embora o processo de formação da decisão empresarial esteja sujeito a uma maior incerteza e complexidade do que as situações apresentadas no jogo onde onexo de causalidade decisão/resultado se mede através de um modelo previamente especificado.

Debates, Jornadas Técnicas, Seminários

Eventos ocasionais organizados por iniciativa dos departamentos da escola que servem para expor, discutir ou comentar com dirigentes de empresas, professores de outras escolas ou responsáveis políticos, um tema da actualidade ou uma problemática de interesse para os cursos leccionados na escola. Estas realizações permitem manter actualizados os conhecimentos de antigos e actuais alunos, ao mesmo tempo que aproxima a escola da realidade económica e social que a rodeia.

3.2 A escola na empresa

Estágios

Os estágios podem ser realizados em empresas ou instituições nacionais e estrangeiras, sendo gracioso quando não está contemplado o pagamento de qualquer retribuição por parte da empresa ou instituição. Normalmente estes estágios estão incluídos no plano curricular do curso e servem ao aluno de primeiro contacto com o mundo do trabalho.

O estágio é remunerado quando está fixada uma contrapartida monetária a atribuir ao aluno. São exemplos deste tipo de estágios os oferecidos pela Caixa Geral de Depósitos, os do PRODEP ou, em casos pontuais, os de empresas interessadas no recrutamento de recém-diplomados, que aproveitam o estágio para avaliar a capacidade dos alunos.

Visitas a empresas

Permite a observação, em ambiente natural, de práticas empresariais como a análise do processo produtivo, o controlo de qualidade ou a estrutura da empresa. O contacto com a realidade empresarial e o contraste com os elementos de estudo fornecem ao aluno outra perspectiva, interessando-o mais sobre as matérias leccionadas e aumentando a sua capacidade de retenção dos conhecimentos.

4 Sistema de Informação empresarial

Desde sempre nos habituamos que o termo "Era" designasse um período de tempo longo, ou suficientemente longo, de modo que constituísse história. De há 20 anos para cá o referido termo mudou a sua abrangência temporal. O termo "Era" já não representa 50 anos ou mesmo 20 anos. Na realidade, por vezes deparamo-nos com a inconsistência de não sabermos bem se conseguimos definir o que é uma era. Tomemos como exemplo tudo o que se relacione com T&I (Tecnologia e Inovação). Quanto tempo é uma era? Quanto tempo podemos dizer que se passou entre a era dos computadores pessoais e a era das auto-estradas de informação? Não conseguimos

responder. Na realidade, não sabemos ao certo se uma já terminou e não podemos afirmar com certeza quando a outra se iniciou. Só podemos ter a certeza que assistimos e participamos de uma mudança constante do modo de estar no mundo.

4.1 Alteração da noção de documento

A mudança inicia-se quando conceitos com 5 séculos sofrem alterações radicais. Quando numa empresa alguém se referia a um documento, a visão que todas as pessoas faziam desse documento consistia aproximadamente no mesmo. Seria algo escrito, impresso em folhas de papel que internamente poderia circular de mão em mão, ser reproduzido também em papel e expedido para locais fisicamente distantes através de correio interno ou pela via normal.

Este conceito de documento foi alargado. Um documento actualmente poderá ser um filme gravado em vídeo, um artigo de jornal, uma música ou um jogo interactivo. O modo como hoje podemos armazenar a informação, em forma digital, facilita a sua pesquisa e localização. É evidente que o documento em forma de papel continuará a existir por muitos anos. Imagine-se alguém a ler um romance, durante a sua viagem de comboio usando como suporte um portátil! Não obstante alguns tipos de documentos, a maior parte circulará em formato digital. No papel podemos comunicar com texto, gráficos e desenhos, sendo estas formas muito limitativas. Um documento digital poderá suportar áudio, vídeo, fotografias, animação...

Esta nova noção de documento altera não tanto a forma como os consultamos (papel ou computador) mas muito mais a forma como os transmitimos, os armazenamos, os modificamos. Alteram-se os conceitos de autor, de ficheiro, de escritório, de correio, de texto de apoio às aulas e até o conceito de aula.

4.2 As empresas e o modo como gerem o seu sistema de informação

Em todas as empresas/instituições são armazenadas e circulam grandes quantidades de informação. Assistimos, sem dúvida, ao desenrolar da era da

informação, informação essa que assume papel determinante no quotidiano de qualquer empresa, sobretudo a nível da tomada de decisão.

