



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ  
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA, CONTABILIDADE  
E SECRETARIADO EXECUTIVO  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO  
CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO**

**DIOGO SIQUEIRA DE ARAÚJO**

**ANÁLISE DE DADOS PARA DECISÕES ORGANIZACIONAIS: O QUE FAZEM OS  
SECRETÁRIOS EXECUTIVOS?**

**FORTALEZA**

**2025**

DIOGO SIQUEIRA DE ARAÚJO

ANÁLISE DE DADOS PARA DECISÕES ORGANIZACIONAIS: O QUE FAZEM OS  
SECRETÁRIOS EXECUTIVOS?

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao  
Curso de Graduação em Secretariado Executivo  
da Universidade Federal do Ceará, como  
requisito parcial à obtenção do grau de  
Bacharelado em Secretariado Executivo.

Orientadora: Profa. Dra. Daniela Giareta  
Durante.

FORTALEZA

2025

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Sistema de Bibliotecas

---

A688a Araújo, Diogo Siqueira de.  
Análise de dados para decisões organizacionais : o que fazem os secretários executivos? /  
Diogo Siqueira de Araújo. – 2025.  
158 f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Faculdade de  
Economia, Administração, Atuária e Contabilidade, Curso de Secretariado Executivo, Fortaleza,  
2025.

Orientação: Profa. Dra. Daniela Giareta Durante.

1. Análise de Dados. 2. Tomada de Decisão. 3. Cultura de Dados. 4. Business Intelligence. 5.  
Secretário Executivo. I. Título.

CDD 651.3741

---

DIOGO SIQUEIRA DE ARAÚJO

ANÁLISE DE DADOS PARA DECISÕES ORGANIZACIONAIS: O QUE FAZEM OS  
SECRETÁRIOS EXECUTIVOS?

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao  
Curso de Graduação em Secretariado Executivo  
da Universidade Federal do Ceará, como  
requisito parcial à obtenção do grau de  
Bacharelado em Secretariado Executivo.

Aprovado em: 28/02/2025.

BANCA EXAMINADORA

---

Profa. Dra. Daniela Giareta Durante (Orientadora)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Dr. Cláudio Bezerra Leopoldino  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Me. Francisco Edson Rodrigues da Silva  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

À Deus por toda a sabedoria e força que me foi dada para continuar estudando, mesmo em momentos muito difíceis.

## **AGRADECIMENTOS**

Aos meus pais, Francisco e Diana, por toda a dedicação e investimento na minha criação, nos meus estudos, e por sempre me incentivarem a seguir em frente.

À Universidade Federal do Ceará por me conceder a vaga a qual estou alocado no curso e pela oportunidade de concluir um ensino superior de qualidade.

À minha orientadora Profa. Dra. Daniela Giareta Durante, por ser minha inspiração de docente, por me ensinar tanto e muito do que hoje sei sobre metodologia do trabalho científico, artigos acadêmicos e o desenvolvimento de uma monografia.

*“Você pode ter dados sem informação, mas  
não pode ter informação sem dados.”*

*Daniel Keys Moran*

## RESUMO

A análise de dados tem se tornado um diferencial estratégico no contexto organizacional, influenciando diretamente o processo de tomada de decisão. O secretário executivo, posicionado entre gestores e informações estratégicas, assume um papel fundamental ao transformar dados em insights que auxiliam na definição de diretrizes organizacionais. Esta pesquisa teve por objetivo compreender o trabalho do secretário executivo na análise de dados para tomada de decisões organizacionais. A pesquisa é de natureza qualitativa e do tipo descritiva. A coleta de dados foi realizada com sete secretários executivos, que utilizam a análise de dados em suas atividades profissionais, por meio de entrevistas semiestruturadas. A análise de conteúdo foi a técnica adotada no tratamento dos dados obtidos. Os resultados demonstram que os secretários executivos desempenham atividades que envolvem extração, organização e interpretação de dados, utilizando ferramentas como Excel e Power BI. Observou-se que a capacidade analítica, organização, pensamento crítico e comunicação eficaz são habilidades essenciais para a função, mas há carência de capacitação acadêmica específica. Os principais desafios identificados incluem falta de tempo para análise aprofundada, sobrecarga de tarefas administrativas e limitações no suporte organizacional para a implementação de práticas analíticas. Sendo assim, a análise de dados para tomada de decisões organizacionais revela-se, nesta pesquisa, uma atividade de rotina dos secretários executivos, ratificando o trabalho estratégico que este profissional desempenha. Tomar decisões com base em informações atualizadas e de fonte confiável possibilitam decisões mais assertivas. Desafios impostos por um mercado cada vez mais orientado por dados e decisões fundamentadas em informações sólidas exigem que esses profissionais desenvolvam competências analíticas e utilizem ferramentas tecnológicas que otimizem a coleta, interpretação e aplicação dos dados.

**Palavras-chave:** secretariado executivo; análise de dados; tomada de decisão; inteligência organizacional.

## ABSTRACT

Data analysis has become a strategic differentiator in the organizational context, directly influencing the decision-making process. The executive secretary, positioned between managers and strategic information, plays a fundamental role in transforming data into insights that support the definition of organizational guidelines. This study aimed to understand the role of the executive secretary in data analysis for organizational decision-making. The research is qualitative and descriptive in nature. Data collection was conducted through semi-structured interviews with seven executive secretaries who use data analysis in their professional activities. Content analysis was the technique adopted for processing the collected data. The results show that executive secretaries perform activities involving data extraction, organization, and interpretation, using tools such as Excel and Power BI. Analytical skills, organization, critical thinking, and effective communication were identified as essential for the role, although there is a lack of specific academic training. The main challenges include a lack of time for in-depth analysis, administrative workload, and limited organizational support for implementing analytical practices. Therefore, data analysis for organizational decision-making emerges in this research as a routine activity for executive secretaries, reinforcing their strategic role. Making decisions based on updated and reliable information enables more accurate outcomes. The challenges posed by an increasingly data-driven market demand that these professionals develop analytical skills and leverage technological tools to optimize data collection, interpretation, and application.

**Keywords:** executive secretary; data analysis; decision-making; organizational intelligence.

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

Figura 1 - Fases do processo de tomada de decisão .....	11
Figura 2 - Etapas do processo de mineração de dados .....	13
Figura 3 - Papel do secretário executivo na análise de dados .....	33
Figura 4 - Ferramentas de secretários executivos na análise de dados.....	38
Figura 5 - Habilidades e conhecimentos necessários para o secretário executivo realizar análise de dados .....	42
Figura 6 - Desafios encontrados na análise de dados .....	46

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 - Autores e Temáticas da Pesquisa .....	19
Quadro 2 – Roteiro de entrevista com secretário executivo.....	21
Quadro 3 - Perfil dos sujeitos da pesquisa.....	24
Quadro 4 – Atividades dos secretários executivos de análise de dados para tomada de decisão organizacional.....	29
Quadro 5 - Ferramentas utilizadas por secretários executivos para realizar análise de dados. ....	34
Quadro 6 - Habilidades e conhecimentos necessários ao secretário executivo para realizar análise de dados.....	39
Quadro 7 – Percepção dos sujeitos quanto ao impacto da formação acadêmica para o desenvolvimento das habilidades de análise de dados. ....	41
Quadro 8 - Desafios enfrentados por secretários executivos na análise de dados para tomada de decisão organizacional.....	44

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>4</b>
<b>2.1</b>	<b>O processo de tomada de decisão nas organizações .....</b>	<b>4</b>
2.1.1	Decisões operacionais .....	5
2.1.2	Decisões estratégicas .....	6
<b>2.2</b>	<b>A influência da cultura de dados na tomada de decisão .....</b>	<b>7</b>
<b>2.3</b>	<b>A tomada de decisão orientada por dados .....</b>	<b>9</b>
2.3.1	A coleta e análise de dados para decisões operacionais .....	10
2.3.2	A coleta e análise de dados para decisões estratégicas .....	12
<b>2.4</b>	<b>O secretariado executivo na tomada de decisão organizacional .....</b>	<b>15</b>
<b>2.5</b>	<b>A contribuição da análise de dados para o secretário executivo auxiliar no processo decisório .....</b>	<b>16</b>
2.5.1	A inteligência de negócios para o profissional de secretariado executivo .....	17
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>20</b>
<b>3.1</b>	<b>Classificação da pesquisa .....</b>	<b>20</b>
<b>3.2</b>	<b>Técnicas e instrumentos de coleta de dados .....</b>	<b>20</b>
<b>3.3</b>	<b>Sujeitos da pesquisa .....</b>	<b>22</b>
<b>3.4</b>	<b>Técnica de análise de dados .....</b>	<b>25</b>
3.4.1	Pré-análise .....	25
3.4.2	Exploração do material .....	25
3.4.3	Tratamento dos resultados .....	26
<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS .....</b>	<b>28</b>
<b>4.1</b>	<b>Atividades de secretários executivos relacionadas com análise de dados para tomada de decisões organizacionais .....</b>	<b>28</b>
<b>4.2</b>	<b>Ferramentas utilizadas por secretários executivos na análise de dados .....</b>	<b>33</b>
<b>4.3</b>	<b>Habilidades e conhecimentos necessários para análise de dados .....</b>	<b>38</b>
<b>4.4</b>	<b>Desafios enfrentados por secretários executivos na análise de dados .....</b>	<b>43</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>47</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>50</b>
	<b>APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO ..</b>	<b>54</b>
	<b>APÊNDICE B – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 1 .....</b>	<b>55</b>
	<b>APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 2 .....</b>	<b>76</b>

<b>APÊNDICE D – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 3 .....</b>	<b>84</b>
<b>APÊNDICE E – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 4 .....</b>	<b>96</b>
<b>APÊNDICE F – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 5.....</b>	<b>108</b>
<b>APÊNDICE G – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 6.....</b>	<b>128</b>
<b>APÊNDICE H – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 7 .....</b>	<b>137</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A capacidade de analisar dados tornou-se um elemento central nas organizações diante das transformações impostas pela evolução tecnológica e pela digitalização dos processos (Davenport; Harris, 2007). Em um ambiente corporativo onde decisões são crescentemente baseadas em informações extraídas de dados, a competência analítica emerge como um diferencial que afeta diretamente a competitividade e a sustentabilidade dos negócios (Moritz; Pereira, 2015). Nesse cenário, é importante discutir o papel dos profissionais que ocupam funções de apoio administrativo, e são desafiados a contribuir de maneira mais substancial para o processo decisório.

O secretário executivo, posicionado em uma interface entre gestores e informações estratégicas, ocupa uma posição singular no contexto organizacional. Sua proximidade com o fluxo de informações e processos decisórios abre espaço para uma atuação que transcende as atribuições administrativas (Cavalcante; Durante, 2015). No entanto, essa transição exige mais do que o domínio de ferramentas tecnológicas; implica a compreensão crítica de dados e a aplicação de metodologias analíticas que fundamentem decisões alinhadas aos objetivos organizacionais (Anderson, 2015).

Ao se discutir sobre a integração da análise de dados às práticas do secretariado executivo, percebe-se uma divergência entre as exigências do mercado e a literatura existente, que ainda trata de forma limitada as possibilidades e desafios dessa interseção. A produção científica sobre o tema é reduzida, conforme demonstrado em um levantamento realizado nas principais bases acadêmicas, como o Portal de Periódicos CAPES, repositórios institucionais e revistas especializadas. Nos últimos dez anos (2013-2023), foram identificados aproximadamente 50 trabalhos relacionados ao secretariado executivo e à gestão da informação, mas apenas três abordam especificamente a análise de dados nesse contexto. Estudos como os de Faria e Pacheco (2013) e Cavalcante e Durante (2015) discutem a participação do secretário executivo na tomada de decisão e na gestão da informação, mas não aprofundam a aplicação da análise de dados. Outros trabalhos, como o de Leite e Azevedo (2024), exploram a gestão eletrônica de documentos e o impacto da Lei Geral de Proteção de Dados, mas sem uma abordagem focada no uso de dados para embasar decisões.

A lacuna no campo teórico e prático gera questionamentos sobre como esse profissional pode se adaptar às demandas analíticas, quais competências são necessárias e como as organizações podem potencializar sua contribuição para a tomada de decisões. Seguindo

nesse viés, nesta pesquisa levantou-se o seguinte questionamento: como o secretário executivo analisa dados para tomadas de decisões organizacionais?

Nessa perspectiva, o objetivo geral deste estudo é compreender o trabalho do secretário executivo na análise de dados para tomada de decisões organizacionais. Para tanto, quatro objetivos específicos foram delineados:

- 1) Descrever situações/atividades em que os secretários executivos realizam análise de dados para tomadas de decisões organizacionais;
- 2) Identificar ferramentas utilizadas por secretários executivos na análise de dados;
- 3) Analisar habilidades e conhecimentos necessários ao secretário executivo para realizar análise de dados;
- 4) Explorar desafios enfrentados por secretários executivos na realização da análise de dados.

A escolha do tema reflete a necessidade de investigar como a análise de dados contribui para a evolução do papel do secretário executivo, especialmente em um momento em que as organizações dependem cada vez mais de decisões embasadas em dados confiáveis e precisos. A análise de dados é crucial para a competitividade organizacional, transformando grandes volumes de dados em informações para decisões organizacionais. Ao explorar a aplicação da análise de dados nesse contexto, busca-se fomentar uma discussão sobre a ressignificação do papel desse profissional no apoio às decisões organizacionais (Davenport; Harris, 2007).

Não obstante, a relevância da pesquisa se reflete no avanço científico e social, uma vez que amplia a literatura ao explorar um aspecto ainda pouco investigado do secretariado e valoriza os profissionais ao destacar a importância da formação contínua e do desenvolvimento de novas competências para influenciar positivamente as estratégias organizacionais. A escassez de estudos sobre o tema indica que a relação entre análise de dados e a atuação do secretário executivo ainda não é amplamente discutida na literatura, apesar de a análise de dados já estar incorporada às rotinas empresariais como um fator estratégico para a competitividade organizacional. No entanto, sua aplicação específica no secretariado executivo carece de maior exploração acadêmica, o que justifica a necessidade de pesquisas que aprofundem a análise do papel desse profissional no uso de dados para a tomada de decisão. Diante disso, este estudo busca contribuir para essa discussão, investigando como o profissional de secretariado pode desenvolver competências analíticas e de que forma as organizações podem integrar essa habilidade em suas práticas.

A temática justifica-se pelo interesse pessoal do autor, por exercer a função de analista de dados, em pesquisar uma possível relação entre as áreas de assessoria executiva, análise de dados e inteligência de negócios, as quais tive atuação nas minhas experiências profissionais, não apenas como secretariado executivo, mas também como analista de dados.

Por fim, a estrutura deste trabalho está organizada da seguinte forma: o capítulo 2 apresenta o referencial teórico, abordando tomada de decisão nas organizações, cultura de dados, análise de dados no secretariado executivo e inteligência de negócios. O capítulo 3 detalha a metodologia empregada na pesquisa, incluindo a abordagem qualitativa adotada e os procedimentos de coleta e análise dos dados. O capítulo 4 expõe e discute os resultados obtidos a partir das entrevistas realizadas. Por fim, o capítulo 5 apresenta as considerações finais, destacando as principais conclusões do estudo, limitações, e sugestões para pesquisas futuras.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico desta pesquisa está estruturado em cinco subtópicos, abordando conceitos necessários para a compreensão do tema, a saber:

### 2.1 O processo de tomada de decisão nas organizações

Para Simon (1963), a tomada de decisão é um processo complexo, que envolve mais do que a simples escolha entre alternativas, exigindo uma compreensão dos contextos organizacionais e sociais. Esse processo abrange etapas como a identificação do problema, a coleta e análise de informações, a avaliação das opções e a escolha da alternativa mais adequada, considerando as limitações cognitivas dos tomadores de decisão e a influência de variáveis externas, como mudanças econômicas inesperadas, novas regulamentações governamentais ou avanços tecnológicos que podem alterar o cenário das decisões.

Visto isso, percebe-se que o processo de tomada de decisão é moldado por múltiplos elementos, como a identificação precisa das necessidades, a coleta de informações relevantes e a eficácia da comunicação, os quais contribuem para decisões mais sólidas e fundamentadas (Koontz; O'Donnell, 1980). Essa complexidade exige dos gestores uma compreensão ampla das etapas envolvidas e das influências que podem interferir nos resultados, demonstrando a importância de uma abordagem estruturada.

Nesse contexto, Pereira e Fonseca (1997) destacam que os gestores desempenham um papel crucial ao assegurarem que os processos decisórios sejam conduzidos de maneira eficiente e alinhados às metas organizacionais. Para isso, é necessário ter uma visão clara das estratégias da organização e um entendimento profundo dos fatores internos e externos que podem impactar as decisões, garantindo que estas sejam tomadas com maior eficácia.

Com base nessa perspectiva, Robbins (2000) apresenta uma classificação das decisões organizacionais que considera critérios como o grau de estruturação do problema, o nível hierárquico onde são tomadas e o impacto que terão na organização. Essa classificação diferencia decisões programadas, fundamentadas em regras predefinidas ou procedimentos estabelecidos, de decisões não programadas, que ocorrem em situações novas ou não estruturadas. Além disso, ele enfatiza que os gestores têm a responsabilidade de alinhar o processo decisório aos objetivos estratégicos, considerando os desafios do ambiente organizacional e garantindo a eficácia das escolhas.

Complementando essa visão, Ribeiro (2003) argumenta que a análise e a compreensão dos elementos envolvidos no processo decisório são cruciais para que as decisões tomadas resultem em sucesso organizacional. Essa perspectiva reforça a importância de uma abordagem estruturada, que considere tanto fatores internos quanto externos, alinhando as escolhas estratégicas aos objetivos da organização.

Por sua vez, Maximiano (2011, p. 273), afirma que o processo de tomada de decisão nas organizações significa “escolher uma alternativa entre as disponíveis, para resolver um problema ou aproveitar uma oportunidade. Envolve identificar o problema, reunir informações, avaliar as opções e selecionar a alternativa mais adequada”.

Não obstante, Gomes, Gomes e Almeida (2014) ressaltam que a tomada de decisão não é exclusiva dos administradores, mas se estende a todas as esferas da vida organizacional e pessoal. Essa universalidade do processo decisório reforça a necessidade de se analisar detalhadamente os fatores que o influenciam, pois, decisões bem fundamentadas impactam diretamente o planejamento e a execução de ações, contribuindo para o sucesso organizacional.

Moritz e Pereira (2015, p. 32) destacam a relação direta entre a tomada de decisão e o planejamento, afirmando que:

Um processo de decisão inicia-se pela identificação das necessidades, do que é possível fazer, da informação que está disponível e da comunicação que precisa ser efetuada. Esperamos que esses elementos, ordenados numa estrutura lógica, resultem na possibilidade de uma melhor decisão. De uma maneira geral, todas as atividades de planejamento envolvem a tomada de decisão de uma forma mais estruturada ou de uma maneira mais pragmática.

Por fim, Daft (2017) reforça a relevância de compreender os contextos em que as decisões são tomadas, especialmente em cenários complexos. Ele ressalta que a categorização entre decisões programadas e não programadas continua sendo uma ferramenta valiosa para gestores que buscam eficiência em seus processos e alinhamento estratégico.

### **2.1.1 Decisões operacionais**

As decisões operacionais são fundamentais para a estabilidade e previsibilidade das atividades cotidianas das organizações. Koontz e O'Donnell (1980) destacam que a eficiência operacional desempenha um papel crucial no sucesso organizacional, pois possibilita o uso otimizado dos recursos e a rápida resposta às demandas do ambiente competitivo. Essa perspectiva reforça a importância de um gerenciamento eficaz das operações diárias como suporte essencial para o alcance dos objetivos organizacionais.

Nesse contexto, Stoner e Freeman (1999) classificam as decisões operacionais como programadas, devido à sua previsibilidade e estruturação clara. Essas decisões são aplicadas em situações recorrentes, para as quais já existem soluções estabelecidas e processos padronizados. Tal abordagem não apenas simplifica a execução das atividades, mas também assegura consistência e eficiência nas operações diárias, promovendo a continuidade dos processos e a redução da complexidade organizacional.

Um exemplo prático de decisão operacional programada é a gestão de estoques, que ilustra como processos padronizados podem otimizar a eficiência organizacional. Segundo Slack, Chambers e Johnston (2002), técnicas como o ponto de pedido automatizado garantem que o reabastecimento de produtos ocorra no momento certo, evitando tanto a falta quanto o excesso de materiais. Essa prática, fundamentada em dados históricos e previsões de consumo, não só assegura o fluxo contínuo das operações, mas também contribui para a otimização das atividades de produção e vendas, alinhando as operações às necessidades do mercado.

Apesar da previsibilidade das decisões programadas, é necessário considerar a possibilidade de adaptações diante das constantes mudanças no ambiente externo. Moritz e Pereira (2015) ressaltam que, mesmo no caso de decisões operacionais, revisões periódicas são indispensáveis para garantir sua eficácia frente às novas demandas e condições organizacionais. Esse ajuste contínuo reforça a flexibilidade necessária para que as organizações mantenham o alinhamento entre as operações diárias e as estratégias de longo prazo, permitindo que se adaptem com agilidade às transformações do mercado.

### ***2.1.2 Decisões estratégicas***

As decisões estratégicas lidam com questões complexas e incertas, impactando diretamente o futuro da organização. Cartwright e Cooper (1993) destacam que, em eventos únicos como fusões empresariais, a integração de culturas organizacionais é crucial e pode determinar o sucesso ou o fracasso da estratégia. Nessas situações, os gestores precisam usar intuição e experiência, pois não há um manual predefinido para lidar com esses desafios. Mintzberg (1994) complementa que a estratégia deve ser encarada como algo emergente, desenvolvendo-se de forma contínua e adaptando-se às circunstâncias à medida que elas surgem, em vez de ser rigidamente planejada.

Ao formular estratégias de longo prazo, Porter (1996) enfatiza a importância de clareza nos objetivos organizacionais, considerando que o ambiente competitivo pode mudar rapidamente. Para ser eficaz, a estratégia deve equilibrar metas claras com flexibilidade para

ajustes. Isso significa que, além de identificar riscos e oportunidades, os gestores devem estar preparados para adaptar suas abordagens diante de novos desafios.

Pereira e Fonseca (1997) reforçam que, em um cenário de constante mudança, os gestores precisam ser ágeis e capazes de revisar decisões estratégicas à medida que as condições evoluem. Essa agilidade permite que a organização não apenas responda rapidamente às transformações do mercado, mas também mantenha o alinhamento entre as ações estratégicas e os objetivos organizacionais de longo prazo.

No entanto, conforme Robbins (2000) observa, a ambiguidade é uma constante em ambientes organizacionais complexos, onde as respostas não são claras e dependem de julgamento e improvisação. Os gestores enfrentam o desafio de adaptar suas estratégias em um contexto em que a incerteza e a volatilidade exigem respostas rápidas e criativas, sobretudo em situações não programadas.

Essa flexibilidade estratégica é também enfatizada por Thompson e Strickland (2003), que argumentam que uma estratégia eficaz deve ser dinâmica e permitir adaptações frequentes às mudanças do mercado e aos avanços tecnológicos. Isso é essencial para que a organização se mantenha competitiva e pronta para aproveitar novas oportunidades que surgem em cenários imprevisíveis.

Por fim, Gomes, Gomes e Almeida (2014) destacam que as decisões estratégicas, ao lidarem com problemas únicos e não estruturados, demandam dos gestores uma abordagem flexível e criativa. Essa postura é essencial para enfrentar situações em que os métodos tradicionais não são eficazes, exigindo análises detalhadas e a capacidade de explorar alternativas inovadoras. Moritz e Pereira (2015) concluem que essas decisões, embora raras, têm um impacto profundo no futuro das organizações, já que moldam o caminho para novas oportunidades e asseguram a sustentabilidade diante de um cenário competitivo em constante evolução.

## 2.2 A influência da cultura de dados na tomada de decisão

No ambiente empresarial contemporâneo, a adoção de uma cultura de dados tornou-se uma estratégia crucial para decisões mais embasadas e assertivas. Nesse contexto, Anderson (2015) descreve essa cultura como um ambiente organizacional em que as decisões são fundamentadas em análises rigorosas, promovendo um alinhamento estratégico entre equipes e objetivos corporativos. Essa abordagem destaca o papel central dos dados para sustentar

escolhas informadas, embora a transição para esse modelo encontre resistência em organizações que ainda priorizam práticas tradicionais baseadas na intuição ou na experiência pessoal.