O sistema de informação das empresas actuais é normalmente suportado na sua totalidade ou em parte por um sistema informático. Se os recursos humanos, com funções inerentes ao sistema informático não estiverem plenamente conscientes do potencial que gerem, poderão incorrer em erros de gestão do sistema de informação, catastróficos para a empresa.

Alvin Toffler afirma que "o conhecimento é o factor último e fundamental de produção. Se se tiver o conhecimento ou informação adequados, na hora certa e no lugar próprio, pode-se reduzir os outros factores de produção..." (TOFFLER 1994).

4.2.1 Escritório electrónico e *workgroup*¹

Quando recordamos a informatização das empresas lembramo-nos que consistia na instalação de postos de trabalho que funcionavam de forma autónoma e isolada. Com o aparecimento das redes de computadores, o conceito de informatização altera-se. A introdução de ambientes de trabalho em rede permitem que a informação disponível na rede possa ser acedida e trabalhada por todos os utilizadores; os trabalhadores podem comunicar entre si economizando tempo e aumentando a produtividade; os vários periféricos existentes (scanners, impressoras, etc.) podem ser partilhados por todos independentemente da sua localização.

Deixa de existir um modelo de gestão da informação centralizado, passando cada utilizador a poder aceder a informação fisicamente distante.

O conceito de *Office Automation* generaliza-se e surgem novas ferramentas que deixam de limitar a ideia de informatização da empresa ao simples processamento de texto. As aplicações de escritório electrónico devem possuir de forma integrada todas as ferramentas necessárias à execução das mais variadas tarefas da área administrativa. Devem ser suficientemente flexíveis de modo a lidar com diferentes tipos de informação e permitir uma efectiva troca de dados entre as aplicações.

¹ Sistemas de informação para apoio ao trabalho colaborativo.

Mais importante do que criar gráficos com dados da produção, torna-se a interligação da produção com a área administrativa, e desta directamente com o fornecedor e/ou com o cliente.

Surge também o conceito de *groupware* ou de *workgroup computing*. Este conceito baseia-se em tecnologias capazes de tornar mais produtivo o trabalho em equipa. Tem por base um sistema de correio electrónico sobre o qual se apoiam outras funções tais como a gestão de documentos electrónicos, a partilha de informações, a programação do fluxo de trabalho, a agenda de grupo e a teleconferência. Basicamente pode-se afirmar que o *groupware* é suportado por três áreas distintas de aplicações: o correio electrónico, gestão da informação e automação de processos do *workflow*. A interacção destas três funções deverá constituir uma aplicação de *groupware*.

Na Price Waterhouse portuguesa a utilização de *software de groupware* é vital uma vez que é uma multinacional, tal como afirma Fernando Nunes "as nossas equipas são multinacionais e só com o Notes poderemos ter um verdadeiro trabalho de grupo" (CAÇADOR, 1996). Além desta empresa, muitas outras utilizam este tipo de solução entre elas a Boeing, a Shell e a Marconi.

4.2.2 Intranets

Todos conhecemos o termo Internet. Marca o que se designa como a era das auto-estradas da informação. Como é sabido, consiste numa rede mundial de computadores. Através da Internet, podemos saber a cotação do dólar, os cursos que uma Universidade Japonesa disponibiliza e qual o horário do próximo avião para Londres. É também sabido que a informação está organizada em páginas construídas em hipertexto (hipermedia) e com apontadores (*links*) para outras páginas.

Através da Internet, os funcionários de qualquer empresa passam a aceder a quantidades brutais de informação. Podem saber qual a facturação do último trimestre das empresas concorrentes, quais os novos produtos que essas mesmas empresas vão lançar no mercado no próximo ano, etc. Paradoxalmente, esses mesmos funcionários continuam a ter grandes lacunas no que se refere à disponibilização da informação interna.

A aplicação das funcionalidades da Web a determinados documentos internos da empresa, constituem aquilo a que surgiu como intranet. A criação de intranets nas empresas está em crescimento e segundo George Gilder "as empresas irão investir mais nas suas Web internas do que com os *site* na Internet" (RAMOS, 1996).

Instalar uma intranet é simples e em muitos casos as empresas já dispõem da maior parte do suporte tecnológico necessário. O investimento em termos genéricos é limitado ao desenvolvimento de páginas tipo Internet.

Quando em funcionamento a intranet pode ser utilizada para difusão de informação interna, tal como normas, procedimentos, listas telefónicas internas, calendários de férias, relatórios e notas de despesas dos funcionários para os gestores, etc.

Em Abril de 1997, mais de 50% dos servidores Web vendidos estavam destinados à utilização somente dentro das organizações, disponibilizando informação aos seus funcionários. Prevê-se um crescimento até aos 70% (GONÇALVES, 1997).

5 Novo conceito de Sala de Aula

As mutações que se verificam quer nos sistemas de informação (SI) empresariais, quer nos sistemas de informação de todas as instituições com que lidamos reflectem-se na rapidez, com que todos os intervenientes desses SI acrescentam ou utilizam informações desses mesmos SI.

Nas últimas décadas, qualquer cidadão que desejasse consultar os seus movimentos bancários teria que se deslocar ao seu banco e aí essas informações seriam fornecidas em forma de papel; outra hipótese seria aguardar que o banco lhe enviasse para casa o extracto mensal.

Com o avanço das novas tecnologias e a introdução dos cartões multibanco na utilização corrente, qualquer pessoa passou a poder consultar os seus movimentos num dos muitos terminais SIBS, que se encontram à sua disposição em qualquer local: Bancos, Universidades, Centros Comerciais, etc.

Actualmente, com o advento da Internet, essa necessidade de informação pode ser satisfeita sem que o utilizador saia de sua casa, a qualquer hora do dia podemos

saber quais os movimentos da nossa conta, além de várias outras operações, tais como: transferência interbancárias, pagamento de serviços, pedido de cheques, etc.

O modo como lidamos com as instituições bancárias tem vindo a sofrer alterações num período de tempo muito curto. Como podemos verificar com este exemplo, e sendo ele extensível a variadíssimos campos de aplicação, as novas tecnologias vêm assim alterar dois paradigmas.

O primeiro diz respeito à noção de conhecimento que se detém sobre determinado assunto. O conhecimento não é estático. As modificações tecnológicas que se têm verificado ultimamente impõem a necessidade de uma formação contínua por parte dos trabalhadores das empresas e por parte de todos os que vivem nesta sociedade da informação. Parafraseando Bill Gates (GATES 1995) "o último objectivo deixará de ser um diploma, para passar a ser desfrutar da aprendizagem durante a vida inteira". A escola deve dotar os seus alunos de conhecimentos mas sobretudo de atitudes, valores e competências que lhes permitam acompanhar a sociedade tecnológica em que estão inseridos.

O segundo paradigma tem que ver com a noção de "contacto" e "distância". Através do correio electrónico e das redes digitais em geral a noção de distância altera-se. Com a nova dimensão de "contacto" que as redes digitais nos oferecem o processo de ensino aprendizagem torna-se mais interessante e interactivo. A oferta de materiais de apoio informativos, de exercícios e exemplos explicativos deixam de estar circunscritos a um espaço físico e temporal bem definido para poderem estar à disposição do aluno em qualquer hora e em qualquer local. Não se advoga a limitação do papel do professor/ formador, bem pelo contrário, passando este a ter cada vez mais um papel primordial na orientação da formação de conhecimentos dos alunos. Tal como refere o livro verde para a sociedade da informação: "Nada pode substituir a riqueza do diálogo pedagógico. As tecnologias de informação e comunicação multiplicaram enormemente as possibilidades de pesquisa de informação e os equipamentos interactivos e multimédia colocam à disposição dos alunos um manancial inesgotável de informações".

Torna-se necessário que os professores em geral e os do ensino politécnico em particular assumam a necessidade de preparar indivíduos para cenários que mudam

constantemente, e por outro lado acompanharmos essas mudanças com uma atitude aberta e também pronta para os desafios que se nos colocam.

6 Novas tendências no Secretariado

Mas não é só a gestão que sofre alterações, ou que evidencia novas tendências. O Secretariado também é palco de mudanças não só a nível de conteúdo de posto de trabalho como na própria maneira de o executar.

As tecnologias e as reestruturações organizacionais transformaram radicalmente o local de trabalho nos anos 90 e as secretárias e os profissionais administrativos surgiram com novas responsabilidades e funções.

Definição

Mas o que é que se entende por Secretariado?

KOZLOWSKI (1997) define secretária /especialista de administração ou profissional de escritório como "uma assistente executiva que possui um domínio das competências ligadas ao escritório, demonstra habilidade para assumir responsabilidades sem a supervisão directa, tem iniciativa e capacidade crítica e toma decisões dentro do alcance da sua autoridade"

Vemos, assim, que o Secretariado é o órgão executivo da função administrativa. Por administrar entende-se prever, organizar, dirigir, coordenar e controlar. E como cabe ao empresário a acção de dirigir, cabe ao secretariado, por um lado, prever e organizar a acção, e por outro, coordenar e controlar a acção,

A este trabalho de análise contrapõe-se um trabalho de síntese. Parafraseando Bernaténé (in CONCEIÇÃO, 1988), "O que um empresário deseja do seu secretariado é que este lhe prepare o trabalho e apenas lhe apresente uma visão de conjunto".