Anderson (2015) identifica três elementos principais que impactam negativamente o processo de transição para esse modelo: a qualidade dos dados, a influência da cultura organizacional e as barreiras cognitivas presentes no comportamento humano. Esses aspectos, interligados, podem comprometer a eficácia da tomada de decisão e retardar o progresso rumo a um ambiente organizacional orientado por dados:

- a) a qualidade dos dados disponíveis é um fator crucial na tomada de decisões. Anderson (2015) aponta que informações incompletas ou não confiáveis forçam os líderes a recorrerem à intuição ou à experiência, em vez de análises rigorosas. Essa limitação reduz a confiança no uso de dados como ferramenta estratégica e pode levar a decisões menos precisas, prejudicando o desempenho organizacional;
- b) a resistência à mudança cultural é outro obstáculo significativo. Anderson (2015) explica que muitas organizações ainda privilegiam a intuição ou a opinião da pessoa mais bem remunerada (conhecida como *HiPPO* – “*highest paid person’s opinion*”) em detrimento de informações fundamentadas. Além disso, a falta de alfabetização em dados entre gestores agrava essa resistência, dificultando a adoção de práticas baseadas em evidências e comprometendo a qualidade das decisões, que frequentemente se baseiam em suposições ou métricas mal compreendidas;
- c) as limitações cognitivas também influenciam negativamente a implementação de uma cultura de dados. Segundo Anderson (2015), vieses cognitivos, como o viés de confirmação, podem levar os tomadores de decisão a conclusões imprecisas, mesmo quando têm acesso a dados de qualidade. A resistência a abandonar práticas antigas e a influência de informações irrelevantes dificultam o uso racional dos dados, comprometendo a objetividade e a eficácia das escolhas organizacionais.

Complementando essa visão, Marr (2017) afirma que, a cultura de dados é uma mentalidade organizacional onde os dados são vistos como fundamentais para o desenvolvimento do negócio. Nessa cultura, predomina-se a utilização de dados em todos os níveis da organização, de modo a promover melhorias, como decisões de negócios mais embasadas até uma melhor compreensão do cliente. No entanto, para que essa transformação seja alcançada com sucesso, exige que as empresas abandonem práticas ultrapassadas e adotem

uma mentalidade focada no uso eficiente de informações. Com isso, decisões mais embasadas se tornam possíveis, promovendo avanços como maior compreensão do cliente e melhoria contínua nos processos.

Além disso, Marr (2017) argumenta que a implementação de uma cultura de dados não é apenas uma vantagem competitiva, mas uma necessidade para a sobrevivência em um mercado em constante evolução. A capacidade de usar dados para identificar oportunidades futuras e adaptar estratégias garante que as empresas não apenas atendam às demandas atuais, mas também estejam preparadas para o crescimento sustentável em um ambiente cada vez mais dinâmico e competitivo.

A consolidação dessa transformação cultural também implica mudanças na forma como as decisões são tomadas. Mangini e Lins (2020, p. 3) resumem esse conceito ao afirmarem:

A mudança cultural de promoção do processo de tomada de decisões. Modelo que sai de um panorama clássico baseado em experiências anteriores e/ou direcionada por cargos hierárquicos para escolhas fundamentadas por dados embasados em análises matemáticas, que buscam pela decisão otimizada do melhor resultado de acordo com as premissas adotadas para situação, podendo ser dos mais diferentes tipos e combinações, como lucro, eficiência operacional, satisfação do cliente, diminuição de reclamações, entre outros.

Dessa forma, a implementação de uma cultura de dados se torna um diferencial competitivo para as organizações que desejam alinhar-se às exigências de um mercado em constante transformação. Essa abordagem promove decisões informadas, permitindo que as empresas alinhem seus objetivos estratégicos ao uso de dados para otimizar processos, aumentar a eficiência e melhorar os resultados organizacionais (Mangini; Lins, 2020).

### **2.3 A tomada de decisão orientada por dados**

A tomada de decisões orientada por dados, segundo Gandhi, Bathia e Dev (2021), surgiu como uma estratégia essencial para empresas que buscam aprimorar sua eficiência e competitividade. Ao utilizar técnicas avançadas de análise de dados e ferramentas de *analytics*, as organizações conseguem extrair *insights* valiosos de grandes volumes de dados, promovendo uma compreensão mais profunda de seus processos internos, do comportamento do cliente e das tendências do mercado. Essa abordagem possibilita não apenas a identificação de padrões e oportunidades de negócios, mas também a antecipação de cenários futuros e a tomada de decisões estratégicas embasadas em informações sólidas. Ao integrar dados de diversas fontes

e aplicar metodologias analíticas avançadas, as empresas podem aprimorar suas operações, identificar novas oportunidades de crescimento e diminuir os riscos de forma proativa. Assim, a tomada de decisões orientada por dados não apenas impulsiona a eficácia operacional, mas também oferece uma vantagem competitiva crucial em um ambiente de negócios cada vez mais complexo e dinâmico.

Uma análise de dados incorreta, no entanto, pode resultar em uma série de consequências negativas para as organizações, incluindo a perda de oportunidades de negócios, danos à reputação da empresa e até mesmo litígios legais. A falta de qualidade nos dados, como inconsistências, erros e omissões, pode comprometer a precisão e a confiabilidade das análises, levando a conclusões equivocadas e decisões inadequadas. Além disso, cabe destacar que os riscos, vão além dos aspectos técnicos e abrangem também questões éticas e de conformidade regulatória. A utilização de dados imprecisos ou incompletos pode violar normas de privacidade e proteção de dados, sujeitando as empresas a sanções legais e danos à imagem institucional. Portanto, é fundamental que as organizações adotem medidas adequadas para garantir a integridade, a confidencialidade e a transparência na gestão e análise de dados (Gandhi; Bathia; Dev, 2021).

### ***2.3.1 A coleta e análise de dados para decisões operacionais***

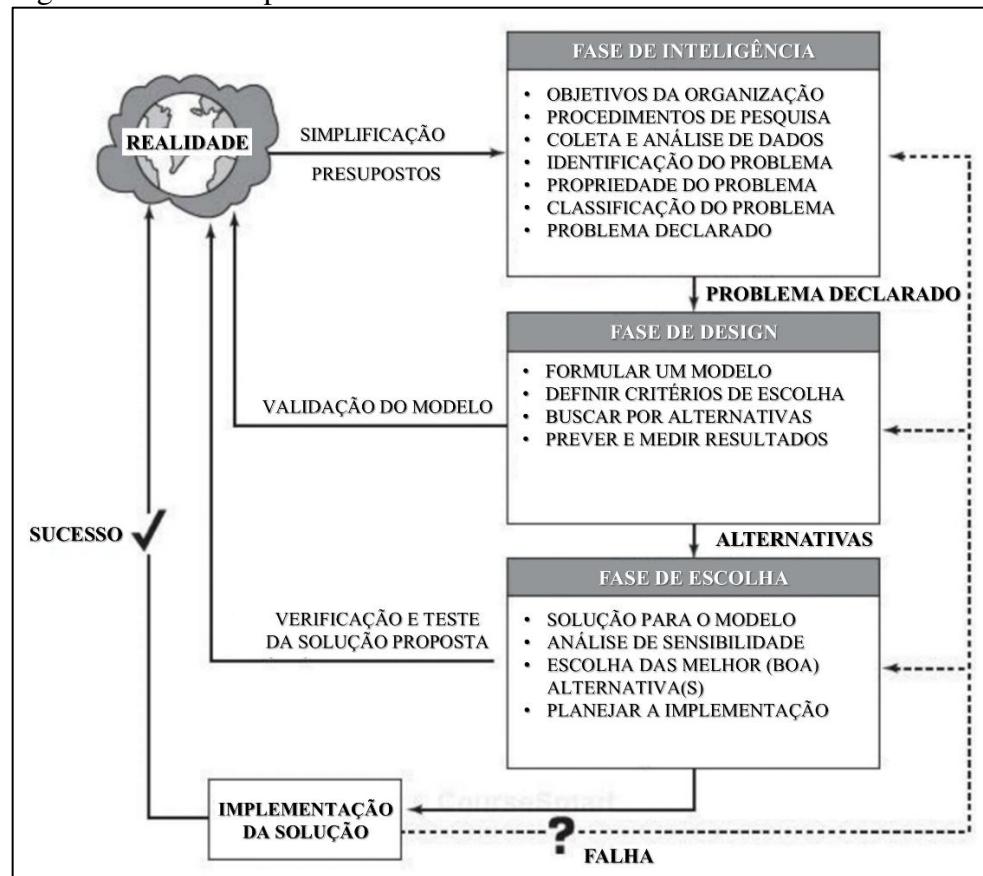
A coleta e análise de dados são fundamentais para as decisões operacionais dentro das organizações, pois fornecem uma base sólida para ações rápidas e bem-informadas. Segundo Turban, Sharda e Delen (2011), o processo começa com a coleta de informações operacionais, como dados de desempenho, estoque e produtividade, que ajudam a entender a situação atual e identificar áreas que precisam de atenção. Esses dados permitem que os gestores façam escolhas mais assertivas, baseadas em informações concretas e atualizadas, o que é essencial para a eficiência das operações diárias.

Esses dados podem ser analisados de forma simples, utilizando ferramentas acessíveis como planilhas eletrônicas, o que facilita a tomada de decisões rápidas e eficientes. Conforme destacam Provost e Fawcett (2013, p. 20, tradução minha), "uma habilidade crítica na ciência de dados é a capacidade de decompor um problema de análise de dados em partes que correspondem a uma tarefa conhecida para a qual ferramentas estão disponíveis". Essa abordagem permite que as organizações tratem questões rotineiras de forma prática, sem a necessidade de métodos analíticos complexos, economizando tempo e recursos.

Outro benefício importante da análise de dados simples é a capacidade de resolver problemas cotidianos que exigem respostas rápidas e diretas. Como mencionam Provost e Fawcett (2013, p. 20, tradução minha), "reconhecer problemas familiares e suas soluções evita desperdiçar tempo e recursos reinventando a roda". Isso permite que os gestores tomem decisões informadas com base em dados já existentes, oferecendo uma solução ágil e eficaz para situações operacionais que surgem no dia a dia.

O processo de coleta e análise de dados para tomada de decisões operacionais é composto por quatro fases principais, no entendimento de Turban, Sharda e Delen (2011):

Figura 1 - Fases do processo de tomada de decisão



Fonte: Turban, Sharda e Delen (2011, p. 46, tradução minha).

A fase de inteligência é a etapa inicial do processo de decisão, na qual o tomador de decisão busca entender o ambiente e identificar os problemas ou oportunidades. Nessa fase, o foco está em reunir informações relevantes sobre o estado atual da organização, como o desempenho de processos ou o nível de recursos disponíveis, para identificar áreas que necessitam de intervenção. Segundo Turban, Sharda e Delen (2011), essa fase envolve a coleta

de dados operacionais essenciais para o diagnóstico correto da situação e definição clara do problema que precisa ser solucionado.

A fase de design tem o objetivo de gerar alternativas que possam resolver o problema identificado na fase anterior. Durante essa etapa, modelos são desenvolvidos para representar o problema ou sistema, e são feitas suposições sobre como os diferentes fatores podem interagir. Turban, Sharda e Delen (2011) destacam que, nessa fase, a análise dos dados coletados permite desenhar soluções viáveis e estabelecer critérios para avaliar as alternativas, proporcionando uma base sólida para a escolha da melhor solução.

A fase de escolha envolve a avaliação das alternativas geradas na fase de design, com base em critérios previamente estabelecidos. Turban, Sharda e Delen (2011) afirmam que essa fase é crucial para selecionar a solução mais adequada, considerando os custos, os recursos necessários e os possíveis impactos das alternativas no funcionamento da organização. A análise de dados desempenha um papel central aqui, pois permite que as alternativas sejam comparadas de forma objetiva, garantindo uma escolha fundamentada e informada.

A fase de implementação é onde a decisão escolhida é colocada em prática. Durante essa etapa, a solução é executada e monitorada, com base nos dados operacionais coletados, para garantir que os resultados sejam alcançados conforme esperado. De acordo com Turban, Sharda e Delen (2011), o sucesso da implementação depende do acompanhamento contínuo dos dados, que permite fazer ajustes e correções conforme necessário, assegurando que os objetivos da organização sejam atendidos de forma eficiente.

### ***2.3.2 A coleta e análise de dados para decisões estratégicas***

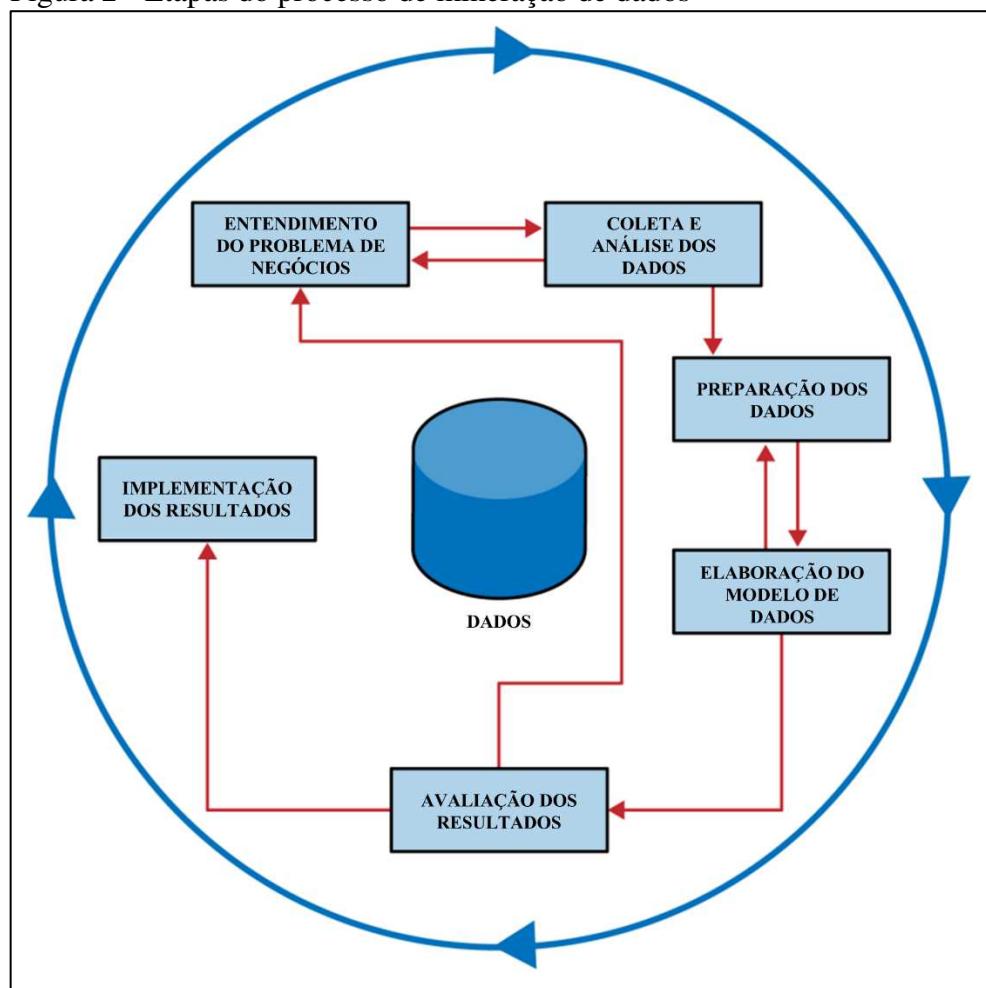
A análise de dados para decisões estratégicas demanda um nível de complexidade que ultrapassa as necessidades das operações cotidianas. Conforme destacam Provost e Fawcett (2013), esse tipo de análise requer ferramentas avançadas e técnicas especializadas para lidar com grandes volumes de dados e explorar padrões complexos. O objetivo é gerar insights que influenciem decisões estratégicas fundamentais para o negócio, como o desenvolvimento de novas iniciativas ou ajustes em direção a metas de longo prazo. Esse processo analítico permite que organizações visualizem cenários futuros com maior precisão, criando estratégias robustas que conectam diferentes modelos e métodos para otimização e previsões.

A coleta e análise de dados estratégicos são essenciais para enfrentar desafios em ambientes de negócios dinâmicos. Han, Kamber e Pei (2012) destacam que a análise criteriosa

de dados estruturados e não estruturados permite identificar tendências e antecipar riscos, transformando informações em estratégias práticas e competitivas.

Métodos como a mineração de dados, conforme Provost e Fawcett (2013), são fundamentais nesse processo. Suas etapas, mostradas na Figura 2, ajudam a identificar padrões e gerar previsões por meio de técnicas como classificação e análise preditiva, convertendo dados brutos em conhecimento estratégico e ampliando a competitividade organizacional.

Figura 2 - Etapas do processo de mineração de dados



Fonte: Provost e Fawcett (2013, p. 27, tradução minha).

A primeira etapa consiste em entender e definir claramente o problema de negócios. Isso é crucial para alinhar os esforços de análise com os objetivos da organização, garantindo que os resultados sejam relevantes e aplicáveis. A definição precisa do problema orienta todo o processo de análise, assegurando que as decisões a serem tomadas estejam alinhadas com as necessidades estratégicas da empresa (Provost; Fawcett, 2013).

A segunda etapa, que consiste na coleta de dados, envolve identificar e reunir as informações necessárias para resolver o problema de negócios. Dados internos e externos são considerados, e é importante garantir que as fontes escolhidas sejam relevantes e confiáveis. A qualidade dos dados adquiridos influencia diretamente a eficácia das etapas subsequentes do processo analítico (Provost; Fawcett, 2013).

A terceira etapa, preparação dos dados, é fundamental para garantir que as informações estejam em um formato adequado para análise. Isso inclui a limpeza dos dados, o tratamento de valores ausentes e a transformação de variáveis, quando necessário. Uma preparação cuidadosa minimiza erros e prepara os dados para a criação de modelos eficazes (Provost; Fawcett, 2013).

A quarta etapa, modelagem, envolve a aplicação de técnicas analíticas para criar modelos que ajudem a entender os dados e fazer previsões. A escolha do algoritmo adequado depende do tipo de problema, como classificação ou regressão. A construção de modelos robustos é essencial para transformar dados em insights valiosos para o negócio (Provost; Fawcett, 2013).

Na quinta etapa, após a construção do modelo, a avaliação dos resultados é necessária para garantir que ele atenda aos objetivos estabelecidos. A precisão e a aplicabilidade dos modelos são verificadas com o uso de métricas de desempenho. Caso os resultados não sejam satisfatórios, ajustes podem ser feitos para melhorar a solução proposta (Provost; Fawcett, 2013).

Na sexta e última etapa, a implementação coloca os modelos e insights em prática, utilizando-os para tomar decisões ou orientar ações. É importante integrar as descobertas nos processos de negócios e monitorar continuamente os resultados para ajustes futuros. Esse ciclo contínuo garante que as decisões sejam informadas e que o impacto seja mensurável ao longo do tempo (Provost; Fawcett, 2013).

Por fim, ao integrar mineração de dados com estratégias organizacionais, as empresas conseguem conectar a coleta de informações à ação prática. A análise detalhada de padrões e tendências ajuda a direcionar o foco da organização para decisões mais assertivas e informadas. Além disso, o uso eficaz dos dados permite antecipar cenários e ajustar processos com maior agilidade, reduzindo riscos e otimizando recursos. Como destacam Provost e Fawcett (2013), a capacidade de transformar dados em estratégias proporciona um diferencial que pode determinar o sucesso ou minimizar falhas, permitindo maior precisão em contextos competitivos e mutáveis, garantindo, assim, uma adaptação contínua às exigências do mercado.

## 2.4 O secretariado executivo na tomada de decisão organizacional

O secretariado executivo insere-se no campo administrativo das organizações, realizando desde atividades como a organização de agendas e gestão de documentos até a sua atuação como facilitador de comunicação entre os departamentos. Na história, os escribas presentes nas primeiras civilizações desempenhavam funções equivalentes. Eles dominavam a escrita em uma época em que poucas pessoas tinham esse conhecimento, e suas responsabilidades iam além de registrar informações; atuavam como contadores, administradores de recursos, historiadores e conselheiros de líderes. Esses profissionais atuavam na condução de decisões importantes, estabelecendo assim as bases para complexidade e a importância que a profissão viria a ter com sua evolução ao longo dos séculos (Nonato Júnior, 2009).

Além disso, em importantes acontecimentos históricos, como no império de Alexandre Magno, os secretários eram valorizados não apenas por suas habilidades administrativas, mas por sua capacidade de análise e envolvimento em decisões estratégicas. Esses profissionais demonstravam papel de conselheiros, influenciando diretamente o sucesso de campanhas e a administração de vastos territórios conquistados. A habilidade de sintetizar informações, comunicar-se de forma eficaz com diferentes níveis hierárquicos e contribuir para a formulação de estratégias consolidava a relevância do secretariado como um agente de suporte e inteligência para os líderes da época. Essa versatilidade e responsabilidade na execução de múltiplas funções destacam a natureza multifacetada e essencial da profissão desde tempos antigos até sua evolução dos dias atuais (Nonato Júnior, 2009).

No que tange às tomadas de decisões que surgem nas organizações, estas requerem, além de um gestor capacitado, uma gama de informações assertivas, tanto internas, a respeito do conhecimento das diversas áreas que as constituem, como externas, sobre o mercado em que concorrem com suas atividades ou produtos. Para isso, surge a necessidade de um profissional detentor de uma pluralidade de conhecimentos e de uma comunicação bem desenvolvida para coletar, analisar e considerar os mais importantes pontos para auxiliar o tomador de decisão. Esse tem sido um dos papéis do secretário executivo (Cavalcante; Durante, 2015).

A tomada de decisão é um ponto chave para organizar estratégias, obter vantagens competitivas e definir o futuro das organizações, e para tal, faz-se necessária a reunião de informações bem-estruturadas e de uma gestão estratégica para evitar erros e prejuízos. Decisões mal-informadas podem comprometer o desempenho organizacional, afetando sua sustentabilidade no mercado. Para tanto, além de uma assessoria executiva bem consolidada, é

de vital importância possuir conhecimento sobre várias áreas da organização, como finanças, recursos humanos e operações, a fim de garantir uma visão holística e bem fundamentada das situações (Bilert *et al.*, 2014).

Portanto, o sucesso nas decisões, como observado por Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010), não se resume apenas à coleta de informações; ele também exige competências como um entendimento contextual e uma análise crítica. O secretário executivo desempenha um papel fundamental nesse processo, pois aplica essas habilidades ao filtrar e apresentar dados relevantes que orientam a gestão nas escolhas estratégicas. Essa capacidade de discernir o que é significativo e o que deve ser priorizado é crucial para que os líderes possam tomar decisões informadas e eficazes. Assim, o secretário não só facilita a comunicação e a organização, mas também se torna um aliado estratégico, contribuindo de maneira relevante para a eficácia das operações organizacionais.

## **2.5 A contribuição da análise de dados para o secretário executivo auxiliar no processo decisório**

De acordo com Turban, Sharda e Delen (2014), a análise de dados consiste na inspeção, limpeza e modelagem dos dados disponíveis para descobrir informações úteis, com o objetivo de apoiar conclusões e contribuir para a tomada de decisão empresarial. Nesse contexto, a análise de dados pode ser classificada em três categorias principais: a descritiva, que foca em uma análise mais robusta dos fatos que ocorreram ou estão ocorrendo, geralmente apresentada por meio de tabelas, gráficos e painéis para proporcionar uma compreensão clara e objetiva; a preditiva, que se baseia em previsões e inferências, analisando como eventos se comportaram no passado para identificar tendências futuras; e a prescritiva, que busca fornecer as melhores opções de decisão com base nas informações estudadas (Brietzig, 2022).

O papel do secretário executivo na organização ganha relevância à medida que ele se envolve no processamento e análise de informações para apoiar gestores e líderes em suas tomadas de decisão. Segundo Cavalcante e Durante (2015), os secretários executivos mantêm contato com diversos públicos da organização e adquirem informações de variadas fontes, sendo necessário organizá-las e analisá-las para criar conhecimento estratégico. Ao desempenharem funções de apoio à alta gestão, esses profissionais podem utilizar habilidades de análise de dados para uma maior eficiência e precisão na preparação de relatórios, na organização de informações e na comunicação de dados relevantes para decisões estratégicas.

A análise de dados se torna ainda mais significativa quando o secretário executivo adota uma visão holística do ambiente organizacional, fornecendo suporte estratégico e integrando ferramentas analíticas que potencializam o desempenho da empresa. Conforme argumentam Davenport e Harris (2007), a capacidade de analisar e interpretar grandes volumes de dados é essencial para a competitividade organizacional, permitindo que os secretários executivos transformem informações complexas em insights valiosos para a liderança. O domínio de ferramentas de *Business Intelligence* (BI) e outros recursos analíticos permite que as análises sejam mais dinâmicas e baseadas em evidências, melhorando os diagnósticos e tomadas de decisões organizacionais.

Nesse sentido, Nonato Júnior (2009) destaca que a evolução do profissional de secretariado envolve a conexão entre conhecimento, intelectualidade e estratégias históricas de apoio organizacional, o que reforça a importância de uma atuação analítica orientada pela busca de resultados práticos e estratégicos. Esse alinhamento evidencia como os profissionais de secretariado são capazes de transformar dados em informações valiosas para a gestão, contribuindo de maneira efetiva para a competitividade e eficiência organizacional.

Provost e Fawcett (2013) destacam que a coleta e análise de dados são fundamentais para decisões estratégicas embasadas em fatos, oferecendo suporte sólido à liderança. Marr (2015) complementa que o valor da análise de dados vai além do setor de TI, beneficiando qualquer área que precise se adaptar rapidamente às demandas do mercado. Para o secretário executivo, isso significa que, ao dominar a análise de dados e ferramentas de inteligência de negócios, ele não apenas apoia a liderança, mas também fortalece uma cultura organizacional orientada por dados, promovendo inovação e competitividade.

### **2.5.1 A inteligência de negócios para o profissional de secretariado executivo**

Com o avanço tecnológico e o crescente volume de troca e armazenamento de informações, a adoção de estratégias que proporcionem agilidade na gestão de dados tornou-se essencial. Nesse cenário, surgiu a inteligência de negócios, ou *business intelligence* (BI), como uma forma eficiente de transformar dados em informações organizadas e acessíveis. Dedonatto, Mucelini e Mazzioni (2006, p. 7) definem o BI como “um conjunto de soluções tecnológicas que envolvem o processo de coleta, transformação, análise e distribuição de dados para tomada de decisão.” Para o secretariado executivo, essa abordagem não é apenas uma ferramenta, mas um aliado poderoso que fortalece a assessoria executiva e torna o processo decisório mais estratégico e embasado.

Laudon e Laudon (2016) destacam que a inteligência de negócios tem a capacidade de converter dados brutos em informações úteis e relevantes. Para os profissionais de secretariado, isso significa a oportunidade de decodificar dados complexos e apresentá-los de forma clara, objetiva e estratégica à alta gestão. Assim, esses profissionais não apenas entregam informações, mas fornecem insights que facilitam a tomada de decisões mais rápidas, precisas e orientadas por dados, contribuindo para a eficiência operacional e para a adaptabilidade da empresa em um mercado dinâmico.

Davenport e Harris (2007) reforçam que uma tomada de decisão orientada por dados oferece uma vantagem competitiva expressiva. Empresas que integram a inteligência de negócios de maneira eficaz conseguem inovar com mais agilidade, otimizar custos e aumentar a satisfação dos clientes. O profissional de secretariado, ao oferecer análises detalhadas e informações de alta precisão, desempenha um papel fundamental no apoio aos gestores, possibilitando a criação de estratégias assertivas e a resposta rápida a mudanças de mercado. Sua atuação transforma o BI em uma ferramenta de vantagem competitiva, permitindo que a organização se destaque frente aos concorrentes.

O avanço da tecnologia da informação exige que os profissionais de secretariado estejam em constante evolução. As transformações digitais impactam diretamente as rotinas organizacionais, tornando essencial a adaptação a novas ferramentas e métodos de gestão da informação. Adelino e Silva (2012, p. 8) enfatizam que “à medida que a tecnologia da informação avança, o profissional de secretariado também tem de avançar, precisa estar sempre atento e ganhar mais tempo.” Ao combinar competências em análise de dados com ferramentas de inteligência de negócios, esses profissionais elevam seu papel a um nível estratégico, gerenciando informações sensíveis e otimizando indicadores de desempenho. Dessa forma, o secretariado executivo se torna essencial na busca por vantagem competitiva e no alinhamento estratégico da empresa.

Este referencial teórico abordou conceitos sobre processos decisórios, cultura de dados, inteligência de negócios, alfabetização em dados e o trabalho do secretário executivo na análise de dados para tomada de decisões organizacionais. Os autores utilizados oferecem diferentes perspectivas sobre esses temas, conforme síntese no Quadro 1.

O próximo tópico é dedicado à exposição dos procedimentos metodológicos adotados na pesquisa com sete secretários executivos que trabalham com a análise de dados para tomada de decisões organizacionais.

Quadro 1 - Autores e Temáticas da Pesquisa

Tema	Autores	Principais Ideias
Tomada de decisão nas organizações	Simon (1963), Koontz e O'Donnell (1980), Robbins (2000)	A tomada de decisão envolve análise de informações e escolha da melhor alternativa; existem decisões programadas e não programadas.
Análise de dados e inteligência organizacional	Dedonatto, Mucelini e Mazzioni (2006), Davenport e Harris (2007)	<i>Business Intelligence (BI)</i> como ferramenta essencial para estruturar e interpretar dados para a gestão.
Cultura de dados e impacto na tomada de decisão	Anderson (2015), Marr (2017)	A transição para uma cultura orientada por dados exige adaptação e alfabetização em dados.
Tomadas de decisões orientadas por dados	Gandhi, Bathia e Dev (2021)	O uso de técnicas avançadas de análise aprimora a eficiência e competitividade das empresas.
Evolução do papel do secretário executivo	Nonato Júnior (2009), Cavalcante e Durante (2015)	O secretariado executivo passou de uma função operacional para um papel estratégico na gestão organizacional.
O secretariado executivo e sua atuação na tomada de decisão	Nonato Júnior (2009), Cavalcante e Durante (2015)	O secretário executivo atua como facilitador do processo decisório, lidando com informações estratégicas.
Alfabetização em dados e desenvolvimento profissional	Anderson (2015), Marr (2017)	A capacitação contínua em dados é essencial para profissionais que atuam com gestão da informação.

Fonte: elaborado pelo autor.

### 3 METODOLOGIA

Esta seção é dedicada aos procedimentos metodológicos adotados na pesquisa: classificação da pesquisa, técnicas e instrumentos de coleta de dados, lócus de pesquisa e seleção de sujeitos, e técnica de análise de dados.

#### 3.1 Classificação da pesquisa

A pesquisa tem abordagem empírica e qualitativa. Busca compreender os significados, valores e atitudes das pessoas, considerando as relações e processos sociais mais profundos, que não podem ser reduzidos a variáveis mensuráveis. Essa forma de pesquisa enfatiza a interpretação dos fenômenos sociais, ao invés de sua quantificação (Minayo, 2001).

A natureza é descritiva, com o intuito de mapear e descrever as práticas atuais, técnicas e ferramentas utilizadas pelos profissionais de secretariado executivo para executar a análise de dados, além de examinar as interações e impactos dessas práticas nas decisões organizacionais. A pesquisa de natureza descritiva, conforme Gil (2002, p. 28), "tem o objetivo de descrever características de determinado fenômeno ou população, identificando suas variáveis e relações, e buscando um entendimento mais detalhado sobre o objeto de estudo".

Além disso, trata-se de uma pesquisa de levantamento, pois foram coletadas informações diretamente com os participantes por meio de entrevistas semiestruturadas. Esse método permite captar percepções e práticas dos profissionais de secretariado executivo, oferecendo uma visão detalhada do fenômeno investigado. Conforme Babbie (2007), o levantamento é amplamente utilizado nas ciências sociais para descrever padrões e comportamentos. Embora mais comum em pesquisas quantitativas, também é compatível com abordagens qualitativas ao explorar opiniões e experiências em profundidade.

#### 3.2 Técnicas e instrumentos de coleta de dados

A técnica adotada para coleta de dados foi a entrevista semiestruturada, que permite ao pesquisador explorar aspectos específicos do tema em estudo, garantindo ao mesmo tempo flexibilidade para aprofundar respostas conforme a necessidade. A entrevista semiestruturada se caracteriza por conter um conjunto de perguntas predefinidas, mas permite que o entrevistador faça ajustes e questione detalhes adicionais conforme o curso da conversa. Essa

abordagem é adequada para pesquisas qualitativas, pois possibilita capturar percepções e experiências individuais de maneira mais detalhada (Gray, 2012).

A escolha da entrevista semiestruturada como técnica principal de coleta de dados foi motivada por sua capacidade de capturar experiências, percepções e desafios vivenciados pelos profissionais de secretariado executivo em relação à análise de dados. Diferente de questionários fechados, essa abordagem permite que os entrevistados expressem suas opiniões de forma mais livre, fornecendo dados ricos e contextualizados. Além disso, a flexibilidade da entrevista semiestruturada possibilitou uma interação mais dinâmica entre pesquisador e participante, favorecendo a exploração de temas emergentes durante a conversa.

O roteiro das entrevistas (Quadro 2) foi desenvolvido com base nos objetivos específicos da pesquisa, garantindo que cada questão estivesse alinhada às informações necessárias para responder ao problema investigado. Assim, as perguntas foram estruturadas de maneira a abranger desde as situações em que os secretários executivos utilizam a análise de dados, até as ferramentas empregadas, habilidades necessárias e desafios enfrentados.

Quadro 2 – Roteiro de entrevista com secretário executivo.

(continua)

Objetivo	Perguntas
Descrever situações/atividades em que os secretários executivos realizam análise de dados para tomadas de decisões organizacionais	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. De que formas, e em que situações, você analisa dados para auxiliar na tomada de decisões organizacionais?</li> <li>2. Quais tipos de decisões organizacionais você mais apoia com base na análise de dados?</li> <li>3. Em sua experiência, quais setores ou áreas da organização mais frequentemente solicitam suporte baseado em análise de dados?</li> <li>4. A análise realizada por você serve como insumo para outras pessoas tomarem decisões?</li> <li>5. Como você costuma priorizar as atividades que envolvem análise de dados em meio às outras responsabilidades de sua função?</li> <li>6. Como se deu a evolução nas demandas de análise de dados ao longo dos últimos anos?</li> </ol>
Identificar ferramentas utilizadas por secretários executivos para realizar análise de dados	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Quais ferramentas ou softwares você utiliza para organizar, analisar e apresentar dados?</li> <li>8. Como você aprendeu a utilizar essas ferramentas? Foi por meio de treinamentos, autodidatismo ou outro método?</li> <li>9. Existem ferramentas que você gostaria de utilizar, mas sente que não tem acesso ou conhecimento suficiente? Quais seriam elas?</li> <li>10. Em sua opinião, as ferramentas que utiliza atualmente são suficientes para atender às necessidades da organização? Por quê?</li> </ol>
Analizar habilidades e conhecimentos necessários ao secretário executivo para realizar análise de dados	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Quais conhecimentos prévios você considera essenciais para realizar uma análise de dados eficiente?</li> <li>12. Você já realizou algum curso ou capacitação voltada para a análise de dados? Se sim, qual foi sua maior motivação para isso?</li> <li>13. Que tipo de treinamento ou formação adicional você considera importante para aprimorar suas capacidades de análise de dados?</li> <li>14. Como você avalia o impacto da formação acadêmica no desenvolvimento de suas habilidades para análise de dados?</li> </ol>

(conclusão)	
Objetivo	Perguntas
Explorar desafios enfrentados por secretários executivos na realização da análise de dados	<p>15. Quais são os principais obstáculos que você enfrenta ao coletar dados relevantes para análise?</p> <p>16. Você já teve dificuldade em interpretar ou validar dados para a tomada de decisão? Como lidou com isso?</p> <p>17. Em que medida você sente que o tempo disponível para realizar análises de dados é suficiente para atender às demandas organizacionais?</p> <p>18. Como você avalia o suporte que a organização oferece para que possa realizar análises de dados de forma eficiente?</p>

Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

As entrevistas foram realizadas de forma remota, utilizando a plataforma de videoconferência Google Meet, que oferece um ambiente acessível e funcional para a coleta de dados. A escolha do Google Meet se deu pela sua praticidade e possibilidade de registrar as entrevistas com autorização prévia dos participantes, garantindo a fidelidade das informações coletadas. Além disso, a realização virtual permite alcançar profissionais de diferentes localidades, ampliando a diversidade local e enriquecendo os resultados obtidos.

Para garantir a fidelidade dos dados coletados, todas as entrevistas foram gravadas mediante autorização prévia dos participantes. No início de cada encontro virtual o pesquisador apresentou-se e explicou o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Apêndice A), solicitando a permissão para gravação de áudio e imagem. Ao final da entrevista, a gravação foi encerrada e os participantes foram informados sobre o encerramento do processo.

As transcrições das entrevistas foram realizadas com o auxílio de inteligência artificial (IA), utilizando a plataforma Google Colab, que disponibiliza um notebook virtual baseado na linguagem de programação Python. Foram empregados comandos específicos para processar os arquivos de vídeo e gerar transcrições automáticas em formato ".txt". Contudo, para garantir a precisão das informações, foi necessário revisar manualmente cada transcrição, assistindo novamente os vídeos e corrigindo eventuais inconsistências geradas pelo processo automatizado.

### 3.3 Sujeitos da pesquisa

Os sujeitos da pesquisa foram selecionados com base em critérios que asseguram a relevância de suas contribuições para os objetivos do estudo. A seleção ocorreu por meio da indicação de profissionais graduados em Secretariado Executivo, feita por docentes e discentes do curso de Secretariado Executivo da Faculdade de Economia, Administração, Atuárias e Contabilidade (FEEAC), da Universidade Federal do Ceará (UFC).

De posse dos nomes e contatos indicados, o pesquisador realizou o primeiro contato com os potenciais participantes por meio da rede social WhatsApp. Nessa abordagem inicial, verificou-se a adequação dos sujeitos aos critérios de seleção da pesquisa, que incluem:

- a) ser graduado em secretariado executivo;
- b) possuir experiência no processo de tomada de decisão, seja diretamente ou no apoio a gestores;
- c) aplicar conhecimentos, técnicas ou ferramentas de análise de dados em suas atividades profissionais.
- d) aceitar participar da pesquisa.

Após essa triagem, foi realizada uma entrevista teste com o primeiro participante (Apêndice B), a fim de validar o roteiro de perguntas e ajustar eventuais aspectos metodológicos. Durante essa entrevista, observou-se a necessidade de rever as ações do pesquisador, evitando a leitura integral do roteiro de perguntas, reduzindo questões repetitivas e focando em aspectos que não haviam sido respondidos pelos participantes. Nas semanas seguintes, sete profissionais foram convidados a participar do estudo, dos quais seis aceitaram contribuir (Apêndices C, D, E, F, G, H).

No quadro 3 é exposto o perfil dos participantes da pesquisa, apresentando informações relevantes sobre sua atuação profissional.

Quadro 3 - Perfil dos sujeitos da pesquisa.

<b>Sujeito</b>	<b>Idade</b>	<b>Sexo</b>	<b>Escolaridade</b>	<b>Estado</b>	<b>Área da Empresa</b>	<b>Tempo de Empresa</b>	<b>Cargo</b>	<b>Remuneração</b>
Sujeito 1	28	M	Graduação em Secretariado Executivo	Ceará	Educação	9 meses	Analista Financeiro	1 a 2 salários-mínimos
Sujeito 2	24	F	Graduação em Secretariado Executivo	Ceará	Transporte Coletivo	2 anos	Assistente Administrativo	1 a 2 salários-mínimos
Sujeito 3	25	M	Graduação em Secretariado Executivo; Pós-Graduação: MBA em Gestão de Processos e Qualidade; Especialização em Gestão de Projetos Ágeis.	Ceará	Emprego e Desenvolvimento Social	1 ano	Coordenador de Projeto	1 a 2 salários-mínimos
Sujeito 4	31	M	Graduação em Secretariado Executivo; Pós-Graduação: MBA em Gestão de Negócios.	Ceará	Combustíveis e Serviços de Transporte Aéreo	1 ano	Secretário Executivo	3 a 4 salários-mínimos
Sujeito 5	39	F	Graduação em Secretariado Executivo; Pós-Graduação: Especialização em Gestão de Programas e Projetos Sociais; Especialização em Assessoria Executiva.	Ceará	Construção Civil	15 anos	Secretário Executivo	4 a 5 salários-mínimos
Sujeito 6	25	F	Graduação em Secretariado Executivo	Ceará	Serviços Financeiros	2 anos	Assistente Administrativo	3 a 4 salários-mínimos
Sujeito 7	47	F	Graduação em Secretariado Executivo; Graduação em Pedagogia; Graduação em Gestão da Produção; Mestrado em Políticas Públicas.	Ceará	Educação	10 anos	Chefe do Departamento de Gestão de Pessoas	7 a 8 salários-mínimos

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

### 3.4 Técnica de análise de dados

A análise dos dados desta pesquisa foi realizada por meio da técnica de análise de conteúdo, conforme os princípios estabelecidos por Bardin (2011). Essa abordagem permite interpretar os dados qualitativos de forma sistemática, identificando padrões e categorias que emergem do material coletado. Câmara (2013) destaca que a análise de conteúdo é um método rigoroso e flexível para examinar dados textuais, sendo amplamente utilizada em pesquisas organizacionais, pois possibilita a extração de significados profundos a partir dos relatos dos participantes. Mozatto (2011), por sua vez, reforça que essa técnica oferece um potencial significativo para estudos na área da administração, pois permite captar nuances e subjetividades que métodos quantitativos poderiam ignorar.

A análise de conteúdo seguiu três fases principais: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, conforme descrito a seguir.

#### 3.4.1 Pré-análise

A fase inicial consistiu na organização dos dados, para uma visão geral do material coletado. Todas as entrevistas foram transcritas com o auxílio de inteligência artificial (IA), utilizando a plataforma Google Colab e a linguagem de programação Python. Os arquivos gerados em formato ".txt" foram revisados manualmente para corrigir inconsistências e garantir fidelidade às falas dos entrevistados.

Após a transcrição, foi realizada uma leitura flutuante do conteúdo, etapa recomendada por Bardin (2011) para facilitar a familiarização com os dados e a identificação preliminar de temas recorrentes. Essa leitura inicial possibilitou a categorização do material e a definição de critérios para a análise aprofundada.

#### 3.4.2 Exploração do material

Na etapa de exploração, os dados foram organizados em categorias temáticas, considerando os objetivos do estudo e os padrões identificados durante a pré-análise. Câmara (2013) explica que essa organização em categorias é essencial para sistematizar as informações, permitindo que as inferências sejam feitas de forma estruturada e coerente.

Partindo desse ponto de vista, decidiu-se organizar as informações nas seguintes categorias:

- 1) Atividades em que os secretários executivos utilizam análise de dados: abrange as práticas e rotinas que envolvem a estruturação, interpretação e aplicação de dados para apoiar decisões organizacionais.
- 2) Ferramentas utilizadas para análise de dados: identifica os softwares e métodos empregados pelos profissionais para coleta, organização e visualização das informações.
- 3) Habilidades necessárias para a análise de dados: aborda as competências que os secretários executivos precisam desenvolver para atuar eficazmente na análise e interpretação de dados.
- 4) Desafios enfrentados na análise de dados: examina as dificuldades mencionadas pelos entrevistados, como limitação de tempo, dificuldades na interpretação dos dados e suporte organizacional.

A categorização permitiu agrupar os relatos de forma lógica, facilitando a identificação de padrões e tendências nos dados. Mozatto (2011) destaca que essa fase é crucial para transformar o conteúdo bruto das entrevistas em informações organizadas e passíveis de interpretação científica.

#### **3.4.3 Tratamento dos resultados**

A fase final envolveu a interpretação dos dados à luz do referencial teórico, permitindo a extração de *insights* sobre o papel da análise de dados na atuação do secretário executivo. As respostas dos entrevistados foram examinadas qualitativamente, considerando não apenas as recorrências, mas também as particularidades de cada relato.

Para Bardin (2011), essa etapa deve envolver uma síntese crítica das informações, conectando os achados da pesquisa com a literatura existente. Assim, os resultados foram analisados de forma contextualizada, evidenciando as implicações práticas da análise de dados para a tomada de decisão organizacional. Além disso, Câmara (2013) reforça que a triangulação com outras fontes teóricas fortalece a validade das inferências realizadas, contribuindo para uma compreensão mais aprofundada do fenômeno estudado.

Os achados da pesquisa foram sintetizados e organizados em quadros temáticos, possibilitando uma visualização estruturada das informações coletadas. Cada categoria recebeu um quadro específico, contendo a síntese dos relatos dos participantes e suas respectivas interpretações. Essa estratégia de apresentação dos dados foi adotada para facilitar a compreensão e permitir comparações diretas entre os diferentes sujeitos da pesquisa.

A utilização de quadros na exposição dos resultados segue a recomendação de Mozatto (2011), que enfatiza a importância de estruturar os achados de forma acessível e didática, garantindo que as informações sejam analisadas de maneira objetiva e sistemática. Dessa forma, a categorização dos relatos contribuiu para evidenciar as relações entre os dados e proporcionar uma análise detalhada das percepções dos entrevistados sobre o uso da análise de dados no secretariado executivo.

Além disso, ao final da apresentação dos resultados, foi incluída uma síntese visual por meio de imagens geradas por inteligência artificial (IA) no software Napkin. Essas representações visuais foram utilizadas para facilitar a interpretação das informações e proporcionar uma perspectiva mais intuitiva sobre os principais achados da pesquisa.

## **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

A presente seção apresenta e interpreta os achados obtidos por meio das entrevistas com sete secretários executivos. Os resultados foram organizados em categorias que refletem as principais dimensões identificadas no estudo e os objetivos específicos, abrangendo as atividades desempenhadas, as ferramentas utilizadas, as habilidades requeridas e os desafios enfrentados pelos profissionais entrevistados.

### **4.1 Atividades de secretários executivos relacionadas com análise de dados para tomada de decisões organizacionais**

A análise de dados tem se tornado uma atividade essencial para os secretários executivos, que cada vez mais são demandados a estruturar informações que embasam decisões organizacionais. A coleta e o processamento de dados proporcionam *insights* que podem impactar diretamente a gestão empresarial. Diante disso, analisar de que forma os secretários executivos utilizam dados no seu cotidiano se torna essencial para entender sua contribuição para a tomada de decisões (Provost; Fawcett, 2013).

Dessa forma, aborda-se no quadro 4 o relato de cada secretário executivo, sujeito da presente pesquisa no que tange às atividades de análise de dados executadas, a sua finalidade na organização, os setores ou áreas que demandam análise de dados, o grau de priorização dessas atividades, e a evolução das demandas ao longo do tempo na organização.

Quadro 4 – Atividades dos secretários executivos de análise de dados para tomada de decisão organizacional.