O secretariado desempenha funções externas, isto é, ligação dentro e fora da empresa, ligação vertical e horizontal; e funções internas, funções técnicas e administrativas, libertando a direcção de todas as tarefas secundárias, de todos os contactos inúteis ou desnecessários e de todas as ligações internas e externas que não

se justifiquem, proporcionando à direcção o máximo tempo e as melhores condições possíveis para estudo e execução de tarefas da gestão propriamente dita.

6.1 Factores de pressão

Hoje existe uma concordância geral de que os requisitos e os conhecimentos e competências necessários para o exercício desta profissão estão a mudar. Esta alteração deve-se a pressões relacionadas com (1) as tecnologias, (2) com as estruturas organizacionais e (3) com o próprio conteúdo da função (LEE, D. *et al*, 1995; MACHADO, 1998)

Relativamente às tecnologias, os profissionais de secretariado enfrentam um desafio cada vez maior em assimilar o aumento de conhecimento na área. Os avanços tecnológicos são cada vez mais rápidos. Este progresso ocorre quer em áreas relacionadas com os componentes físicos (memória, capacidade de armazenamento, comunicações, etc.) quer no desenvolvimento dos próprios programas (escritório electrónico, agenda e correio electrónico, gestão documental, workflow, videoconferência, entre outros).

Estas mudanças tecnológicas têm sido acompanhadas por consequentes mudanças em termos de estruturas organizacionais. Segundo FERIOLI *et al* (1996), três grandes áreas têm sido apoiadas pelas TI na organização, nomeadamente o apoio às decisões; o apoio da autonomia de decisão e o apoio à coordenação e comunicação através de mecanismos laterais da organização. Isto levou a um esvaziamento da pirâmide de autoridade com o consequente aumento do poder dos subordinados, a um acesso mais facilitado à informação e à necessidade de maior flexibilidade e criatividade dada a instabilidade e competitividade do mercado de trabalho.

Por outro lado há que referir que cada vez mais surgem ambientes de trabalho colaborativo mediados por computador. O próprio teletrabalho impõe novas regras de gestão do tempo e gestão da organização.

Finalmente temos o **conteúdo da função** de secretariado. Às funções clássicas atrás mencionadas acrescenta-se, ou melhor, dê-se ênfase, à selecção, organização, processamento de informação e disponibilização de resultados. Num ambiente de trabalho onde as tecnologias de informação e comunicação desempenham um papel central, onde a instabilidade e competitividade estão presentes no dia a dia, onde o

excesso de informação é um facto e onde a sua importância é cada vez maior, a secretária é o filtro necessário e essencial para ajudar o gestor a exercer as suas funções.

6.2 Estudo feito nos EUA pela *Professional Secretaries International*

A título de exemplo refira-se um estudo feito nos Estados Unidos em 1995, pela Associação Internacional das Secretárias Profissionais. Este estudo mostrou que, apesar de ainda grande parte das profissionais ter o título de "secretária", "secretária executiva" ou "secretária administrativa", este já começa a ser substituído pelo de "assistente administrativa", "assistente executiva" além de "coordenadora", "administradora", "técnica" e "associada". O mesmo estudo revelou que os componentes tecnológicos e os conhecimentos a eles associados adquiriram maior importância passando a ser factores decisivos para o profissional desempenho. Com os negócios a operarem numa economia global, as secretárias terão oportunidade para interagir via fax, telefone, carta, correio electrónico, áudio e vídeo conferência, até face a face com clientes e associados de todo o mundo. Do mesmo modo, à função de secretariado foi associada uma maior responsabilidade e autonomia. Este facto deve-se ao esvaziamento da pirâmide de autoridade uma vez que as secretárias começaram a tomar conta de deveres até então afectos ao gestores intermédios (KOZLOWSKI, 1997).

As áreas onde se reconheceu haver mais necessidade de formação foram: tecnologias de informação, competências efectivas de relações interpessoais e comunicação, competências organizacionais e resolução criativa de problemas. Um outro indício das alterações tecnológicas é o desaparecimento progressivo das máquinas de escrever (apenas cerca de 20% das secretárias a usam em 1997, comparada com cerca de 51% em 1992).