(continua)

Sujeito	Atividades	Finalidade	Setores ou áreas da organização que demandam análise de dados	Grau de priorização das atividades de análise de dados	Evolução nas demandas de análise de dados
Sujeito 1	1. Extração de dados do sistema ERP; 2. Tratamento e modelagem de dados no Excel com fórmulas e planilhas; 3. Cálculo mensal e anual de royalties; 4. Produção de relatórios financeiros (faturamento, fluxo de caixa, contas a pagar).	Apoiar decisões organizacionais, como cálculo de royalties e previsões orçamentárias.	Diretoria financeira e time de cobrança.	Atividade secundária, priorizada após as rotinas financeiras diárias.	Aumento das demandas com foco na conciliação bancária e otimização de processos financeiros, reduzindo o tempo de entrega de relatórios.
Sujeito 2	1. Análise de dados operacionais relacionados a motoristas; 2. Produção de relatórios financeiros e operacionais; 3. Elaboração de fluxogramas e organogramas; 4. Análise de multas e infrações para redução de custos; 5. Realização de reuniões de Kaizen.	Apoiar decisões financeiras e operacionais, como ajuste de quilometragem e redução de custos operacionais.	Diretoria, setor de tráfego e financeiro.	Demandas requisitadas diretamente pelos gestores, com foco em ajustes estratégicos.	Aumento nas demandas devido à redução do setor e ampliação de análises exigidas por contratos.
Sujeito 3	1. Geração de relatórios e dashboards sobre demandas locais de cursos de qualificação; 2. Compilação e análise de dados de formulários de intenção; 3. Construção de projeções para direcionar ações estratégicas.	Planejar cursos alinhados à demanda local e otimizar os recursos disponíveis.	Projetos de qualificação profissional e coordenação de formação profissional.	Atividade secundária, com maior prioridade em períodos de planejamento de ações estratégicas.	Introdução de novas práticas de coleta e análise de dados (dashboards e formulários), moldando o funcionamento dos projetos.
Sujeito 4	1. Análise diária do fluxo de caixa (entradas, saídas e projeções); 2. Gerenciamento de licenças e alvarás com impacto no funcionamento da organização; 3. Controle de impacto financeiro relacionado a negociações comerciais.	Garantir a continuidade operacional e a saúde financeira da organização.	Diretoria e setor financeiro.	Altamente priorizado devido à relevância estratégica do fluxo de caixa e exigências regulatórias.	Aumento no volume de informações gerenciadas e maior exigência de precisão na análise para tomada de decisões.
Sujeito 5	1. Organização e análise de investimentos em bolsas; 2. Compilação de valores no Excel e Power BI; 3. Auxílio ao setor comercial e de manutenção em análises específicas; 4. Desenvolvimento de dashboards para apresentação de resultados.	Otimizar decisões financeiras e apoiar operações comerciais e de manutenção.	Diretoria, setor comercial e manutenção.	Demandas conciliadas com atividades diárias, porém dificultadas por falta de ambiente dedicado para análise.	Aumento nas solicitações de apoio a outros setores devido à complexidade crescente das demandas de análise.

Sujeito	Atividades	Finalidade	Setores ou áreas da organização que demandam análise de dados	Grau de priorização das atividades de análise de dados	(conclusão) Evolução nas demandas de análise de dados
Sujeito 6	1. Triagem, cadastro e acompanhamento de demandas organizacionais; 2. Elaboração de pautas e relatórios quantitativos e qualitativos; 3. Levantamento histórico e detalhamento de dados para demandas judiciais e administrativas.	Subsidiar decisões estratégicas e responder a demandas externas e judiciais com dados concretos.	Diretoria e setores externos (como jurídico e administrativo).	Prioridade alta devido à natureza crítica de demandas judiciais e administrativas.	Crescente exigência de dados detalhados e históricos para justificar ações e atender solicitações externas.
Sujeito 7	1. Processos de progressão, capacitação e afastamentos de servidores; 2. Acompanhamento de estágio probatório; 3. Gerenciamento de vagas, concursos, convocações e admissões; 4. Movimentação de servidores (redistribuição e permuta); 5. Demandas judiciais; 6. Emissão de portarias; 7. Atendimento a demandas de gestores (pró-reitor e reitor).	Apoiar decisões administrativas relacionadas a servidores, garantindo eficiência e legalidade nos processos.	Gestão de pessoas e setores administrativos.	Demandas prioritárias devido à ligação com políticas institucionais e impactos em servidores.	Aumento na complexidade dos processos devido à maior exigência de transparência e eficiência em processos administrativos.

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Os dados constantes no quadro 4 revelam a diversidade e a complexidade das atividades realizadas pelos secretários executivos, bem como suas finalidades, setores envolvidos, prioridades atribuídas e a evolução das demandas de análise de dados. Essas dimensões, quando comparadas à literatura em questão, reforçam a importância desse profissional como facilitador da tomada de decisões organizacionais.

No caso do Sujeito 1, que desempenha a função de analista financeiro, as atividades de extração de dados e cálculos financeiros têm como finalidade apoiar decisões organizacionais, como previsões orçamentárias e cálculos de royalties. Essa conexão com a área financeira ilustra o que Maximiano (2011) define como a estruturação de dados para resolver problemas ou aproveitar oportunidades. A prioridade atribuída às análises financeiras após as rotinas diárias demonstra uma gestão de tempo positiva, enquanto a evolução das demandas, com foco em conciliações bancárias, reflete a constante necessidade de adaptação às exigências organizacionais, como sugerido por Gomes, Gomes e Almeida (2014).

O Sujeito 2, que tem o cargo de assistente administrativo em uma empresa de transporte coletivo urbano, desempenha atividades que abrangem o setor de tráfego e financeiro, realizando análises operacionais e conduzindo reuniões de Kaizen. A finalidade dessas atividades, voltada para ajustes de rotas e redução de custos, destaca a aplicação prática das decisões operacionais programadas descritas por Stoner e Freeman (1999). A priorização direta dessas atividades pelos gestores demonstra como a análise de dados é utilizada para responder a demandas imediatas. A evolução das demandas devido à ampliação de contratos reforça a ideia de Mintzberg (1994) sobre a necessidade de flexibilidade em ambientes dinâmicos.

No caso do Sujeito 3, que atua na coordenação de projetos de qualificação profissional, as atividades de análise de formulários e criação de dashboards têm como finalidade otimizar o planejamento de cursos alinhados às demandas locais. Essa relação direta com setores estratégicos demonstra a importância da coleta e organização de dados para decisões embasadas, como apontado por Robbins e Coulter (2020). A maior prioridade dessas atividades em períodos de planejamento estratégico e a introdução de práticas mais avançadas, como dashboards, refletem a atualização das profissões e dos profissionais acompanhando a evolução das tecnologias e da sociedade (Davenport; Harris, 2007).

Para o Sujeito 4, secretário executivo em empresa de serviços aeroportuários, a gestão do fluxo de caixa e de licenças para aeroportos exemplifica decisões críticas com alto impacto organizacional. A finalidade dessas atividades, voltada para garantir a continuidade operacional e o funcionamento do grupo empresarial, está alinhada à importância da eficácia

operacional para o sucesso do negócio, já apontada por Koontz e O'Donnell (1980). A prioridade alta atribuída a essas análises e o aumento no volume de dados gerenciados refletem a crescente necessidade de precisão em ambientes regulados, como destacado por Daft (2017).

O Sujeito 5, secretário executivo em empresa de construção civil, lida com múltiplos setores, incluindo diretoria, comercial e manutenção, ao realizar atividades de análise de investimentos e desenvolvimento de dashboards. A finalidade de fornecer suporte estratégico e operacional demonstra como os secretários executivos utilizam dados para apoiar diferentes áreas organizacionais, alinhando-se à visão de Marr (2017) sobre a cultura de dados como uma ferramenta para decisões integradas. Apesar das dificuldades enfrentadas, como a falta de um ambiente dedicado para análise, a evolução das demandas evidencia a transição para uma abordagem mais tecnológica.

O Sujeito 6, assistente administrativo em empresa de serviços financeiros, trabalha com demandas de diferentes estados, envolvendo setores jurídicos e administrativos. A triagem e detalhamento de dados para processos judiciais têm como finalidade fornecer suporte estratégico e responder a demandas externas. A prioridade alta atribuída a essas atividades, devido à sua natureza crítica, reflete a abordagem estruturada mencionada por Ribeiro (2003), que destaca a necessidade de análises detalhadas para justificar decisões e atender a regulamentações.

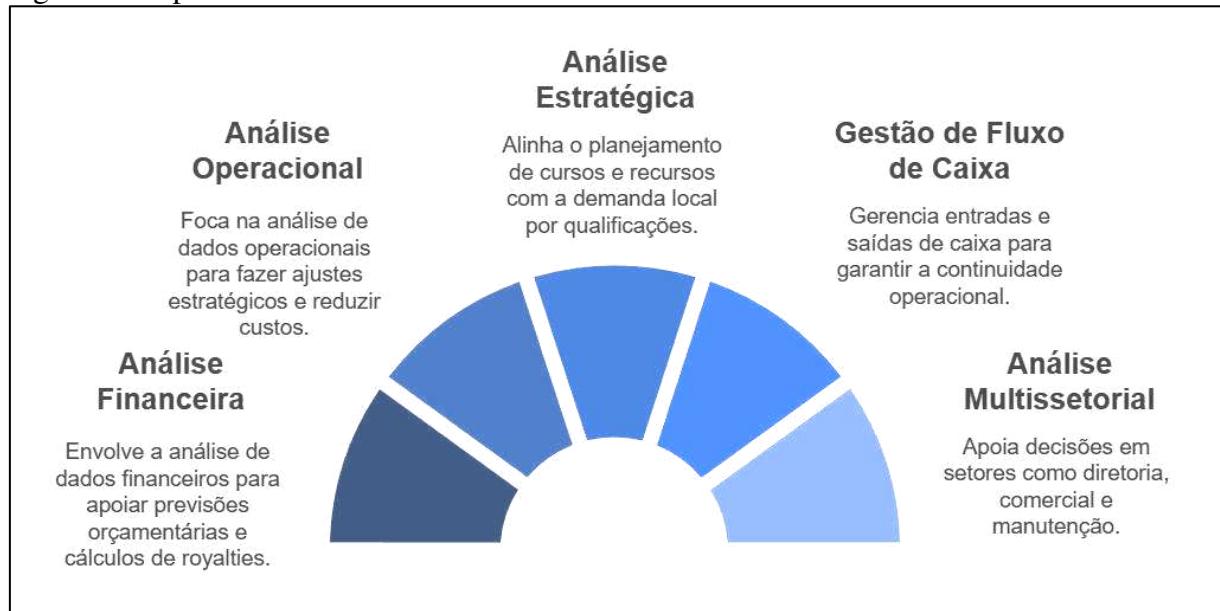
Já o Sujeito 7, que tem o cargo de chefe do departamento pessoal em uma instituição de ensino pública, responde pelas atividades relacionadas à gestão de pessoas e processos administrativos, como o uso de sistemas específicos para progressões e admissões. A finalidade dessas atividades é voltada para decisões estratégicas e alinhamento institucional. A evolução das demandas, com maior complexidade nos processos administrativos, demonstra a aplicação prática da inteligência de negócios, que permite transformar dados em informações úteis para a tomada de decisão, já incorporada no meio empresarial (Dedonatto; Mucelini; Mazzoni, 2006).

De forma geral, os relatos compartilhados pelos sujeitos sugerem que as finalidades das atividades estão alinhadas ao suporte estratégico, operacional e gerencial, conforme descrito na literatura relacionada. Os setores envolvidos mostram que o secretário executivo está inserido em diferentes áreas organizacionais, atuando como ponto de convergência entre setores. A priorização das análises reflete o equilíbrio entre demandas cotidianas e estratégicas, enquanto a evolução das atividades demonstra a crescente necessidade de adaptação e uso de tecnologias avançadas, como previsto por Mintzberg (1994) e Marr (2017). Nesse contexto, o secretário executivo assume um papel analítico mais robusto, deixando de ser apenas um

intermediador de informações para atuar ativamente na interpretação de dados e formulação de insights para a tomada de decisões. Essa transformação ocorre à medida que as organizações reconhecem a relevância da inteligência de dados no aprimoramento de suas estratégias, demandando profissionais capazes de analisar tendências, antecipar riscos e propor soluções baseadas em evidências. Assim, o secretário executivo reforça sua posição como agente estratégico dentro das empresas, contribuindo diretamente para a eficácia das decisões organizacionais e consolidando-se como peça-chave na cultura de dados das instituições.

Dessa forma, a atuação do secretário executivo na análise de dados envolve a organização, interpretação e apresentação de informações que subsidiam a tomada de decisões. A seguir, a Figura 3 demonstra as principais funções desempenhadas por esses profissionais nesse contexto.

Figura 3 - Papel do secretário executivo na análise de dados



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

#### 4.2 Ferramentas utilizadas por secretários executivos na análise de dados

As ferramentas de análise de dados são importantes para garantir que as informações coletadas sejam organizadas, interpretadas e comunicadas de forma eficiente. A escolha das ferramentas adequadas impacta diretamente a precisão e a confiabilidade das análises, influenciando o processo decisório. O uso de softwares como Excel e Power BI tem permitido aos secretários executivos aprimorarem suas habilidades e agregarem valor às suas organizações (Turban; Sharda; Delen, 2014).

A escolha das ferramentas de análise de dados deve estar alinhada às necessidades da organização e ao perfil do secretário executivo. O domínio de tecnologias como Power BI e SQL proporciona vantagem competitiva, permitindo a extração de insights mais profundos e a transformação de grandes volumes de informações em relatórios estratégicos (Anderson, 2015). Assim, apresenta-se no quadro 5 as ferramentas utilizadas para análise de dados, a forma como se deu o aprendizado dessas ferramentas, o nível de suficiência das ferramentas atuais para analisar dados, e aquelas ferramentas que gostaria de aprender ou aperfeiçoar, conforme dispõe o relato de cada sujeito.

Quadro 5 - Ferramentas utilizadas por secretários executivos para realizar análise de dados.

Sujeito	Ferramentas utilizadas para análise de dados	Como aprendeu a utilizar as ferramentas	Nível de suficiência das ferramentas para realizar análise de dados	Ferramenta que gostaria de aprender ou aperfeiçoar
Sujeito 1	Windows Explorer (gestão de arquivos), Excel, Power Query, PowerPoint, Trello, Outlook, ERP RM TOTVS, SQL	Autodidata, aprendendo na prática com desafios específicos	São suficientes para as demandas atuais	R, Python, SQL (porém não vê necessidade no momento)
Sujeito 2	Excel, Power BI, Globus (sistema interno), Canva	Autodidata, videoaulas, ajuda de colegas	São suficientes, mas sente necessidade de melhorar no Power BI	Power BI (aprofundar conhecimento)
Sujeito 3	Google Sheets, Looker Studio, Power BI, ferramentas do Google	Autodidata, aprendizado por necessidade profissional	São suficientes, mas pode haver necessidade de novas ferramentas no futuro	Aprimorar automação de processos
Sujeito 4	Excel, sistema interno da empresa (para controle de estoque e financeiro)	Autodidata, Google, ajuda de colegas	São suficientes, mas sente necessidade de aprender Power BI para melhorar a apresentação dos dados	Power BI (aprender)
Sujeito 5	Excel, Power BI, Google Agenda, ferramentas digitais para organização de reuniões e agendas.	Autodidata, Cursos básicos, curiosidade para explorar mais recursos	São suficientes, mas há espaço para aprimoramento contínuo	Power BI (aprofundar conhecimento)
Sujeito 6	Excel (planejamento em BI está sendo sendo estruturado), Planner	Aprendizado misto (básico, mas se aperfeiçoando conforme necessário)	Não totalmente, pois há necessidade de sistemas mais eficientes para otimização e melhor apresentação	Power BI (aprender)
Sujeito 7	Excel (uso básico), sistemas internos (SIAP, SAP, SIPAG Web, SWAP)	Autodidata, Cursos na ENAP	São suficientes para as demandas atuais	Excel (aprofundar conhecimento) e Power BI (aprender)

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

No quadro 5, é evidenciado que as ferramentas mais utilizadas pelos secretários executivos para análise de dados são Excel, Power BI e sistemas internos corporativos, como

ERP RM TOTVS, Globus e SIAP. Essa predominância confirma a importância do domínio de tecnologias de análise e gestão, conforme argumentam Davenport e Harris (2007), ao destacarem que o uso eficiente dessas ferramentas permite transformar dados em insights estratégicos para a organização. Da mesma forma, Gandhi, Bathia e Dev (2021) reforçam que a adoção de soluções analíticas modernas é essencial para lidar com a crescente complexidade dos dados, garantindo decisões mais ágeis e fundamentadas.

O Excel, utilizado por todos os sujeitos da pesquisa, é uma ferramenta amplamente reconhecida por sua versatilidade na organização e análise de dados. A ferramenta, produzida pela Microsoft, oferece funcionalidades como tabelas dinâmicas, fórmulas avançadas, Power Query e Power Pivot (Microsoft, 2023), que facilitam a criação de relatórios gerenciais e a visualização de tendências. Sua presença constante nos relatos demonstra sua aplicabilidade para a tomada de decisões operacionais e estratégicas, alinhando-se ao conceito de eficiência organizacional de Turban, Sharda e Delen (2011), que destacam a importância de ferramentas acessíveis e adaptáveis.

Além do Excel, o Power BI aparece como uma ferramenta em crescimento entre os sujeitos. O sujeito 2 já utiliza, mas busca aprimorar seus conhecimentos, enquanto o sujeito 4 expressou a necessidade de aprender essa tecnologia para melhorar a apresentação dos dados. De acordo com a Microsoft (2023), o Power BI é uma plataforma de *Business Intelligence* (BI) que integra dados de diversas fontes, como bancos de dados, planilhas e serviços em nuvem. Ele permite a unificação e atualização em tempo real dessas informações, facilitando análises estratégicas. Além disso, sua capacidade de modelagem e visualização dinâmica transforma dados brutos em insights interativos, auxiliando na tomada de decisão. No ambiente empresarial, o BI foi introduzido como um conjunto de soluções tecnológicas voltadas à análise e distribuição de informações estratégicas (Dedonatto; Mucelini; Mazzoni, 2006).

Os sistemas internos corporativos, como ERP RM TOTVS, Globus e SIAP, também desempenham um papel fundamental no ambiente organizacional. Esses sistemas são utilizados para consolidar dados administrativos e financeiros, otimizando a gestão interna das empresas. No caso do Sujeito 7, por exemplo, o uso do SIAP permite acompanhar processos de admissão e movimentação de servidores, garantindo conformidade com requisitos institucionais e regulatórios, o que se alinha à abordagem de Ribeiro (2003) sobre a importância da análise detalhada para justificar decisões organizacionais.

A maioria dos sujeitos aprendeu a utilizar as ferramentas de forma autodidata ou com a ajuda de colegas. O sujeito 1, por exemplo, desenvolveu habilidades no Excel e Power Query a partir de desafios do dia a dia, sem cursos formais. Essa forma de aprendizado reflete

a tendência observada por Marr (2017), que destaca a importância da curiosidade e da experimentação prática como formas eficazes de aprimorar a alfabetização em dados. Outros sujeitos mencionaram o uso de cursos online e tutoriais, como o sujeito 2, que aprimorou seus conhecimentos em Power BI por meio de videoaulas. Essa abordagem reforça a visão de Anderson (2015) sobre a cultura de dados, que incentiva a capacitação contínua para integrar tecnologias analíticas às decisões empresariais. Além disso, a ampla disponibilidade de conteúdos instrucionais na internet, muitas vezes gratuitos, facilita o autodesenvolvimento, tornando o aprendizado acessível a qualquer profissional que demonstre iniciativa para buscar conhecimento e incorporá-lo à sua rotina. O sujeito 7, por exemplo, citou a Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) como fonte de capacitação para o uso do SIAP, destacando a importância do aprendizado formal e da especialização, especialmente para ferramentas corporativas mais específicas.

Apesar da variedade de ferramentas mencionadas, nem sempre os profissionais consideram suas ferramentas como totalmente suficientes para a análise de dados. O sujeito 6, por exemplo, apontou que o Excel é útil, mas que a implementação do BI ainda está em estruturação, o que limita suas possibilidades de análise. Essa percepção reforça o argumento de Provost e Fawcett (2013) sobre a necessidade de evoluir continuamente os métodos de análise para garantir que as decisões sejam embasadas em informações precisas e bem estruturadas. Além disso, a rápida evolução das ferramentas tecnológicas requer dos profissionais o acompanhamento das inovações para se manter atualizados sobre as soluções disponíveis no mercado. O dinamismo do setor exige aprendizado contínuo e adaptação para explorar todo o potencial que as novas tecnologias oferecem na análise e interpretação de dados.

Outros sujeitos relataram que suas ferramentas são suficientes para as demandas atuais, mas que há espaço para melhorias. O sujeito 5, por exemplo, já utiliza Power BI, mas deseja aprofundar seus conhecimentos para otimizar relatórios e dashboards. Esse desejo de aprimoramento confirma a perspectiva de Anderson (2015) sobre a importância da cultura de dados, que incentiva o uso contínuo de tecnologias analíticas para promover uma gestão mais estratégica e embasada.

No entanto, mesmo os sujeitos que consideram suas ferramentas adequadas reconhecem que novas demandas podem surgir, exigindo aprimoramento. O sujeito 3 apontou que suas ferramentas atuais atendem às necessidades, mas destacou que, no futuro, pode ser necessário adotar novos recursos para automação de processos. É fato que o contexto atual, pelo seu dinamismo, exige dos profissionais desaprender e aprender a todo tempo. Essa preocupação

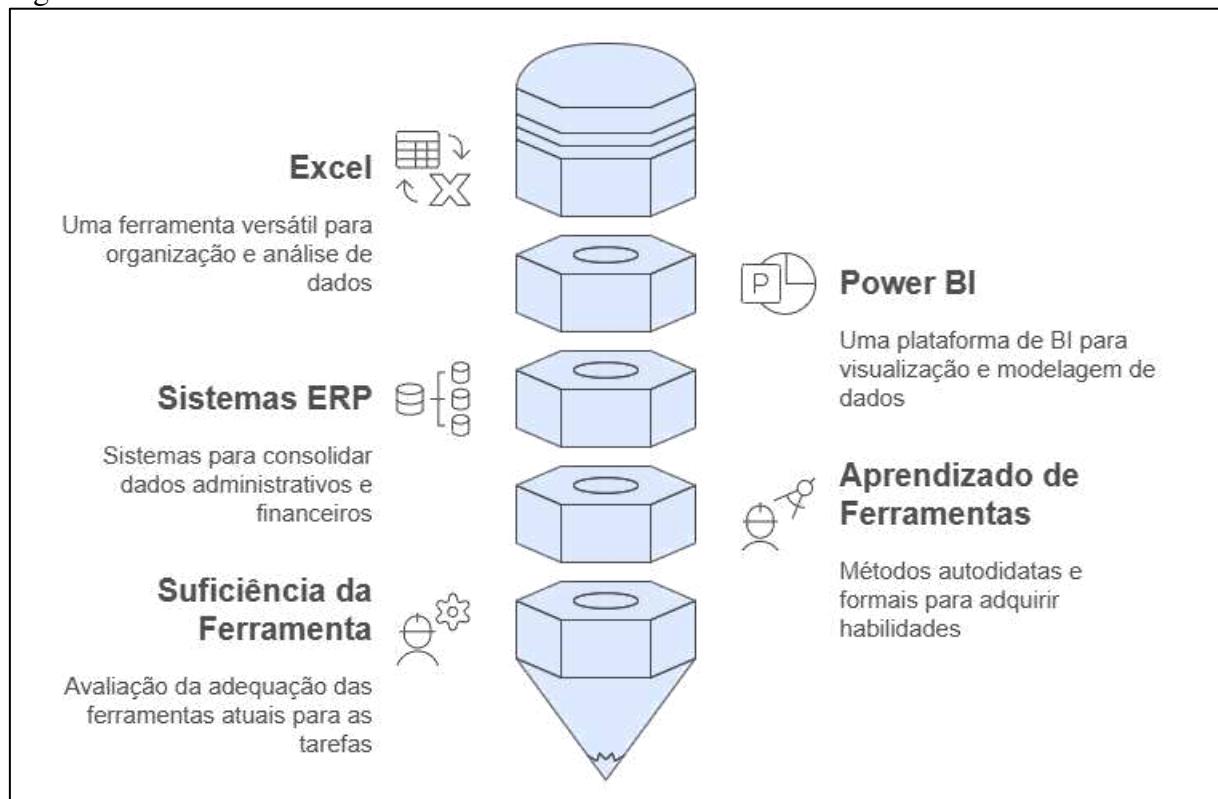
está alinhada à visão de Marr (2017) sobre a necessidade de adaptação constante às mudanças tecnológicas para garantir a competitividade organizacional.

Os resultados analisados demonstram que os secretários executivos dependem fortemente de ferramentas de análise, mas também percebem a necessidade de aprimoramento contínuo para acompanhar a evolução tecnológica. O Excel e o Power BI se destacam como ferramentas essenciais, enquanto os sistemas corporativos desempenham um papel fundamental na integração e organização de informações institucionais. A forma como os profissionais aprendem a utilizar essas ferramentas reflete a importância do aprendizado autodidata e da capacitação contínua, conforme mencionado na literatura.

A percepção de suficiência das ferramentas varia conforme a complexidade das análises necessárias, demonstrando que, apesar da funcionalidade atual, a evolução das demandas organizacionais pode exigir novas habilidades e tecnologias. Davenport e Harris (2007), já apontaram que, a eficiência organizacional depende da capacidade de interpretar dados de forma estruturada. O domínio dessas ferramentas potencializa o trabalho do secretário executivo na tomada de decisões, consolidando sua participação na gestão estratégica das organizações.

Além disso, o uso de ferramentas tecnológicas é essencial para otimizar o trabalho com dados, permitindo maior precisão e eficiência na extração e visualização das informações. A Figura 4 apresenta as principais ferramentas utilizadas pelos secretários executivos no processo de análise de dados.

Figura 4 - Ferramentas de secretários executivos na análise de dados



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

#### 4.3 Habilidades e conhecimentos necessários para análise de dados

A digitalização dos processos organizacionais exige que os profissionais de Secretariado Executivo desenvolvam competências analíticas para lidar com grandes volumes de dados e transformá-los em informações estratégicas. O domínio de ferramentas tecnológicas, aliado a habilidades como pensamento crítico, organização e comunicação eficaz, tornou-se essencial para análises que auxiliem a tomada de decisão (Davenport; Kim, 2013).

No cenário atual, a capacidade de interpretar e utilizar dados de forma eficiente tornou-se um diferencial competitivo para diversas áreas profissionais. A análise de dados permite a otimização de processos, a identificação de padrões e tendências e a construção de relatórios mais precisos para embasar decisões estratégicas (Marr, 2017). Para os secretários executivos, essas competências são fundamentais na gestão da informação, pois possibilitam uma atuação mais estratégica e proativa no suporte à alta administração. Além disso, a evolução das ferramentas tecnológicas tem facilitado o acesso e a manipulação de dados, permitindo que profissionais de diferentes formações desenvolvam suas habilidades analíticas (McAfee; Brynjolfsson, 2017).

Este tópico explora as principais habilidades e conhecimentos necessários para que esses profissionais atuem com eficiência na análise de dados. O desenvolvimento dessas competências envolve tanto a familiaridade com ferramentas tecnológicas quanto a capacidade de interpretar e comunicar informações de forma eficaz (Marr, 2017).

Para ilustrar essa realidade, o quadro 6 apresenta as habilidades, conhecimentos e cursos ou capacitações relatadas pelos sujeitos da pesquisa.

Quadro 6 - Habilidades e conhecimentos necessários ao secretário executivo para realizar análise de dados.

Sujeito	Habilidades	Conhecimentos	Curso ou capacitação realizada
Sujeito 1	Organização de dados; Tratamento e pré-análise de dados; Apresentação de resultados; Visão analítica.	Estrutura do Excel; Catalogação e limpeza de dados; Uso de PowerPoint para exibição dos resultados.	Excel (básico ao avançado); SQL (básico e intermediário); Python (básico).
Sujeito 2	Capacidade analítica; Concisão; Organização; Pensamento crítico.	Organização de dados; Análise de resultados; Comunicação de resultados.	Formação de líderes (com módulo sobre análise de dados).
Sujeito 3	Imparcialidade; Análise crítica; Pensamento crítico; Rigor.	Gestão de informações; Gestão de documentos.	Treinamento rápido pela Digital College sobre Power BI.
Sujeito 4	Proatividade; Visão holística; Comunicação eficaz.	Conhecimento das ferramentas (Excel, fórmulas, análise financeira); Impacto da análise em decisões organizacionais.	Nenhum curso específico realizado.
Sujeito 5	Curiosidade; Comunicação; Leitura; Escrita; Interpretação de dados.	Compreensão do que está sendo analisado; Conhecer siglas; Termos técnicos.	Cursos básicos realizados na internet. Não especificados.
Sujeito 6	Visão holística; Capacidade de resolução de problemas; Proatividade.	Detalhamento de informações críticas para análise organizacional.	Curso de Excel (básico ao avançado).
Sujeito 7	Curiosidade; Antecipação às necessidades do gestor; Comunicação estratégica.	Organização; Tratamento de dados para tomada de decisão.	Nenhum curso específico realizado

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Ao considerar as percepções dos entrevistados, percebe-se que as habilidades mais citadas incluem capacidade analítica, organização, visão crítica e comunicação eficaz. A capacidade de interpretar informações e transformá-las em decisões estratégicas, mencionada pelos Sujeitos 2 e 3, está diretamente relacionada ao conceito de tomada de decisão baseada em dados, descrito por Simon (1963). Esse autor argumenta que profissionais que desenvolvem um

pensamento estruturado conseguem reduzir incertezas e aprimorar a qualidade das escolhas organizacionais, o que reforça a importância da análise crítica mencionada pelos entrevistados.

Outro aspecto recorrente nos relatos é a organização e clareza na apresentação de informações. O Sujeito 1 destaca a necessidade de catalogar e estruturar os dados antes da análise, garantindo uma abordagem sistemática que facilite a extração de insights. Essa visão se alinha ao que Davenport e Harris (2007) descrevem como a importância da cultura de dados, onde a organização eficiente da informação permite que as análises sejam mais confiáveis e úteis. Além disso, a imparcialidade mencionada pelo Sujeito 3 reforça a necessidade de um olhar crítico e objetivo sobre os dados, evitando distorções que possam comprometer a interpretação dos resultados.

A comunicação também surge como uma habilidade essencial para os secretários executivos que trabalham com análise de dados. Os Sujeitos 4, 5 e 7 enfatizam que a interpretação dos dados deve ser clara e acessível para os gestores. Esse ponto está em sintonia com Cavalcante e Durante (2015), que descrevem o secretário executivo como um mediador de informações, responsável por transformar dados técnicos em relatórios comprehensíveis para a alta administração. O Sujeito 4 exemplifica essa necessidade ao mencionar que o impacto de um simples cálculo no Excel pode afetar a tomada de decisões estratégicas, reforçando o papel da comunicação eficaz na transmissão de informações analíticas.

Além das habilidades interpessoais e cognitivas, os sujeitos também mencionaram a importância de conhecimentos técnicos específicos. O entendimento sobre organização de dados, estatística e ferramentas de análise aparece como um fator relevante para que a análise de dados seja conduzida de maneira eficaz. O Sujeito 6, por exemplo, destacou a visão holística, que permite entender como diferentes conjuntos de dados se relacionam dentro da organização. Essa abordagem é tratada por Mintzberg (1994), entre outros autores, ao enfatizar a necessidade de compreender o contexto organizacional para interpretar informações corretamente e tomar decisões estratégicas fundamentadas.

Os relatos também revelam que os sujeitos adquiriram esses conhecimentos de forma autodidata ou por experiência prática, com poucos entrevistados mencionando formações específicas na área de análise de dados. O Sujeito 1, por exemplo, realizou cursos de Excel, SQL e Python, mas destacou que o verdadeiro aprendizado ocorre na aplicação prática, enquanto o Sujeito 3 participou de uma imersão rápida em Power BI. Essa realidade reforça a visão de Marr (2017), que argumenta que a alfabetização em dados não ocorre apenas por meio de cursos formais, mas também pelo contato contínuo com problemas reais e desafios do ambiente de trabalho.

O desenvolvimento das competências profissionais em Secretariado Executivo ocorre a partir de diversos fatores, entre eles a formação acadêmica. No contexto da análise de dados, compreender o impacto desse processo formativo é essencial para identificar contribuições e possíveis lacunas na preparação desses profissionais. Ao serem indagados sobre essa questão, os sujeitos destacaram diferentes percepções, conforme se apresenta no quadro 7.

Quadro 7 – Percepção dos sujeitos quanto ao impacto da formação acadêmica para o desenvolvimento das habilidades de análise de dados.

<b>Sujeito</b>	<b>Impacto da formação acadêmica em Secretariado Executivo para análise de dados</b>
Sujeito 1	Formação acadêmica é positiva e necessária, pois amplia a visão analítica e ajuda a compreender conceitos aplicados ao ambiente organizacional.
Sujeito 2	Formação acadêmica contribui, principalmente pela interação com os discentes e troca de conhecimento.
Sujeito 3	Formação auxilia na gestão da informação, sigilo e organização, mas considera que o aprendizado foi insuficiente para análise de dados aprofundada.
Sujeito 4	Formação instiga a buscar conhecimento fora da sala de aula e a entender problemas organizacionais, mas acredita que o aprendizado prático é essencial.
Sujeito 5	Formação contribuiu, mas disciplinas poderiam ser mais voltadas para tecnologia e análise de dados.
Sujeito 6	Formação é multidisciplinar, mas considera que não oferece aprofundamento suficiente para análise de dados.
Sujeito 7	Formação acadêmica fornece bases essenciais para estruturar e tratar dados, mas há necessidade de ferramentas mais avançadas.

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

As percepções dos sujeitos convergem com a análise de Anderson (2015), que destaca a crescente necessidade de integrar disciplinas analíticas à formação de diferentes profissionais. Com o avanço da digitalização e a crescente valorização da inteligência de dados no ambiente corporativo, o domínio dessas competências se tornou um diferencial competitivo no mercado.

Ainda assim, alguns sujeitos reconhecem que a formação acadêmica fornece um arcabouço conceitual útil, mesmo que não tenha um foco específico na análise de dados. O Sujeito 7, por exemplo, menciona que disciplinas como estatística e contabilidade foram essenciais para o desenvolvimento do raciocínio lógico necessário à interpretação de relatórios organizacionais. Esse ponto vai ao encontro da perspectiva de Ribeiro (2003), que argumenta que a formação acadêmica deve proporcionar um repertório analítico amplo, permitindo que o profissional interprete dados de forma mais precisa.

Nesse sentido, as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para o curso de Secretariado Executivo reforçam a importância da multidisciplinaridade na construção das competências do profissional da área. De acordo com o Ministério da Educação (Brasil, 2005), a formação deve abranger não apenas aspectos técnicos e administrativos, mas também

promover habilidades analíticas e tecnológicas, preparando o profissional para lidar com desafios contemporâneos. No entanto, as percepções dos sujeitos indicam que, na prática, a formação acadêmica ainda não explora plenamente o potencial das ferramentas e metodologias de análise de dados.

Em suma, embora os secretários executivos possuam habilidades e conhecimentos que os auxiliam na análise de dados, a necessidade de aprimoramento contínuo é um fator essencial. O aprendizado prático e a busca por cursos complementares desempenham um papel fundamental no desenvolvimento dessas competências, e a formação acadêmica, apesar de contribuir com um embasamento teórico importante, ainda apresenta limitações no que se refere à capacitação para o uso de ferramentas analíticas avançadas.

Nesse sentido, o desenvolvimento de habilidades específicas e a ampliação do conhecimento técnico são fatores determinantes para o aprimoramento da análise de dados no secretariado executivo. A Figura 5 sintetiza as competências mais relevantes identificadas na pesquisa.

Figura 5 - Habilidades e conhecimentos necessários para o secretário executivo realizar análise de dados



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

#### **4.4 Desafios enfrentados por secretários executivos na análise de dados**

A prática de análise de dados executada por secretários executivos para a tomada de decisões organizacionais ainda envolve diversos desafios que afetam a qualidade e a eficiência do trabalho. Esses obstáculos incluem dificuldades na interpretação de dados, falta de tempo para análises aprofundadas e a escassez de suporte organizacional, que dificultam a realização de análises precisas e eficazes. A crescente demanda por dados e a necessidade de interpretá-los de maneira estratégica tornam esses desafios ainda mais críticos para o desempenho dos profissionais (Davenport; Harris, 2007).

Um dos maiores desafios é a dificuldade de interpretar dados devido à falta de organização e inconsistência nas informações. Dados mal estruturados e com falhas de preenchimento exigem um trabalho adicional para que se tornem úteis nas análises, prejudicando a precisão das conclusões. Além disso, o tempo disponível para a análise é limitado, o que compromete a qualidade dos resultados. A falta de padronização nas informações pode gerar erros na análise, tornando fundamental a organização prévia dos dados para garantir uma interpretação adequada (Provost; Fawcett, 2013).

Outro fator importante é o suporte organizacional. Embora algumas ferramentas sejam fornecidas, muitos secretários executivos relatam a falta de treinamentos específicos sobre análise de dados. Isso faz com que o desenvolvimento dessas habilidades dependa principalmente da iniciativa individual, o que pode limitar a eficiência das análises realizadas. Marr (2017) destaca que, além de fornecer ferramentas tecnológicas, as organizações devem promover uma cultura de capacitação contínua, incentivando o desenvolvimento das habilidades analíticas dos seus colaboradores.

A gestão do tempo também se mostra um desafio, já que as demandas do trabalho administrativo competem com a necessidade de tempo para análise. Em um ambiente corporativo dinâmico, as responsabilidades do secretariado executivo frequentemente sobrecarregam os profissionais, reduzindo o tempo dedicado à análise de dados. Davenport e Harris (2007) sugerem que o uso de ferramentas de automação pode otimizar o tempo gasto na coleta e organização dos dados, permitindo que o profissional se concentre mais na interpretação e na tomada de decisões estratégicas.

Com isso, representa-se no quadro 8 os desafios enfrentados, como a dificuldade na interpretação de dados, o tempo disponível e o suporte organizacional mencionados por cada sujeito da pesquisa.

Quadro 8 - Desafios enfrentados por secretários executivos na análise de dados para tomada de decisão organizacional.

Sujeito	Desafios	Dificuldade na interpretação de dados	Tempo disponível	Suporte oferecido pela organização
Sujeito 1	Volumetria de dados; Falta de preenchimento correto no banco de dados.	Desorganização de dados e informações ausentes em banco de dados.	Cerca de 2 horas diárias são necessárias, mas varia conforme a demanda.	Suporte mínimo, empresa fornece ferramentas, mas espera resultados imediatos
Sujeito 2	Tempo reduzido para análise; Credibilidade das informações vindas do campo.	Dificuldade na confiabilidade dos dados coletados.	Tempo curto para análise, comprometendo resultados.	Suporte razoável, tem os recursos básicos, mas tempo insuficiente
Sujeito 3	Dificuldade na obtenção de respostas do público-alvo.	Nenhuma dificuldade mencionada.	Reserva um dia da semana (cerca de 4 horas) para análise.	Recursos básicos disponíveis, e se necessário, ferramentas pagas seriam concedidas
Sujeito 4	Dependência de terceiros para obter informações necessárias.	Dificuldade devido à morosidade na obtenção de dados externos.	Impactado pela dependência e morosidade de terceiros.	Suporte principal é um canal de comunicação aberto; possui licenças de software.
Sujeito 5	Necessidade de aprender sobre temas que não domina para interpretar dados.	Necessidade de pesquisa contínua para entender os dados.	Autonomia para definir seu tempo, mas precisa se organizar bem.	Liberdade de acesso a dados e autonomia no trabalho.
Sujeito 6	Falta de conhecimento técnico; Limitação de ferramentas homologadas.	Ausência de treinamentos internos sobre análise de dados.	Não informado diretamente.	Não há suporte para formação técnica, apenas alguns cursos gerais disponíveis.
Sujeito 7	Problemas com travamento de sistemas.	Raramente ocorre, mas quando sim, recorre ao gestor para tirar dúvidas.	Não informado diretamente.	Possibilidade de sugerir melhorias, mas sem suporte significativo.

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Em relação aos desafios enfrentados pelos secretários executivos na análise de dados, pode-se observar aspectos como a volumetria de informações, a interpretação de dados inconsistentes, a limitação de tempo e o suporte organizacional. As informações coletadas ampliam a compreensão sobre a dinâmica desses desafios dentro do ambiente corporativo.

A dificuldade na interpretação dos dados surge como um dos aspectos mais mencionados. O sujeito 1 destacou que a ausência de preenchimento correto no banco de dados dificultava a análise, obrigando-o a buscar informações manualmente para preencher lacunas essenciais. Já o sujeito 5 reforçou que, ao lidar com dados de áreas que não domina, precisa recorrer a pesquisas contínuas para evitar erros. Essas dificuldades estão alinhadas à análise de Anderson (2015), que destaca a importância da alfabetização em dados para garantir análises mais confiáveis e precisas. A literatura também sugere que a falta de padronização no registro

de informações pode comprometer a qualidade da análise, tornando essencial a implementação de boas práticas para estruturação e organização dos dados (Turban; Sharda; Delen, 2014).

Outro desafio crucial enfrentado pelos secretários executivos na análise de dados é a limitação de tempo. O sujeito 2 mencionou que o tempo reduzido para análise impacta diretamente a qualidade do trabalho, já que o ritmo acelerado das demandas exige respostas rápidas, o que nem sempre é possível quando é necessário um trabalho analítico mais aprofundado. Em contraste, o sujeito 3 adotou uma estratégia de reservar um dia específico para essa atividade, o que sugere que a organização do tempo é uma resposta importante para mitigar esse desafio. O sujeito 1, por sua vez, afirmou que a quantidade de tempo necessário para a análise varia conforme a urgência das demandas, mas que em média cerca de duas horas diárias são necessárias. Davenport e Harris (2007) sugerem que a automação das tarefas mais repetitivas pode ajudar a otimizar o tempo gasto com a organização dos dados, permitindo que os secretários executivos se concentrem mais na interpretação e análise estratégica dos dados. A grande quantidade de informações recebidas pelas organizações, aliada à necessidade de filtragem e verificação da confiabilidade das fontes, demanda uma gestão de tempo ainda mais rigorosa e eficiente.

Além disso, a volumetria de dados surge como um dos maiores obstáculos para a análise de dados, exacerbando o impacto da limitação de tempo. O sujeito 1, por exemplo, lida com uma grande quantidade de documentos físicos e digitais todos os dias, o que exige uma organização eficiente para garantir que as informações necessárias para a análise possam ser encontradas rapidamente. A sobrecarga de dados e a falta de estrutura na organização podem dificultar ainda mais a análise, aumentando o tempo necessário para completar a tarefa. O sujeito 5, por sua vez, destacou a necessidade de aprender sobre temas desconhecidos para entender os dados, o que também implica em tempo adicional que é necessário para adquirir esse conhecimento. Provost e Fawcett (2013) apontam que a aplicação de técnicas de mineração de dados e categorização é uma estratégia eficaz para lidar com grandes volumes de informações e otimizar o processo de análise. Essas técnicas são fundamentais para filtrar, organizar e estruturar os dados de maneira que a análise se torne mais rápida e assertiva, reduzindo o tempo gasto com a gestão da volumetria de dados e, consequentemente, melhorando a produtividade.

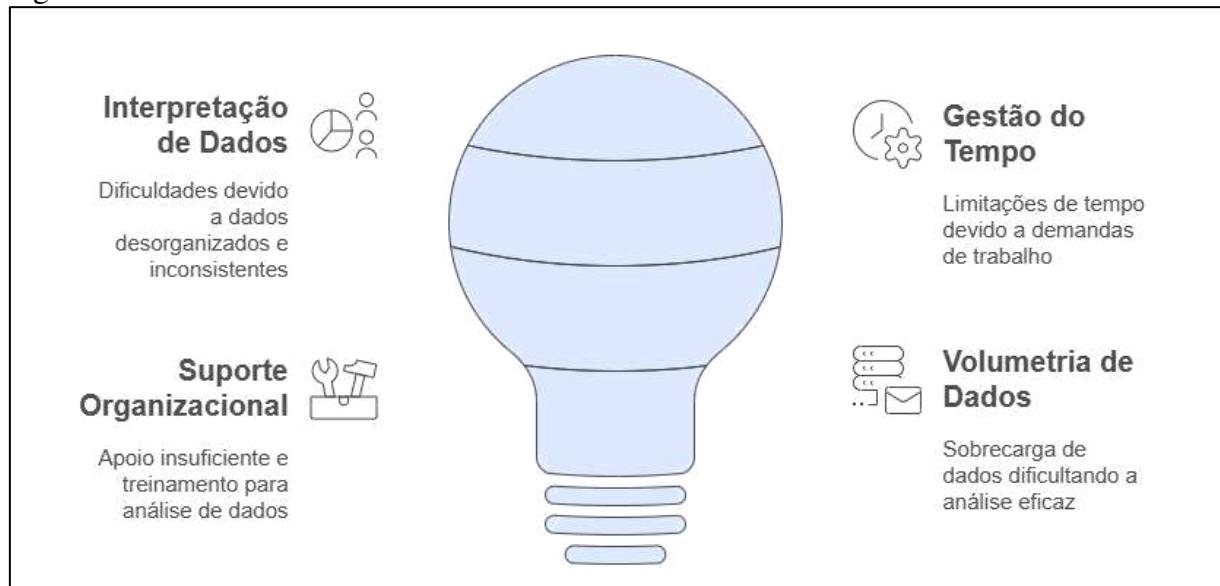
O suporte oferecido pela organização varia entre os entrevistados, mas ainda se mostra insuficiente para garantir uma análise eficiente. O sujeito 6 relatou a falta de treinamentos internos sobre análise de dados, reforçando a percepção de que o desenvolvimento técnico acaba dependendo do esforço individual do profissional. O sujeito 1 mencionou que,

embora a empresa forneça algumas ferramentas, o suporte no processo de análise é mínimo, exigindo que o profissional se vire sozinho para entregar resultados dentro dos prazos exigidos. Marr (2017) aponta que, além da infraestrutura, é necessário promover uma cultura organizacional que incentive a capacitação e a valorização da análise de dados, garantindo que os profissionais possam desempenhar esse papel com maior eficiência.

As respostas mostram que, apesar do reconhecimento da importância da análise de dados, os secretários executivos ainda enfrentam desafios estruturais que dificultam seu trabalho. A capacitação contínua, a implementação de boas práticas de gestão da informação e o suporte organizacional adequado são fatores essenciais para melhorar a eficiência desses profissionais e garantir que possam contribuir de forma mais estratégica para a tomada de decisão dentro das empresas.

Por fim, a realização da análise de dados pelos secretários executivos ainda enfrenta desafios que limitam sua aplicação no ambiente organizacional. A Figura 6 evidencia as principais dificuldades relatadas pelos profissionais, destacando os aspectos que demandam maior atenção e aprimoramento.

Figura 6 - Desafios encontrados na análise de dados



Fonte: Dados da pesquisa (2025).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo compreender o trabalho do secretário executivo na análise de dados para tomada de decisões organizacionais. Para isso, foram definidos quatro objetivos específicos, os quais nortearam a investigação e a categorização dos achados.

O primeiro objetivo específico buscou descrever as atividades dos secretários executivos em que utilizam a análise de dados para a tomada de decisão organizacional. Os resultados mostraram que esses profissionais realizam atividades que envolvem extração, tratamento e interpretação de dados, utilizando ferramentas como Excel, Power BI e sistemas corporativos internos. Além disso, foi possível constatar que a análise de dados está presente em atividades financeiras, administrativas e estratégicas, reforçando a necessidade de aprimoramento contínuo das competências analíticas dos secretários executivos.

O segundo objetivo específico investigou as ferramentas utilizadas pelos secretários executivos para análise de dados. Constatou-se que o Excel é amplamente empregado devido à sua versatilidade e acessibilidade, enquanto o Power BI surge como uma ferramenta em crescimento, proporcionando visualizações dinâmicas e relatórios interativos. No entanto, a pesquisa revelou que muitos profissionais ainda enfrentam dificuldades no uso avançado dessas ferramentas, o que evidencia a necessidade de capacitação contínua para aprimorar a eficiência na análise e interpretação de informações organizacionais.

O terceiro objetivo específico analisou as habilidades e conhecimentos necessários ao secretário executivo para realizar análises de dados de forma eficaz. Observou-se que a capacidade analítica, a organização, o pensamento crítico e a comunicação eficaz são competências essenciais para a função. Os profissionais desenvolveram essas habilidades de forma autodidata ou por meio da troca de experiências com colegas, o que indica uma fragilidade na formação acadêmica e a necessidade de programas de capacitação específicos voltados para análise de dados.