Conclusão

Nesta perspectiva, os conhecimentos e capacidades desenvolvidas na formação dos profissionais da empresa deveriam ser alvo de estudo aprofundado de forma a podermos responder com toda a competência aos novos desafios do mercado de trabalho. A formação inicial deveria ser revista e deveria ser possível aos profissionais em exercício poderem retornar à escola, mesmo que fosse de forma virtual com, por exemplo, através do ensino à distância, para se poderem actualizar.

Penso que neste momento colocam-se vários desafios ao Ensino Superior Politécnico e seria uma pena perdermos estas oportunidades para continuarmos a ser verdadeiros formadores de profissionais.

BIBLIOGRAFIA

- Administrative Office Professionals - a growing profession [Http://www.psi.org/news_9.html](http://www.psi.org/news_9.html)
- BROCKINGTON, Raymond (1996), Accounting for intangible assets, Addison Wesley, London.
- CAÇADOR, F. (1996), "Trabalho Integrado", Exame, Maio/Jun.
- CONCEIÇÃO, J.C.T. (1988), Secretariado. Porto: Porto Editora.
- CTC/UFSC - Revista Inovar, nº6 -<http://ctc.ul.ufsc.br/inovar/numero6/ensino.html>
- Ensino à distância no WWW - <http://penta.ufrgs.br/edu/eduwww.html>
- FERIOLI, C. e MIGLIARESE, P. (1996), Supporting organizational relations through information technology in innovative organizational forms, in *European Journal of Information Systems*, nº 5, pp. 196-207.
- FORBES (1996), "Como construir a sua Intranet", Exame Informática, nº18, pp144-145.
- FUENTES RUIZ, Pilar (1995), "La contabilidad ante los cambios en el entorno organizativo", *Tecnica Contable*, A—o XLVII, n¼. 564, Diciembre, pp. 853-864.
- GATES, B. (1995), Rumo ao Futuro, Lisboa: McGraw-Hill.
- GLAD, Ernest e BECKER, Hugh (1996), Activity-based costing and management, Wiley, London.
- HELLER, R. (1992), A revolução na empresa - as tecnologias da informação na gestão empresarial. Lisboa: Editorial Presença.
- HOPE, Tony e HOPE, Jeremy (1996), Transforming the bottom line: managing performance with real numbers, Harvard Business School Press, Boston Mass.



KAPFERER, J. N. (1991), *Les marques: capital de l'entreprise*, Les éditions d'Organisation, Paris.

KAPLAN, R. S. e NORTON, D. P. (1992), "The balanced scorecard: measures that drive performance", *Harvard Business Review*, Jan-Feb.

KAPLAN, R. S. e NORTON, D. P. (1996), *The balanced scorecard: translating strategy into action*, Harvard Business School Press, Boston Mass.

KOZLOWSKI, G. (1997), *Responsibilities grow for secretaries, administrative professionals*.
[Http://www.psi.org/news_10.html](http://www.psi.org/news_10.html)

KOZLOWSKI, G. (1997), *Secretaries sharpen skills while gaining new job titles*.
[Http://www.psi.org/news_8.html](http://www.psi.org/news_8.html)

LEE, D.; TRAUTH, E.; FARWELL, D. (1995), *Critical skills and knowledge of IS professionals: A joint academis industry investigation in MIS Quarterly*, Setembro, pp. 313-340

Livro Verde para a Sociedade de Informação (1997).

PEREDA, J. T. (1995), "En torno de la docencia de la contabilidad: una reflexion personal", *Técnica Contable*, A-o XLVII, nº. 557, Mayo, pp. 213-334.

PIORE, M. J. e SABEL, Charles (1984), *The second industrial divide: possibilities for prosperity*, Basic Books, New York.

Proposta Pedagógica - <http://www.sct.rj.gov.br/redeescola/especialistas/pro-peda.html>.

RAMOS, J.(1997), "Desafio ao Desempenho", *Exame -Ed. Especial*, nº1, pp. 112-116.

REIX, R. (1995), *Systèmes d'information et management des organisations*. Paris: Vuibert.

Secretarial career offers bright future. [Http://www.psi.org/news_11.html](http://www.psi.org/news_11.html)

TOFFLER, A. (1994), *A nova galáxia do poder*, Ed. Livros do Brasil, Lisboa.

WOODS, M. D. (1994), *Total quality accounting*, Wiley, London.