O quarto objetivo específico buscou compreender os desafios enfrentados pelos secretários executivos na utilização da análise de dados. Entre os principais desafios identificados, destacam-se a falta de treinamento adequado, a falta de tempo devido à sobrecarga de tarefas administrativas, que dificultam a dedicação à análise de informações e a ausência de infraestrutura tecnológica adequada em algumas organizações. Esses desafios apontam para a necessidade de investimentos institucionais em tecnologia e capacitação profissional, garantindo que o secretário executivo possa desempenhar suas funções de forma estratégica e eficiente.

Os objetivos desta pesquisa foram alcançados e possibilitam compreender o trabalho do secretário executivo na análise de dados para tomada de decisões organizacionais. Os resultados obtidos demonstraram que a utilização de dados é um fator determinante para aprimorar a eficiência das atividades desempenhadas por esses profissionais, fortalecendo sua atuação estratégica e aproximando sua função das práticas de inteligência organizacional. Além disso, foi possível identificar a crescente relevância da análise de dados para a atuação estratégica do secretário executivo, demonstrando sua influência nas decisões organizacionais.

Sendo assim, a análise de dados para tomada de decisões organizacionais revela-se, nesta pesquisa, uma atividade de rotina dos secretários executivos, ratificando o trabalho estratégico que este profissional desempenha. Tomar decisões com base em informações atualizadas e de fonte confiável possibilitam decisões mais assertivas. Desafios impostos por um mercado cada vez mais orientado por dados e decisões fundamentadas em informações sólidas exigem que esses profissionais desenvolvam competências analíticas e utilizem ferramentas tecnológicas que otimizem a coleta, interpretação e aplicação dos dados.

As contribuições para o campo do secretariado executivo se revelam especialmente no que se refere à interseção entre análise de dados e a atuação desse profissional. Os resultados reforçam a importância da adaptação do secretariado executivo às novas demandas do mercado, destacando a necessidade de desenvolver habilidades analíticas e tecnológicas. Além disso, o estudo dialoga com as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) do curso de Secretariado Executivo ao evidenciar a importância da formação acadêmica na preparação dos profissionais para um cenário organizacional cada vez mais orientado por dados. Observou-se que, apesar desses profissionais já desempenharem funções estratégicas na gestão da informação, ainda há lacunas na capacitação acadêmica voltada para análise de dados. Dessa forma, a pesquisa contribui para o fortalecimento da identidade do secretariado executivo como uma área de atuação que exige não apenas competências administrativas e comunicacionais, mas também domínio de ferramentas tecnológicas e habilidades analíticas para apoiar a tomada de decisão organizacional.

Uma limitação desta pesquisa foi a realização das entrevistas de forma remota, o que, apesar de permitir a participação de profissionais de diferentes localidades, apresentou desafios técnicos. A conectividade instável à internet em alguns encontros virtuais resultou no travamento da imagem dos participantes, dificultando a captação total de suas expressões faciais e comprometendo a percepção da espontaneidade em determinados momentos. Além disso, a pesquisa se concentrou exclusivamente na perspectiva dos secretários executivos, sem incluir outros atores organizacionais que poderiam enriquecer a análise sobre o impacto da

análise de dados na tomada de decisões. Outra limitação foi a escassez de estudos específicos sobre a relação entre análise de dados e secretariado executivo, o que reduziu as possibilidades de comparação teórica mais ampla. Essas restrições indicam a necessidade de estudos futuros que adotem abordagens metodológicas que minimizem limitações técnicas e aprofundem o embasamento teórico sobre a integração da análise de dados ao secretariado executivo.

Sugere-se que futuras pesquisas explorem a implementação de programas de capacitação em análise de dados para secretários executivos, investigando o impacto dessas qualificações na prática profissional. Além disso, estudos podem ser conduzidos para analisar a relação entre a proficiência em análise de dados e a ascensão na carreira desses profissionais. Outra possibilidade é a realização de pesquisas que avaliem a adoção de tecnologias emergentes, como inteligência artificial e automação de processos, no suporte ao trabalho de análise de dados, conduzido pelos secretários executivos.

## REFERÊNCIAS

- ANDERSON, C. **Creating a Data-Driven Organization**. 1. ed. Sebastopol, CA: O'Reilly Media, Inc., 2015.
- ADELINO, F. J.; SILVA, M. A. V. A Tecnologia da Informação como Agente de Mudança no Perfil do Profissional de Secretariado. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 3, n. 2, p. 05–23, 2012. DOI: 10.7769/gesec.v3i2.165. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/165>. Acesso em: 01 mai. 2024.
- BABBIE, E. R. **The practice of social research**. 11th ed. Belmont: Thomson Wadsworth, 2007.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BILERT, V. S. de S.; SILVA, A. A. K. da; SANTOS, J. A. L. dos; CABRAL, R. A. A Assessoria Executiva no Processo de Tomada de Decisão. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 5, n. 3, p. 119–142, 2014. DOI: 10.7769/gesec.v5i3.278. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/278>. Acesso em: 27 abr. 2024.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução CNE/CES nº 3, de 23 de junho de 2005**. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Secretariado Executivo. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 27 jun. 2006.
- BRIETZIG, N. G. **Análise de dados como ferramenta de tomada de decisão para micro e pequenas empresas**. 2022. 17 f. Artigo Científico (Graduação em Ciências Econômicas) — Unisul Digital, Universidade do Sul de Santa Catarina, Joinville, 2022. Disponível em: <https://repositorio.animaeducacao.com.br/handle/ANIMA/25674>. Acesso em: 27 abr. 2024.
- CAMARA, R. H. Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. **Revista Interinstitucional de Psicologia**, v. 6, n. 2, p. 179-191, jul. 2013.
- CARTWRIGHT, S.; COOPER, C. L. The role of culture compatibility in successful organizational marriage. **Academy of Management Executive**, v. 7, n. 2, p. 57-70, 1993. Disponível em: <https://doi.org/10.5465/ame.1993.9411302324>.
- CAVALCANTE, M. de F. R.; DURANTE, D. G. PARTICIPAÇÃO DO SECRETÁRIO EXECUTIVO NA TOMADA DE DECISÃO. **Revista Expectativa**, v. 14, n. 1, 2015. DOI: 10.48075/revex.v14i1.11309. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/11309>. Acesso em: 27 abr. 2024.
- DAFT, R. L. **Administração**. São Paulo: Cengage Learning, 2017.
- DAVENPORT, T. H.; HARRIS, J. **Competing on analytics**: The new science of winning. Boston: Harvard Business School Press, 2007.
- DAVENPORT, T. H.; KIM, J. **Keeping Up with the Quants**: Your Guide to Understanding and Using Analytics. Boston: Harvard Business Review Press, 2013.

- DEDONATTO, O.; MUCELINI, M.; MAZZIONI, S. **O uso do business intelligence na gestão da informação.** In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 13. Belo Horizonte: Associação Brasileira de Custos, 2006.
- DRUCKER, P. F. **The Essential Drucker.** HarperBusiness, 2009.
- GANDHI, P.; BATHIA, S.; DEV, K. **Data driven decision making using analytics.** Boca Raton: CRC, 2021.
- FARIA, D. A. de A.; PACHECO, F. L. O Secretário Executivo e a Tomada de Decisão em uma Instituição de Ensino Superior do Estado de Sergipe. **Revista de Gestão e Secretariado,** [S. l.], v. 4, n. 1, p. 104–125, 2013. DOI: 10.7769/gesec.v4i1.141. Disponível em: <https://ojs.revistagesec.org.br/secretariado/article/view/141>.
- FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa.** 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GOMES, L. F. A. M.; GOMES, C. F. S.; ALMEIDA, A. T. **Tomada de decisão gerencial: enfoque multicritério.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- GRAY, D. E. **Pesquisa no mundo real.** 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2012.
- HAN, J.; KAMBER, M.; PEI, J. **Data Mining: Concepts and Techniques.** 3. ed. Waltham: Morgan Kaufmann, 2012.
- KOONTZ, H.; O'DONNELL, C. **Princípios de administração: uma análise das funções administrativas.** 12. ed. São Paulo: Pioneira, 1980.
- LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Management information systems: Managing the digital firm.** 14. ed. Boston: Pearson, 2016.
- LEITE, D. B.; AZEVEDO, A. W. Lei Geral de Proteção de Dados: um estudo da contribuição do secretariado executivo no uso do GED. **Revista Expectativa,** [S. l.], v. 23, n. 4, p. 44–69, 2024. DOI: 10.48075/revex.v23i4.30932. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/30932>. Acesso em: 11 mar. 2025.
- MANGINI, D. da S.; LINS, R. G. Metodologia para avaliação de maturidade no uso de dados no mercado brasileiro: uma proposta para verificação de aderência ao cenário de cultura de dados. In: **Anais do Simpósio de Engenharia, Gestão e Inovação,** 2020, São Paulo. Anais... São Paulo: USP, 2020. Disponível em: <https://www.even3.com.br/anais/sengi2020/270788-METODOLOGIA-PARA-AVALIACAO-DE-MATURIDADE-NO-USO-DE-DADOS-NO-MERCADO-BRASILEIRO--UMA-PROPOSTA-PARA-VERIFICACAO-DE->. Acesso em: 02 nov. 2024.
- MARR, B. **Data Strategy: How to Profit from a World of Big Data, Analytics and the Internet of Things.** Kogan Page Publishers, 2017.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MCAFEE, A.; BRYNJOLFSSON, E. **Machine, Platform, Crowd: Harnessing Our Digital Future**. New York: W. W. Norton & Company, 2017.

MICROSOFT. **Microsoft Excel – Overview**. Disponível em: <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-365/excel>. Acesso em: 29 jan. 2025.

MICROSOFT. **Power BI – Business Intelligence Solutions**. Disponível em: <https://powerbi.microsoft.com>. Acesso em: 29 jan. 2025.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 7. ed. São Paulo: Hucitec, 2001.

MINTZBERG, H. **The Rise and Fall of Strategic Planning**: reconceiving roles for planning, plans, planners. New York: Free Press; Toronto: Maxwell Macmillan Canada, 1994.

MINTZBERG, H.; LAMPEL, J.; AHLSTRAND, B. **Safari de estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MORITZ, G. de O.; PEREIRA, M. F. **Processo decisório**. 3. ed. Florianópolis: UFSC, Departamento de Ciências da Administração, 2015. 158 p.

MOZATTO, F. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4, p. 731-747, 2011.

NONATO JÚNIOR, R. **Epistemologia do conhecimento em secretariado executivo: a fundação das ciências das assessorias**. Fortaleza: Expressão Gráfica, 2009.

PEREIRA, M. J. L. de B.; FONSECA, J. G. M. **Faces da decisão**: as mudanças de paradigmas e o poder da decisão. São Paulo: Makron Books, 1997.

PORTER, M. E. What is strategy? **Harvard Business Review**, v. 74, n. 6, p. 61-78, nov./dez. 1996.

RIBEIRO, D. C. **Processo decisório e sistemas de informações gerenciais**. São Paulo: Atlas, 2003.

ROBBINS, S. P. **Administração**: mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2000.

ROBBINS, S. P.; COULTER, M. **Management**. Pearson, 2020.

SIMON, H. A. **A capacidade de decisão e liderança**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1963.

SLACK, N.; CHAMBERS, S.; JOHNSTON, R. **Administração da produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 747 p.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall do Brasil, 1999.

TURBAN, E.; SHARDA, R.; DELEN, D. **Decision support and business intelligence systems**. 9. ed. Boston: Pearson, 2014.

THOMPSON, A. A.; STRICKLAND, A. J. **Strategic Management: Concepts and Cases**. 13<sup>a</sup> ed. New York: McGraw-Hill, 2003.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO



### UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ GRADUAÇÃO EM SECRETARIADO EXECUTIVO

#### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Declaro que aceito participar da pesquisa sobre a análise de dados como um atributo para o secretário executivo auxiliar nas tomadas de decisões organizacionais, desenvolvida por Diogo Siqueira de Araújo, no âmbito do curso de Graduação em Secretariado Executivo da Universidade Federal do Ceará. A participação é voluntária, em local e data previamente ajustados.

Declaro que fui informado(a):

- 1) que a pesquisa tem objetivo exclusivamente acadêmico e científico, podendo gerar publicações desta natureza;
- 2) que tenho a liberdade de não responder a qualquer pergunta, assim como recusar, a qualquer tempo, participar da pesquisa, interrompendo minha participação, temporária ou definitivamente;
- 3) sobre a gravação de áudio e registro de imagens.

Fortaleza-CE, de 2025.

---

Participante

---

Pesquisador

## APÊNDICE B – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 1

**Data:** 09/12/2024

**Idade:** 28 anos

**Sexo:** Masculino

**Local:** Google Meet

**Empresa:** Colégio Master

**Área da Empresa:** Educação

**Tempo de Empresa:** 9 meses

**Cargo:** Analista Financeiro

**Remuneração:** 1 a 2 salários-mínimos

**Outras Formações:** Não Possui

**Diogo:** Vou iniciar a gravação aqui.

**Diogo:** A pesquisa, como eu falei, o tema é: análise de dados como um atributo para o secretário executivo auxiliar nas tomadas de decisões organizacionais. Eu estou fazendo essa pesquisa para ver como é que o secretário, no desempenho de suas funções, pode auxiliar os gestores e até facilitar a vida deles na tomada de decisões.

**Diogo:** Tenho aqui algumas perguntas. Estava aqui selecionando os candidatos. O critério de seleção dos candidatos que eu utilizei foi: ter formação em secretariado; possuir experiência no processo de tomada de decisão, seja diretamente ou no apoio a gestores; e aplicar conhecimentos, técnicas ou ferramentas de análise de dados em suas atividades profissionais. Estou fazendo aqui o roteiro de pesquisa baseado nos objetivos específicos da pesquisa. O primeiro deles é descrever as situações ou atividades em que os secretários executivos realizam análise de dados para tomar decisões.

**Diogo:** Tenho um roteiro de 17 perguntas. A primeira que gostaria de perguntar é: de que formas e em que situações você analisa dados para auxiliar na tomada de decisões? Ou já analisou dados um dia em alguma experiência, se hoje ainda faz isso.

**Sujeito 1:** Das minhas três experiências todas, a empresa tem o sistema operacional, que chamamos de ERP, e com esse sistema a gente centraliza as informações. O que a gente recebe,

a gente alimenta esse sistema. E apesar de ter um sistema que a gente alimenta, é um pouco difícil da gente chegar a umas respostas. Respostas como qual é o nosso faturamento mensal, faturamento anual, faturamento trimestral, por exemplo, também como é que está o nosso fluxo de caixa, como é que está também a parte também de contas a pagar. Todas as informações estão centralizadas lá, mas não estão de fácil resposta. Então, a minha forma de consultar esses dados é por duas maneiras: extraíndo primeiramente a informação do sistema e levando para uma outra plataforma, que a gente chama de Excel. E no Excel a gente faz o tratamento desses dados através de tabelas e planilhas. Com essas tabelas e planilhas a gente começa a cruzar alguns dados utilizando fórmulas do Excel. E assim a ferramenta Excel a gente consegue fazer alguma modelagem desses dados. E assim aplicando as fórmulas e assim tendo a base tratada, e assim a gente começa a ter resultados, conseguir obter resultados. Então, sim, eu utilizo tantas informações do sistema quanto eu transformo esses dados em respostas. Eu espero que eu consiga responder a sua pergunta.

**Diogo:** Sim, eu entendi que você através da manipulação de dados e de sistema bruto também faz essa transformação de dados e facilita uma resposta para os gestores tomarem decisões. Ficou entendido isso para mim também. Que facilita tanto a vida de vocês, como a vida de gestores por ir tomando decisões.

**Diogo:** A segunda pergunta é, quais tipos de decisões organizacionais você mais apoia com base na análise de dados? Por exemplo, os gestores vão utilizar a informação que você gerou, essa resposta que você trouxe. Quais decisões, quais exemplos de decisões?

**Sujeito 1:** Bom, vou utilizar aqui um exemplo da minha última experiência. Lá a gente tinha um relatório chamado de Royalties, cálculos de Royalties. Royalties em si é algo que a gente está pagando ou dando em troca, geralmente através de contrato. Por exemplo, uma aquisição de alguma organização, a empresa vai ter aquisição de um produto. Esse produto, o dono do produto fala, eu quero Royalties, e desses Royalties, vai ser pago, enfim, o que vai se definir de contrato. Lá a definição de contrato era: o faturamento baseado por estado, tudo que é faturado pelo certo estado, ou seja, uma província da União... É... O valor líquido daquele faturamento, a porcentagem de 3% era destinada de Royalties para o dono daquela marca. Então, vou dar um exemplo mais específico: Se, no Rio de Janeiro, o faturamento foi 100 mil, e o líquido foi de 90 mil, então, 3% aplicado naquele faturamento líquido deveria ser destinado ao proprietário daquela marca que teve aquisição. E isso, esse relatório eu fazia mensalmente. Então, entrava

na rotina mensal de fazer esse relatório, ou seja, tinha que ir ao banco de dados, puxar essas informações, usar faturamento de notas de saída com notas de entrada e assim fazer, chegar no cálculo de faturamento líquido. E com isso eu fazia o cálculo mensalmente. Mensalmente, eu chegava um resultado, esse resultado eu provisionava contabilmente no sistema. Esse valor ficava armazenado até completar um ano, ou seja, eu fazia o levantamento de janeiro a dezembro, em janeiro do ano que vem eu fazia o pagamento daquele valor para a pessoa que, até então, era a dona da marca ou o dono da marca. E assim eu pagava o Royalties. Então, esse valor que era pago no início do ano, por exemplo, o ano de 2025, é toda a competência 2024 calculada. Com esse cálculo eu faço o pagamento para ele, que realmente era em valor de transferência, para se dizer em espécie. E como é que dava essa decisão? Para além de ter um fluxo já determinado, para além de ter uma rotina já predefinida, que é mensalmente que faz esse relatório, na hora do cálculo de orçamento do ano que vem, que geralmente são decisões de diretoria barra gerência, eram consideradas a planilha de cálculos de Royalties. E assim o gestor responsável da área financeira, que geralmente era o diretor, se baseava no relatório anual do cálculo de Royalties para fazer a previsão para o ano que vem, e deixar orçado aqueles valores para o ano que vem. Então, se no período de 2024, eu conseguir pagar um bilhão de Royalties para aquele cliente, aqui um exemplo muito discrepante, e não tem nada a ver com a empresa lá, mas se o cálculo deu um bilhão naquele ano, provavelmente, o gestor aplicaria uma porcentagem acima ali. Se um bilhão foi aqui, vamos aplicar mais 10% para 2025? E assim ele começa a fazer algumas relações. Bom, se o faturamento da empresa como um todo da companhia subir em 2024 em 25%, vamos aumentar o pagamento do Royalties em 10%, pode ser que seja a gente vai repetir ano que vem o crescimento da empresa ou até mesmo multiplicar. E assim a forma de decisão do gestor se baseia com uma planilha que foi confeccionada por mim, e assim ele consegue ter uma forma de prever o ano que vem, os próximos anos. Então, seria essa a parte do apoio que eu daria para minha gerência, e não seria de formas de debater com meu gerente na forma da decisão dele, mas mesmo mostrar o que foi realmente calculado e assim a gente seguir a matemática financeira da vida.

**Diogo:** Interessante, como era facilitado a decisão, porque o gestor no final do cálculo ali que ele tomava a decisão baseado no que você fazia na sua experiência. Pode só definir para mim a sigla Royalties?

**Sujeito 1:** O relatório a gente chama de Royalties, agora vamos lá, é do inglês, vamos pesquisar. Aí é uma palavra em inglês que particularmente não me lembro que a definição, mas você pode

pxar na internet agora, mas se eu salvo engano é uma forma de garantia entre contratos. Se quiser pxar rapidinho a definição.

**Diogo:** Dei uma olhada aqui no Google.

**Diogo:** A terceira pergunta, em sua experiência quais setores ou áreas da organização mais frequentemente solicitam suporte baseado na análise de dados?

**Sujeito 1:** Quem solicita geralmente são setores que trabalham diretamente no atendimento ao cliente. Setores esses que não têm tanta prática na fase dos dados e assim eles pedem apoio às pessoas que têm acesso e controle desses dados. No meu caso eu tinha acesso aos dados financeiros, e aqui trazendo um exemplo que geralmente acontece, o time de cobrança, o time de cobrança tem ali o seu ponto focal em recuperar crédito. Eu identifico que o meu cliente está me devendo mil reais, o time de cobrança vai lá, o fulaninho está me devendo mil reais, o fulaninho diz, certo, eu reconheço essa dívida, como a gente pode negociar? E aqui entra alguns cálculos financeiros e de reajustes monetários, mas muitas das formas do time de cobrança contactar e chegar a uma efetividade em um acerto de contas é eles mostrar um demonstrativo financeiro daquela dívida. Então, geralmente o time de cobrança solicita ao time financeiro que cuida das contas a receber, contas a pagar, ou até mesmo o fluxo de caixa em si, e solicita como é que está aquele cenário daquele cliente. E assim a gente faz o levantamento de débitos e créditos e a gente demonstra, esse cliente aqui, ele está nos devendo um ano de contrato. E aqui está o comprobatório, o que a gente faturou para ele, o que ele fez de pagamento para a gente, esse aqui que a gente reconhece que o cliente usou o produto e não pagou o produto. Então, essas são formas de organizar, formas de catalogar, formas de demonstrar para o cliente o que realmente ele precisa de informativas para ele reconhecer que ele está em dívida com a gente. Então, geralmente são clientes internos solicitando para o financeiro, como eu acho que ficou um pouco subtendido aqui nas minhas palavras, caso ao contrário eu já deixo aqui explícito, eu trabalho na área financeira e hoje eu sou como analista financeiro. Então, toda minha experiência empresarial, posso dizer 90%, foi na área financeira. Então, dentro da área financeira as maiores solicitações vêm de time de cobrança, vem de time que tem relacionamento direto com o cliente. E assim esses times, que são clientes internos, solicitam esses dados dos clientes externos para eles entrarem em contato e até algum tipo de efetividade. Então, seriam mais ou menos essas as áreas que eu dou, que eu presto serviço para eles assim conseguirem dar a continuidade dos seus trabalhos.

**Diogo:** Entendi, entendi, ficou claro. Antes de avançar para a próxima pergunta, eu esqueci, acabei esquecendo de fazer as perguntas do perfil do Sujeito. O nome da empresa, no qual você exerce ou exerceu atividades de análise de dados. Aí o tempo de empresa...

**Sujeito 1:** Seria minha empresa atual, em que estou trabalhando?

**Diogo:** É, no caso, a empresa... é... atualmente você trabalha com análise de dados também, querendo ou não, né?

**Sujeito 1:** Vamos lá, minha posição é analista financeiro. Até então, minhas atividades e o que foi proposto de atividades obrigatórias não se enquadram a análise de dados. Mas para ter efetividade nas minhas atividades, e para ter destaque nas minhas atividades, eu uso análise de dados para eu seguir no meu aperfeiçoamento pessoal e assim desenvolver meu aperfeiçoamento profissional. Então, hoje eu não estou na posição de analista de dados ou uma pessoa que é focada em tratar dados, mas eu utilizo as ferramentas, eu utilizo os conceitos, eu utilizo a literatura, para assim eu conseguir desenvolver o meu profissional e assim o meu foco de profissão, que é analista financeiro, as áreas financeiras.

**Diogo:** Entendi, então, pegar o nome da empresa atual.

**Sujeito 1:** A empresa atual é o Colégio Master, é um colégio que fica localizado no estado do Ceará, na capital de Fortaleza, na região sul, e na região norte de Fortaleza tem duas unidades. Ela abriu uma terceira unidade, isso já tem um tempinho, no estado do Rio Grande do Norte, em Natal. Ela tem as suas três unidades, é um colégio que tem o foco em educação infantojuvenil, ou seja, ele vai ser o ensino fundamental, o ensino médio, e dependendo... não, é só isso mesmo. Tem cursinhos focados em pré-vestibular, mas o foco mesmo é a educação infantil e ensino médio. Esse é o ramo da empresa, essa é a empresa, o Colégio Master, e é isso.

**Diogo:** Tempo de empresa?

**Sujeito 1:** Eu estou há nove meses, estou nascendo agora na empresa.

**Diogo:** O cargo analista financeiro, né, como você comentou.

**Diogo:** Tem outras formações além da graduação, tem alguma pós-graduação?

**Sujeito 1:** Só graduado mesmo, no secretariado executivo.

**Diogo:** Quarta pergunta, como você costuma priorizar as atividades que envolvem análise de dados em meio às outras responsabilidades da sua função?

**Sujeito 1:** Certo, as atividades que haverão a necessidade de fazer análise de dados, elas ficam em grau de prioridade mínima na questão das minhas atividades centrais. O financeiro em si, principalmente a minha função que está com contas a pagar, preza muita rotina. Tem muitas coisas que a gente faz rotineiramente, e até mesmo repetidamente. Então, para a gente ter uma informação precisa em sistema e assim, consequentemente, essas informações chegarem a relatórios financeiros, e até mesmo demonstrativos que vão para a gerencia financeira, a rotina tem que estar em dia. O que é em dia no financeiro? Até o dia anterior, vamos supor que hoje é dia 15, até dia 14 tudo tem que estar imputado no sistema, tudo tem que estar atualizado no sistema, e assim a gente consegue puxar um relatório mais preciso e fidedigno à realidade da empresa para a gente demonstrar para os nossos gerentes e diretores, e assim a gente considera o dentro do financeiro que está tudo em dia, então, até dia 14 tem que estar tudo em dia lançado no sistema. Então, a rotina em si, ela é prezada como algo prioritário. Entendo, posterior à rotina é que vem ser as atividades de solicitações de análise. Entendo, por exemplo, a cada uma semana eu faço um relatório de demonstrativo para a minha supervisora e lá eu tenho que demonstrar que toda a minha rotina está em dia e para além disso trazer os números necessários para fazer as suas análises, principalmente análise de fluxos de caixa. Então, posso dizer que a análise de dados não está prioritária nas minhas atividades macros da minha profissão.

**Diogo:** Entendi. Então, o tempo dedicado é mínimo, não é devido à rotina, compreendido.

**Sujeito 1:** E por ser mínimo eu tenho que ter um conhecimento, posso dizer assim, intermediário para conseguir obter resultados. Se em mais de uma hora, vamos lá, do meu dia de oito horas de atividade, uma hora de descanso, ou seja, tenho umas sete horas para trabalhar. E eu conseguir ter uma hora para fazer análise de dados, então, eu tenho que ter afinidade com ferramentas e com conhecimento para, nesse uma hora do meu dia, eu conseguir extrair a informação necessária para minha gestora. E assim eu tenho que ter bastante afinidade com

ferramentas e com a teoria em si, para eu conseguir mitigar o máximo possível desse tempinho de uma hora eu conseguir um resultado.

**Diogo:** Tenho aqui uma quinta pergunta que diz assim, você percebe alguma evolução nas demandas de análise de dados ao longo dos últimos anos... é... o tempo de empresa, né. Se sim, como isso impactou nas suas atividades?

**Sujeito 1:** Esse é um olhar aqui, estou tentando entender melhor a pergunta, esse é um olhar que eu tenho do mercado, quando existe algum tipo de “murmurinho”, o que está parecendo de ferramentas novas, seria mais ou menos nessa pegada, ou é minha percepção dentro da empresa mesmo?

**Diogo:** Não, é a percepção dentro da empresa, se teve alguma evolução nas demandas que te requisitaram de análise de dados ao longo dos últimos meses, no caso, elas não demandaram, né, pelo que eu entendi até agora, você fez por si só.

**Sujeito 1:** Certo, eu acho que eu estou entendendo. Bom, nas minhas atividades atuais, no meu emprego atual, uma das dores do setor e do financeiro é que não existia conciliação bancária. O que é a conciliação bancária? Tudo que está no extrato bancário, que normalmente a gente vê como CPF, nem precisa ver como CNPJ, nós vemos como CPF, a gente consegue ir lá no banquinho, no aplicativo, consultar o extrato bancário, e aparece lá o extrato bancário, que normalmente é na estrutura de dia, descrição e valor. Então, se no dia 12 eu paguei uma fatura, vai aparecer lá, dia 12, pagamento de fatura, valor de R\$100,00, negativo na sua conta, é menos R\$100,00. Se no dia 15 eu recebi um dinheiro, um PIX, na minha conta, vai aparecer no meu extrato bancário, dia 15, recebimento de PIX, um valor positivo, e ali definido. Então, não muda isso, não muda essa estrutura de um CPF com CNPJ, não muda. Então, a gente tem que alimentar o sistema, voltando aqui a algumas perguntas atrás que eu falei que eu tenho que deixar o sistema atualizado o máximo possível para ter as notas precisas, eu tenho que lançar esses valores em sistema, e a conciliação bancária é justamente isso. É literalmente dizer, o espelho da conta corrente está no banco, então, tudo que está no banco tem que estar no banco, tudo que está no banco tem que estar no banco corrente. Um espelho, um igual o outro, simetricamente. Essa é a atividade chamada conciliação bancária. Então, essa foi a minha convocação para a empresa, e a dor principal era que a entrega no fechamento financeiro de cada mês, que é uma atividade que acontece, posso dizer assim, 99% das empresas, que é o

fechamento mensal, existe a conciliação bancária, entregar a conciliação bancária, todos os meses batendo perfeitamente. E a dor da empresa era que eles entregavam a conciliação bancária no quinto dia útil. Não sei quem está ouvindo essa palestra que estou dando aqui agora, mas quinto dia útil no financeiro é absurdamente atrasado, absurdamente. A gente trabalha como D-1, tudo até o dia 14 tem que estar tudo ok, então, a gente tem que entregar literalmente no dia 1<sup>a</sup> a conciliação bancária em um fechamento. E toda a atividade de conciliação bancária, assim que eu cheguei na empresa, era feita, posso dizer, manual. Imprimia-se um papel, pegava canetinha e ticando se estava tudo certo ou errado. Eu olhei aqui dali e achei um absurdo, e eu falei, pessoal, isso aqui eu consigo fazer em um dia útil. Levei pancada no primeiro e segundo mês, porque eu não consegui entregar esse relatório no primeiro dia útil, no entanto, a partir do terceiro mês que eu consegui ter tanta desenvoltura nas atividades rotineiras, quando eu conseguia aperfeiçoar meu relatório de fechamento, que é justamente um relatório que eu fazia puxando do sistema as informações do sistema e as informações bancárias e cruzava. Então, esse relatório é totalmente análise de dados e confecção de relatórios. Então, dentro das minhas atividades, dentro do setor, foi uma revolução. Então, posso dizer que teve essa revolução, teve esse olhar de melhoria, ou até mesmo tudo que é internamento da empresa, foi um, de grande valia, de grande resultado. Então, dentro do setor, para além da minha percepção, teve melhorias de tempo, teve melhorias de processo, teve melhorias de visão. O gestor tinha melhor visão do que estava acontecendo. Então, eu consegui ter a desenvoltura de melhorar o meu pessoal para imprimir um relatório e os funcionários ao redor. E a empresa, como assim todo, ela ganhou, por justamente ganhar tempo e valor nessas atividades. Então, eu considero sim, de forma resumida, que eu tive percepção, eu tive mudanças, que consegui agregar a parte da análise de dados a serviço do financeiro.

**Diogo:** Foi uma revolução, foi um destaque para a empresa. Queria dar um conto de melhoria muito forte.

**Diogo:** Eu tenho aqui, vamos entrar agora para o segundo objetivo específico da pesquisa, que é identificar ferramentas utilizadas por secretários executivos para realizar análises de dados. A pergunta 6, quais ferramentas ou softwares você utiliza para organizar, analisar e apresentar dados?

**Sujeito 1:** Não é o total foco do secretariado, mas a gente estuda um pouquinho disso, que é relacionado a nossas análises de documentos. E assim, a gente puxa também um pouquinho da

biblioteconomia de saber tratar documentos, saber como a gente vai receber, arquivar, catalogar e assim deixar de fáceis acessos desses documentos para, enfim, qualquer tipo de consulta. É uma forma básica de dizer que é uma forma de arquivar, de arquivista. Então, muito do secretariado trabalha muito com essa parte da documentação. Como é que eu transformo essa teoria na prática? Dentro da parte arquivista, de pegar o documento, catalogar, deixar arquivado, a gente converteu isso de documento impresso ao documento digital. Então, primeiramente é a organização dentro de pastas do Windows. O Windows é disponibilizado nos sistemas de pastas. Então, dentro da pasta eu vou catalogar por ano. E assim eu vou quebrando, na verdade, descendo o nível não... é... criando níveis, níveis de organização. Então, início por ano, ano eu vou quebrar por mês, por mês eu vou quebrar por empresa, porque dentro do colégio a gente tem sete empresas. E nessas empresas elas ficam se comunicando entre sim, para, enfim, a gente seguir o nosso ramo fiscal, nosso ramo empresarial. Só por exemplo, questão de exemplo, dentro do colégio a gente vende material didático. Então, essa venda de material didático não é feita pelo CNPJ colégio. É feita pelo CNPJ Livraria. Apesar de ser coisas diferentes aqui, estão dentro do ramo que a gente está trabalhando. A gente separa essas empresas para, enfim, ter benefícios fiscais. Então, eu quebro essas pastas aqui por empresa e por dentro de empresa eu vou quebrar por, por exemplo, conta corrente, conta de aplicações, são coisas diferentes, apesar de estar tudo dentro do balão que é conciliação bancária. Então, eu faço essa estrutura, eu tenho uma melhor forma de localizar meus documentos. Esses documentos são geralmente solicitados pela minha gerente. [Nome], procura aí o extrato da conta corrente do Banco do Brasil. Já retribuo ela, certo? De que mês tu quer? Ela manda os três últimos meses. Então, em vez de olhar no sistema do banco, puxar essas informações, esses relatórios já estão extraídos e arquivados dentro da... posso dizer assim... nuvem. É uma forma de arquivar, apesar de não ser na nuvem, dentro do banco de arquivos da empresa, que é físico. Não é em nuvem em si. Então, vamos lá, de utilizar ferramentas através disso, seria o próprio Windows, que é o sistema operacional, e utilizar a teoria de arquivos que a gente aprende no Secretariado. Dentro desses arquivos... aqui eu já vou mesclar com outra coisa que a gente tem na nossa multidisciplinaridade do Secretariado, que é a parte administrativa. Então, vale usar um PDCA da vida... O que é um PDCA? Planejamento... Eita... estou pensando na sigla em inglês... calma aí... Plan, Control...

**Diogo:** Plan, Do, Check, Act.

**Sujeito 1:** Exato.

**Diogo:** Planejar, fazer, checar e aplicar.

**Sujeito 1:** Exato.

**Sujeito 1:** Então, dentro do PDCA, essa ferramenta cíclica, que ela nunca acaba, então, eu utilizo essas informativas e essa forma de gerenciamento dentro dos meus arquivos. Então... é... como é que eu vou melhorar? Vai aqui do ponto de vista de planejamento, mas dentro dessa ferramenta do PDCA eu consigo controlar a minha forma de catalogar os meus arquivos. Eu, com os arquivos catalogados, eu consigo ter melhor forma de localização, nessa localização eu consigo obter os resultados. Então, dentro do Secretariado, utilizando arquivismo, PDCA...

**Diogo:** Só para complementar, não precisa ser exatamente de Secretariado, mas as ferramentas ou softwares que você utiliza para analisar dados. Por exemplo, você falou no início da entrevista do Microsoft Excel, você utiliza lá para fazer análise de alguns relatórios.

**Sujeito 1:** Certo. Então, é que você falou relacionado ao Secretariado em si, né?

**Diogo:** Também, pode ser também.

**Sujeito 1:** Pois bem, então, desses arquivos eu vou começar a extrair dados. Então, aqui entram outras ferramentas. Então, para além do sistema do Windows, para além do Excel que já foi dito, eu utilizo também uma ferramenta que está dentro da Excel. Fácil de utilizar, que é o Power Query. Então, dentro do Power Query eu consigo puxar esses dados que já estão arquivados, de uma forma simples de eu conseguir começar a trabalhar com esses dados. Então, dentro do relatório que está arquivado ali, eu consigo extrair e tratar esses dados. Outra coisinha que eu vou utilizar também é o Microsoft Power Point. Então, eu chegando nos resultados de números, eu consigo converter e transformar em apresentações. Então, eu vou começar a demonstrar esses dados através de apresentações. Então, dentro do Power Point eu consigo fazer esse tipo de tratamento. Uma atividade que não vai exercer muita questão de análise de dados, algum tipo, vai ser o Trello. Aqui, o Trello entra mais no controle de rotinas diárias, aqui nas minhas atividades. Para saber se eu estou conseguindo chegar nos meus objetivos diários, mensais e semanais. Outra ferramenta seria o e-mail, porque lá, não são dados em... vamos lá, dados... existem muitas formas de dizer dados, né?

**Diogo:** Sim

**Sujeito 1:** Mas, como eu o trabalho financeiro, é mais números, mais o meu e-mail, que eu vou utilizar aqui a plataforma, que é o Outlook, da Microsoft também, lá chegam as informativas, assim, para, assim, eu seguir minhas atividades. Se eu vou tratar algum tipo de problema, se eu vou receber algum tipo de requisição de atividade, algum tipo de orientação, e assim, eu utilizo bastante essa ferramenta. Deixa-me ver se tem outra ferramenta...

**Sujeito 1:** Acredito que seria o próprio ERP da empresa. E aqui eu vou utilizar... E é pessoal, né? De cada empresa, né? Aqui a gente utiliza o RM da TOTVS. É uma ferramenta mais dedicada para a área educacional, então, se enquadra perfeitamente ali com a empresa. E no mais, só isso mesmo, né? Acho que é isso mesmo.

**Diogo:** Tá bom, entendi. São ferramentas muito ricas, né? Entendi que tem todo um passo a passo também, né? Por exemplo, o primeiro é o arquivo, você analisa lá os dados, depois está o Excel, faz toda a outra análise ali, né? A análise numérica de cálculo, depois traz até para a o Power Point para fazer a apresentação. Muito enriquecedor a sua resposta.

**Diogo:** Aí temos aqui a sétima pergunta, como você aprendeu a utilizar essas ferramentas? Foi por meio de treinamentos, autodidatismo, ou tem outro método que você utilizou?

**Sujeito 1:** Eu vou dizer que foi por autodidática, né? É que eu só comprometo só um pouquinho mesmo, né? Acho que não precisa nem esticar muito, não. Os cursos que são dedicados a aperfeiçoar, até mesmo te introduzir, é bacana, mas o que você vai conseguir desenvolver vai ser nas atividades ali, o que vai ser proposto diariamente, até mesmo ao desafio em si ter se superado. O meu desafio da empresa atual era fazer a conciliação bancária, então, era confeccionar um arquivo único que tinha que centralizar esses dados de cinco bancos diferentes com 48 contas correntes e esse confeccionar em um único relatório para comparar com o meu sistema. Então, esse que é um desafio tremendo que acho que você não vai conseguir consultar nenhum tipo de livro, nenhum tipo de curso, nenhum tipo de curso complementar e nenhum tipo de faculdade. É um desafio específico, é algo que foi proporcionado ali para uma pessoa que tem um certo nível de conhecimento na ferramenta, então, o desenvolvimento ali é enriquecedor, desafiador e requer bastante desenvoltura da pessoa que está manuseando. Então,

vou dizer que é bastante didático mesmo a pessoa aprendendo na marra do que algo que foi adquirido em algum tipo de curso.

**Diogo:** Sim, sim.

**Diogo:** É... a oitava pergunta: existem ferramentas que você gostaria de utilizar, mas sente que não tem acesso ou conhecimento suficiente? Se sim, quais seriam elas?

**Sujeito 1:** Posso abrir de cara aqui com o Excel. O Excel é uma ferramenta paga, está dentro do pacote, né... agora, não sei... não vou entrar nesse assunto não, mas o Excel que está dentro do pacote, que é o Pacote Office da Microsoft, é uma ferramenta paga e dependendo da condição financeira de uma pessoa que está estudando, é um pouco dificultoso ela acessar. Existem programas da própria Microsoft de estudo que você consegue pegar um mês sem ligar de ferramenta gratuita, mas é uma ferramenta carinha que você tem que se dispor a adquirir de forma legal para você conseguir se aprofundar nessas análises. A ferramenta é uma das formas de a gente tratar dados, mas também existem várias outras. Tem o R, também tem o Python, tem essas várias coisas aí, o SQL em si, e seria isso... Ah, eu utilizo também o SQL, principalmente quando estou mexendo na ferramenta que é o Power Query. Eu mexo bastante com o SQL, mas a ferramenta em si, se não me engano, não é paga, é grátis mesmo... nunca vi versão premium dela também.

**Diogo:** Eu nunca vi também.

**Sujeito 1:** Pois é, então, é gratuito. De duas ferramentas mais utilizadas, seria o Excel e o SQL, temos o SQL gratuito e o Excel que é pago. Então, posso dizer assim que estamos aqui no meu termo aqui: sim, a pessoa consegue se acessar, estudar, se aperfeiçoar, de forma gratuito, e também, tem as formas de forma paga. E nenhuma delas você vai conseguir pular etapas, é tudo questão mesmo de você conseguir se dedicar e aprender.

**Diogo:** Eu posso citar aqui então, o R e o Python como ferramentas que você gostaria de utilizar, mas sente que não tem acesso ou conhecimento suficiente.

**Sujeito 1:** Eu tenho acesso, só que eu não vejo necessidade na minha profissão e na minha posição atual. Então, não vejo a necessidade de estudar esses tipos de linguagem, esse tipo de acesso, esses tipos de programas e algo específico.

**Diogo:** Para finalizar aqui a questão das ferramentas, na sua opinião, as ferramentas que você utiliza atualmente são suficientes para atender às necessidades que você faz hoje em dia?

**Sujeito 1:** Voltado aqui para o tema sim, perfeitamente. Dentro da minha profissão não, mas aqui é outro assunto que foge totalmente do tema. Então, dentro da realidade da pesquisa e dentro da parte da análise de dados, e o que o secretariado está agindo diariamente, sim, são ferramentas que, como aqui já mencionadas, já me satisfaz.

**Diogo:** Aí aqui traz um porquê, porque no caso, pelo que eu entendi, a organização não traz novas demandas, não é? Ou teria algum outro motivo?

**Sujeito 1:** Vamos lá... vamos lá... não, nas demandas da área financeira não vai ter algo que a gente vai precisar de uma ferramenta nova para desenvolver ou até mesmo subir de nível algo do tipo. É mais questão mesmo de se reinventar dentro das atividades. E essa reinvenção, a gente não precisa de novas ferramentas, a gente não precisa de novas estruturas de consultas ou algo do tipo. É mais questão de visual do que tratamento dos dados.

**Diogo:** Entendi, são suficientes.

**Diogo:** Indo para o objetivo específico 3, temos que analisar as habilidades e conhecimentos necessários ao secretário executivo para realizar análises de dados. A décima pergunta é, quais conhecimentos prévios você considera essenciais para realizar uma análise de dados eficiente?

**Diogo:** Você até citou naquele momento, né, que precisa ter um conhecimento prévio para poder entrar e fazer aquela análise?

**Sujeito 1:** Vamos lá... primeiramente o entendimento das ferramentas que você está acostumado a trabalhar. Então, se a gente vai botar aqui como exemplo o Excel, é bom você entender como é que é a estrutura do Excel, saber como é algumas ferramentas dentro do Excel.

E assim você já consegue ter uma visão mais ampliada de como você quer chegar no seu objetivo. Outra coisinha seria também a estrutura de análise de dados, como você organiza esses dados, como você deixa catalogados esses dados, para assim você ter uma melhor forma limpa, estruturada, para você começar a trabalhar com esses dados. Então, existe todo um pré-tratamento para você começar a iniciar a análise dos dados. E posterior, esse tratamento, essa pré-análise, esse pré-tratamento, saber como você vai expor esses dados. Aí você também decide se você vai utilizar uma única ferramenta, como assim também que eu expliquei, eu utilizo também o Power Point para exibir esses dados, exibir esses resultados. Então, uma certa profundidade com a ferramenta que você vai trabalhar, já que você escolheu aquela ferramenta, é bom você ter esse tipo de profundidade. Saber como também você vai organizar esses dados, para você não se perder ao longo do caminho. E é isso, acho que ficarem esses dois pilares aqui.

**Diogo:** É... a décima primeira pergunta é: você já realizou algum curso ou capacitação voltada para análise de dados? Se sim, qual foi sua maior motivação para isso?

**Sujeito 1:** Certo, a minha maior motivação foi obter um certificado... Eu acho que não... vamos lá, eu vou aprofundar só um pouquinho para não ficar tão extenso, mas como novamente já dei aqui respostas anteriores, é no teu dia a dia que você vai conseguir desenrolar e aperfeiçoar o seu profissional, barra pessoal. Então, algumas vagas necessitavam de pessoas com conhecimento intermediário da ferramenta Excel. Vamos lá... muitas pessoas já olharam para mim e falaram que eu era uma pessoa avançada no Excel. Eu não me considero uma pessoa avançada no Excel, porque na minha percepção uma pessoa avançada é que utiliza todos os recursos e ferramentas dentro do sistema. Eu não utilizo. Conheço, mas não utilizo. Usei raríssimas vezes, mas não utilizo. Eu considero uma pessoa intermediária em Excel. E assim algumas empresas pedem uma forma de comprovar esse tipo de conhecimento, então, aqui entre os certificados. Então, dependendo do processo seletivo, é até bem mais bacana, eles aplicam provas. Nesta empresa que eu estou atualmente eles aplicaram uma prova de nove questões, mesclando um pouco de financeiro com a ferramenta Excel, como você trataria esses dados. E assim eu tive que confeccionar ali um relatório na hora, na prova, de como seria a minha visão de conciliação bancária. E assim, eu achei perfeito, realmente ali vai aferir o conhecimento da pessoa. Mas muitas das empresas pedem um certificado. Então, os cursos que eu realizei, e aqui entra o Excel do básico avançado, entra SQL do básico intermediário, e eu também tenho um Python só básico. Então, esses tipos de certificados que eu obtive através de cursos

complementares são somente para comprovar a forma de papel que eu tenho conhecimento. Seria isso.

**Diogo:** Entendi.

**Diogo:** Temos aqui a décima segunda pergunta: que tipo de treinamento ou formação adicional você considera importante para aprimorar suas capacidades de análise de dados?

**Sujeito 1:** De forma introdutora, seria um curso voltado à ferramenta que você gostaria de trabalhar. Então, se você se sente necessitado de trabalhar em Excel, eu aconselho sim você iniciar um curso que trate conhecendo a ferramenta Excel... Assim, dando temas, né... caso a pessoa for pesquisar ou até mesmo se aprofundar, conhecendo a ferramenta Excel, que seria mais ou menos a forma de um curso básico, entendendo fórmulas avançadas da Excel, aqui já entraria como se fosse um curso intermediário da Excel, trabalhando com dados através de Power Query e confeccionando relatórios através do Excel, e aqui já entraria como se fosse um curso avançado da Excel. Então, se a pessoa gostaria de se antenar do que está acontecendo com a ferramenta, sim eu aconselho você fazer cursos. Se você quer se aperfeiçoar, se transformar um profissional naquela ferramenta, você tem que se deparar com situações e desafios complexos do dia a dia, e assim você consegue se desenvolver mais de forma avançada e profissional. Então, de forma de conhecimento e introdutório de cursos, formas de se aperfeiçoar e se profissionalizar através de atendendo demandas.

**Diogo:** Pronto, tenho aqui a décima terceira: como você avalia o impacto da formação acadêmica no desenvolvimento das suas habilidades para análises de dados?

**Sujeito 1:** Eu avalio de como positivo e necessária, e que vem de forma para abranger a tua mente. Teve um mês que o meu chefe, que também mexe muito com análises de dados, ele é uma pessoa formada em contabilidade, ele tem seu aperfeiçoamento em RPNA, e ele viu a necessidade de estudar dados e fazer análises de dados para o seu desenvolvimento pessoal, e assim conseguir novos patamares. E também ele mexe muito com essas ferramentas que eu já disse aqui anteriormente. E ele fazendo um relatório que ele precisava entender como estava funcionando o negócio, ele deparou com uma nomenclatura que até então, ele não sabia. E a nomenclatura é alunos... alunos... alunos... calma aí, vou lembrar a palavra, rapidinho... Menino, alunos que concluíram o curso, alunos...

**Diogo:** Egressos?

**Sujeito 1:** Egressos, é justamente a palavra egresso mesmo, se não me engano... E vamos lá, na hora ele perguntou para toda a sala: “pessoal, o que é um aluno egresso?” E na mesma hora eu respondi: “uma pessoa que concluiu o curso de forma completa, pessoa egressa do curso”, e eu dou exemplo: “eu sou o egresso do ensino médio, eu saí do curso do ensino médio concluindo”, e na mesma hora ele disse, “não, então, não faz sentido, porque tem um aluno aqui que saiu no segundo ano, e ele está classificado no sistema como um aluno egresso”, e na mesma hora eu falei: “então, esse aluno não é egresso, não é um aluno...” Eita, engraçado que fogem as palavra, né? É um aluno... É um aluno...

**Diogo:** Ah, eu sei como é essa palavra.

**Sujeito 1:** Aluno... Não desistente, é esse nome desistente, mas é aluno... Rapaz, mano... É...

**Diogo:** Inadimplente?

**Sujeito 1:** Não inadimplente é outra coisa...

**Sujeito 1:** Evasão... Eu falei que é evasão. Aí pronto, essas palavras, nomenclatura, esses entendimentos, evasão, aluno egresso, aluno... Enfim, geralmente a gente vê em ensinos superiores, eu, assim, particularmente não me lembro, no ensino secundarista, de ter ouvido essas palavras e aplicadas em contextos de pesquisa ou algo do tipo. Então, esse tipo de palavras, esse tipo de entendimentos, eu vi dentro da graduação. E, principalmente, porque é relacionado a minha monografia, que eu utilizei essas palavras também. Então, nos meus estudos de estatística que a gente teve no curso, eu não sei se é estatística 1, ou se é estatística fundamental. Enfim, tem uma cada de estatística aí. E a gente se deparou com esses termos e com a gente ver a estatística ser aplicada nos contextos. Então, me ajudou ter um entendimento do que está acontecendo no momento e a eu conseguir prestar esse apoio à minha gerência, que até então, o meu gerente não tinha noção do que estava acontecendo ali. Apesar de estarmos no ambiente educacional, esses são termos utilizados na educação, mas não dentro do administrativo, financeiro ou contabilidade. Não utilizamos esses termos. Mas, por saber estar dentro do ambiente que eu frequentei de graduação, eu conhecia esses termos e eu sabia como

dar informativo para o meu gerente. Então, considero sim algo essencial de forma que você consegue se aperfeiçoar pessoalmente e profissionalmente, e vai me agregar na forma de análise de dados, pois muitos dos desafios que é proposto, a gente vai consultar dados de outras áreas. Então, se eu sou uma pessoa formada, por exemplo, em ciências de dados e realmente sou focado em dados, eu provavelmente posso bugar um pouquinho, demorar um pouquinho de ter um entendimento quando fazer análise de algo que ocorre na sua saúde. Eu posso demorar um pouquinho... Eu posso chegar num entendimento incorreto do que foi me solicitado, se eu não entender um pouquinho da área da saúde... Vai que eu vou botar na mesma categoria dipirona e botar na mesma categoria um soro fisiológico e assim, catalogar e categorizar isso num único grupo, pode ser que eu vou ter resultados incorretos, assim, quando for apresentar para algum enfermeiro, para algum tipo de médico, e nem precisa nem ir muito longe, não. Uma pessoa que tem próximo à área da saúde, por exemplo, um assistente social, se eu agrupar isso num único campo e mostrar isso como profissional da área da saúde, não tá incorreto, vai refazer esse trabalho. Olha aqui, um retrabalho. Então, apesar assim de a gente estudar, a gente precisa ter um certo conhecimento de áreas mais abrangentes e o curso de graduação proporciona isso.

**Diogo:** Entendi.

**Diogo:** Então, vamos aqui encaminhar para o último que a gente vai estudar na pesquisa, que é o 4: explorar desafios enfrentados por secretários executivos para a realização da análise de dados. Quais são... essa é a décima quarta pergunta: quais são os principais obstáculos que você enfrenta ao coletar dados relevantes para análise?

**Sujeito 1:** Certo, me veio muito pelo pensamento aqui, a área financeira, mas voltando aqui realmente para o secretário, seria a volumetria de dados chegando para o secretário. E aqui enquadram muitas situações, documentos, papel físico mesmo, e-mails, agenda, produção textual, entre aqui documentos como ata, cartas de circulações, e assim vai. São muitas entradas de documentos para mim, para eu trabalhar, para eu tratar, e que ficariam bastante complexas com essas volumetrias. Então, para um profissional de secretário executivo que realmente busca a sua melhoria, melhorar o seu processo, e até mesmo fazer jus ao nome, que você é um profissional que está ali para resolver problemas e ser um assessor, então, a ferramenta de análise de dados entraria perfeitamente com a volumetria ao chegar a esses tipos de documentos para você. Entraria com um plus, por exemplo, ou seja, eu vou receber um documento físico, papel A4, e dizer, não, esse aqui é uma carta circular, um papel A4. Como é que eu vou tratar

esses dados? Aqui entrariam outras ferramentas, por exemplo, uma IA, somente para converter aquele documento em um documento de dados. Por exemplo, transformar aquele documento em texto já pronto para editar no sistema. E assim, com esse texto eu consigo catalogar, eu consigo arquivar e por cima vai... Aqui entraria outro assunto que seria IA... mas esse tipo de volumetria a gente consegue sim catalogar, a gente consegue classificar, fazer a pré-análise para a gente conseguir fazer uma análise. Então, eu acho que esse secretário se enquadra perfeitamente e utilizar esse tipo de análise de dados, utilizar qualquer outra ferramenta quando chega esse tipo de volumetria de demanda para ele. E assim ele consegue se organizar melhor. Exemplo de agenda também, pode ser que o meu presidente está precisando saber quantas vezes ele visitou a empresa que ele tem parceria. Por exemplo, no Banco X, eu sou o presidente do Banco X e minha secretária está ali me bem apoioando. E eu peço a minha secretária, certo secretário? Quantas vezes eu fui no cliente Gerdau? Quantas vezes eu fui no cliente Aço Cearense? E assim, através de uma consulta de dados, através da agenda, a secretária consegue ter essa informativa de fácil acesso, não passando por mês a mês, vou ver mês a mês quando ele foi para a Aço Cearense. Não, isso já é catalogado na análise de dados, isso já está confeccionado através de planilhas, isso já está confeccionado através de um banco de dados, e ele é somente puxado através de uma nomenclatura. Selecionar Aço Cearense, e já puxa todas as datas quando aquele profissional, quando aquele presidente já foi visitar aquela empresa. Então, agilizaria nesse ponto. Não precisaria da secretária passar mês a mês procurando quando foi que o presidente foi lá visitar o cliente. Então, eu considero isso. A volumetria que chega de demandas para o secretário, ele conseguindo catalogar e deixar um banco de dados, ele consegue ter a sua tipo de resposta, o seu tipo de efetividade bem mais clara.

**Diogo:** Na visão financeira, a visão financeira tem algum obstáculo que você considera?

**Sujeito 1:** Na visão financeira seria a automatização de processos. Então, eu acho que não se enquadraria.

**Diogo:** Certo... temos a décima quinta pergunta aqui: você já teve dificuldade em interpretar ou validar dados para tomar a decisão? Como você lidou com isso?

**Sujeito 1:** Bom, tive dificuldade sim, porque quando a gente se depara para um banco de dados tal qual, poucos organizados, a gente tem dificuldade de localizar algumas certas informações. E nem eu entro no método de dizer que o banco de dados está desorganizado. É mais questão

do usuário estar cadastrando informação correta dentro do banco de dados. E assim a gente começa a ter um tipo de dificuldade de interpretação, dificuldade de enxergar o resultado. Na minha última experiência, ao fazer a consulta SQL de algum banco de dados da empresa, eu estava puxando dados que não estavam preenchidos no câmbio específico dos clientes. Vamos lá... No nosso banco de dados tinham mais ou menos 1050 clientes. E isso aqui eu estou catalogando como clientes CNPJ... Então, empresa para empresa, a gente vendendo para empresa, B2B. Então, a gente tinha aqui mais ou menos 1050 clientes em uma única empresa. Como é um aglomerado de empresas, essa única empresa tinha 1050 clientes CNPJ. E nisso, vários CPF, para quem ela vende também. Mas graças a Deus que eu não estava mexendo nessa parte... E tinha um campo necessário que eu precisava bastante que era eu queria saber se esses nossos clientes eram contribuintes ou não. Existe uma coluna muito específica dizendo, cliente contribuinte tinha a palavra sim, cliente não contribuinte tinha a palavra não. E assim eu já catalogaria, separaria de forma fácil esses clientes e assim eu conseguia seguir o meu relatório. Só que desses 1050 clientes, coisa de 80%, esse campo estava vazio. Assim, vou usar uma palavra aqui... Não, eu vou usar essa palavra aqui porque eu estou dentro do Ceará, e eu posso usar... Seria um trabalho de corno, eu ligar para cliente para cliente para saber qual é a sua estrutura fiscal, para eu saber se ele é contribuinte ou não. Então, aqui, quando eu me deparei com essa coluna vazia, maior parte vazia, que é de extrema essência... essencial para o financeiro e faturamento, eu fui obrigado a redigir um e-mail para o gerente de cadastros e falar, esse campo é um campo obrigatório, a gente precisa que esse campo está mais atualizado possível para a gente seguir com pautas de faturamento necessárias para a empresa. Então, eu mesmo redigi esse e-mail, passei para a minha chefa, falei aí, está tudo bem, está tudo bem, posso disparar? posso disparar. Porque seria um simples assistente financeiro mandando um gerente de cadastro fazer o trabalho dele. Basicamente era isso que eu estava pedindo no e-mail. Então, com a operação da minha chefa, eu disparo, não sei o que estava rolando lá, porque eu saí da empresa e não sei se concluí nesse trabalho. Mas... voltando para a pergunta justamente, eu me senti um pouco confuso, eu me senti um pouco não conseguir avançar, porque o meu banco de dados não estava completo. Aqui é uma situação, várias outras situações, então, eu me senti confuso por causa de terceiros, posso dizer assim, então, seria isso. Então, não seria uma falta de conhecimento, não seria uma falta de afinidade com ferramentas, porque se eu me deparasse com essa situação, eu ia atrás de me aperfeiçoar, de forma mais rápida possível que seria uma pesquisa no Google. Então, quando eu chegava nesse tipo de situação, eu conseguia resolver de forma fácil, então, não quadraria com algo difícil para mim.

**Diogo:** Eu entendi essa situação, passei por isso também... (risos). Temos aqui a décima sexta pergunta, e depois a décima sétima. Em que medida você sente que o tempo disponível para realizar análises de dados é suficiente para atender as demandas organizacionais?

**Sujeito 1:** Vamos lá. Entra muito aqui também, seria a ferramenta de gestão de processos, ou gestão de projetos em si. É... você pode quebrar o projeto em várias etapas e assim você consegue obter resultados. Então, um tempo hábil para eu conseguir fazer um relatório de fechamento financeiro é um dia completo, 24 horas. Então, se eu trabalhar 8 horas aqui, seriam mais ou menos 2 dias de trabalho para eu executar uma atividade que seria o fechamento financeiro. E aqui eu estou englobando todo o fechamento financeiro, não somente uma atividade, porque dentro do fechamento financeiro tem várias atividades, como se é ação bancária, como se é ação de contos contábeis, faturamento, receita. Então, o tempo hábil para uma pessoa executar uma atividade existe que muita questão do depende... existe muita questão do depende... depende da atividade, depende da solicitação, depende da prioridade e assim vai. Existe muita essa palavra depende, mas eu acho que a pessoa se dedicar mais ou menos 2 horas por dia ali trabalhando os seus dados, ela consegue ter os seus resultados. Se for uma atividade prioritária, então, em 2 horas acho que você consegue sim desenrolar pelo menos uma parte da informação. Se meu gerente pede, [Nome], me traga o faturamento do trimestral das 3 empresas, e eu falo para ele, em 2 horas eu te consigo aqui de 2 empresas. De 2 empresas, você já consegue ter uma noção? Se ele responder positivo, massa. Se ele responder negativamente, eu vou ter que me virar nos 30 para conseguir esse relato o mais rápido possível. Então, eu acho que 2 horas por dia a pessoa trabalhando com dados, ela consegue sim se desenvolver pessoalmente e profissionalmente. E ali nas suas atividades, se enquadrando 2 horas por dia, acho que você consegue.

**Diogo:** Entendi. Aí temos aqui a última pergunta: como você avalia o suporte que a organização oferece para que possa realizar análises de dados de forma eficiente?

**Sujeito 1:** Cara, o suporte é o mínimo... é o mínimo... Vamos lá, a empresa paga pelo sistema operacional, ela paga pelo pacote que eu vou trabalhar, que é o pacote Office, ela paga pelo sistema ERP da empresa, que a gente centraliza os dados, e ela quer essa informação de forma imediata, apesar de ela ter essa noção. Bom, se eu estou pagando um sistema e ele já tem essa informação imediata, muitas das vezes essa resposta é não. Então, ela paga sim os recursos, mas ela não se sente grata quando não é de forma imediata. Mas ela fica extremamente satisfeita

quando o profissional entrega o resultado ali já pronto. Então, se eu vou entregar uma dashboard, que traduzindo português é um painel de controle, algo que consiga interagir com o relatório, se eu vou clicar no botão de faturamento, automaticamente o relatório se transforma em gráficos de faturamento. Quando eu vou clicar no mouse o botão de receitas, automaticamente o relatório se transforma em gráficos de receitas. E a gente chama isso de dashboard, ou no português painel de controle. Então, quando ela vê esse resultado, ela rasga elogios. Ou seja, ela não te dá o apoio suficiente no processo, mas ela te dá aplausos quando é concluído. Então, cabe que o profissional se virar nos 30 para saber como é que vai mesclar as duas coisas. Aqui entra também a questão de gestão de projeto. Se a empresa quer um dashboard complexo de faturamento, isso a gente não consegue fazer de jeito nem em duas horas como respondi na pergunta anterior. Então, vai ser duas horas dedicando um processo de dois meses, por exemplo. Então, para dois meses, duas horas por dia, se eu focar nesse relatório, pode ser que eu sim consiga esse resultado que a empresa quer. Em dois meses a empresa já está fumaçando de raiva porque está demorando muito para eu entregar esse relatório. Então, nessa linha tem o que a gente tem que trabalhar.

**Diogo:** Entendi. Então, a gente finaliza aqui.

**Sujeito 1:** Beleza, qualquer coisa, eu estou à disposição, caso você queira.

**Diogo:** Tá, eu gostei muito das tuas respostas, foi muito bom para o meu trabalho.

**Sujeito 1:** Valeu, boa noite.

**Diogo:** Boa noite.

## APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 2

**Data:** 18/12/2024

**Idade:** 24 anos

**Sexo:** Feminino

**Local:** Google Meet

**Empresa:** Vitória

**Área da Empresa:** Transporte Coletivo

**Tempo de Empresa:** 2 anos

**Cargo:** Assistente Administrativo

**Remuneração:** 1 a 2 salários-mínimos

**Outras Formações:** Não Possui

**Diogo:** Primeiramente, [Nome], boa noite, né... Vou começar aqui lendo o termo de consentimento livre esclarecido, que fala assim: “Declaro que aceito participar da pesquisa sobre análise de dados como um atributo para secretário executivo auxiliar nas somadas decisões organizacionais desenvolvida por Diogo Siqueira de Araújo, no âmbito do curso de graduação em secretário executivo da Universidade Federal do Ceará. A participação é voluntária, local e data previamente ajustados... Fala assim: “Declaro que fui informado que a pesquisa tem objetivo exclusivamente acadêmico e científico, podendo gerar publicações desta natureza”. O segundo é: “que tenho a liberdade de responder a qualquer pergunta, assim como recusar a qualquer tempo participar da pesquisa interrompendo minha participação temporária ou definitivamente”. O terceiro é sobre a gravação de áudio e registro de imagens”. Tá?

**Diogo:** Queria te perguntar se você está de acordo?

**Sujeito 2:** De acordo.

**Diogo:** Primeiro lugar, [Nome], eu gostaria de perguntar como é que são suas atividades hoje em dia... Na verdade, primeiro lugar... preciso fazer o perfil do Sujeito. No caso... o nome da empresa, se você puder falar o nome da empresa... se não for o nome, a área de negócios, a atuação da empresa...?

**Sujeito 2:** É a empresa Vitória, ela é de transporte coletivo, de passageiros... Ônibus...

**Diogo:** Cargo na empresa atualmente?

**Sujeito 2:** Qual foi a tua pergunta?

**Diogo:** Cargo na empresa atualmente?

**Sujeito 2:** Eu sou assistente administrativo.

**Diogo:** A professora pediu para fazer a pergunta sobre a remuneração, a categoria da remuneração, está entre 1, 2 salário-mínimo, 3 ou 4, 5 ou 6?

**Sujeito 2:** Entre 1 e 2.

**Diogo:** Tá bom... Você possui outras formações, está em desenvolvimento?

**Sujeito 2:** Estou em andamento na pós-graduação de planejamento e gestão estratégica.

**Diogo:** Vamos aqui para a parte da pesquisa em si, né...

**Sujeito 2:** Certo.

**Diogo:** Queria saber como são suas atividades hoje em dia na organização? O que você desempenha lá? Pode me descrever um pouco?

**Sujeito 2:** Claro, posso sim. A gente trabalha diretamente com o setor operacional, o setor de tráfego, que lida com motoristas. Então, a gente pega resultados da operação e analisa para a gerência e diretoria. Então, a minha atividade é lidar tanto com essa questão de contato com o motorista, como com os órgãos que não se regulam. Hoje a gente tem dois: A gente trabalha com o órgão municipal, que é a prefeitura de Caucaia, e com o órgão estadual, que é a ARCE. Então, basicamente eu faço algumas análises de relatórios que são gerados de dados da operação. Os trabalhos dos motoristas, a gente analisa para poder ver como é que está aquilo, se a gente pode reduzir alguma coisa, se a gente pode aumentar alguma coisa. Normalmente eu pego esses dados, analiso e dou para a minha gerência para que ele possa tomar decisão. Ele

me dá a liberdade de fazer algumas ponderações, que nem sempre são consideradas... (risos), mas a gente faz algumas ponderações. Eu lido também com a construção de alguns fluxogramas, com organogramas e tudo mais, que também servem para reuniões de planejamento estratégico e tudo mais... trabalho com a questão de multas, qualquer tipo de infração de trânsito. Acho que eu quero lembrar de mais um... Descrevei com paciência... Pronto, a gente trabalha também com reuniões, então, semanalmente a gente tem reuniões de Kaizen. Então, eu organizo a pauta, a ata, e qualquer deliberação que aconteça depois, a gente decide junto. A gente faz comunicados também, todos os comunicados que são questão mesmo de... A gente não tem um setor específico de marketing. A gente tem uma pessoa que lida basicamente com o Instagram, mas qualquer comunicação interna, basicamente nosso marketing interno com o motorista, eu faço. Então, comunicados, aviso em si... Eu faço... Ah, também essa questão dos órgãos externos, né... No caso da Secretaria de Transportes e a ARCE, eu faço todos os ofícios, tanto de solicitações como de respostas. A gente recebe algumas reclamações dos clientes que registram nesses órgãos e a gente faz a resposta para poder emitir. Também há algumas solicitações que a gente faz a eles. Então, é basicamente isso...

**Diogo:** Entendi. [Nome], relacionado à tomada de decisões em si, esses relatórios que você realiza, os dados... Os gestores tomam quais tipos de decisões baseados nessas análises que você realiza?

**Sujeito 2:** Pronto. Eles decidem questões financeiras. São dados que a gente leva que podem deliberar ou não por um aumento de quilometragem, redução de quilometragem e tudo que hoje se relaciona a quilometragem na empresa, ele se reflete no financeiro, né... Então, a gente decide diminuir um ônibus, aumentar um ônibus. A gente decide algumas questões que refletem no operacional. Por exemplo: mudar um lugar de parada, mudar o motorista de linha. Então, são algumas coisas que interferem tanto no clima até o financeiro.

**Diogo:** Entendi. Então, a área que mais se beneficia com a sua análise de dados nesse caso, são os gestores, né?

**Sujeito 2:** Sim.

**Diogo:** Quais ferramentas você utiliza para analisar dados, para organizar?

**Sujeito 2:** Eu uso muito Canva. [...] deixa eu lembrar, que eu acabei de sair de lá e a gente dá um branco... (risos). Eu uso Excel, uso muito, muito Excel. A gente usa sistemas internos que ajudam na construção de relatórios. Eu uso um sistema... que a gente usa, é o Globus. Uso bastante Globus, basicamente são esses... Não utilizo mais.

**Diogo:** Poderia me descrever alguns exemplos de atividades que você realiza tanto no Canva como no Excel, como no Globus?

**Sujeito 2:** Claro. No Excel, é basicamente a construção de relatórios. Lá a gente já tem alguns dashboards prontos. Pronto, o Power BI. Power BI eu também uso, eu uso bastante. Os dashboards são todos lá. Normalmente a gente já tem uma base muito legal. Então, tanto no Excel como no BI a gente usa para construir esses relatórios. A gente alimenta e usa para emitir. No Canva eu uso muito para fazer apresentações para algumas reuniões e para fazer os comunicados e avisos para os motoristas... ou alguma capa de relatório, capa de ofício, basicamente isso... É isso... O Globus, que é o nosso sistema interno, eu pego para... É onde a gente lança todos os dados, né, porque é um sistema para toda empresa. Então, utilizo só para coletar dados...

**Diogo:** Entendi. Como é que você aprendeu a utilizar essas ferramentas?

**Sujeito 2:** Eu aprendi sozinha... e com a ajuda de algumas pessoas. Normalmente pessoas, tanto da faculdade como do ambiente de trabalho. Foi tipo... vendo videoaulas ou algo assim.

**Diogo:** Entendi. Por mencionar a faculdade, você acha que ela contribuiu para o aprendizado? Está contribuindo para atividades de análise de dados?

**Sujeito 2:** Sim, sim. Tanto as disciplinas em si, mas acho que principalmente a comunicação com os outros discentes.

**Diogo:** Tem alguma ferramenta que você gostaria de utilizar e não tem acesso, ou conhecimento suficiente, mas gostaria de aprender?

**Sujeito 2:** Acho que eu poderia melhorar no Power BI, porque eu só sei o básico. Porque já tem base que os outros já fizeram. Eu sou bem ruim no BI...

**Diogo:** Relacionado aos conhecimentos, quais você considera que sejam importantes para um secretário executivo realizar análise de dados para o seu gestor?

**Sujeito 2:** Capacidade analítica. Ser conciso, ver o que é importante; e organização, porque a gente tem que organizar bem os dados. Se a gente não conseguir organizar tanto na nossa cabeça como na nossa ferramenta, a gente não consegue um resultado; e crítica... capacidade crítica. Para a gente poder sugerir algumas coisas e não ficar só no mesmo.

**Diogo:** Travou aqui, pode repetir?

**Sujeito 2:** Desculpa, voltou?

**Diogo:** Voltou, voltou.

**Sujeito 2:** Pronto, era basicamente capacidade crítica para a gente poder analisar, para poder criticar e principalmente sugerir alguma coisa, para não ficar sempre no mesmo.

**Diogo:** Você já realizou algum curso ou capacitação voltada especificamente para análise de dados?

**Sujeito 2:** Olha, eu participei de um curso no fim do ano anterior, que ele foi sobre formação de líderes. Nessa parte desse curso, ele teve um módulo só para análise de dados. Para gerência.

**Diogo:** Na sua atividade de análise de dados, geralmente os gestores requisitam essa atividade ou você, por conta própria, vai desenvolvendo e entrega para eles?

**Sujeito 2:** Eles requisitam, é um requisito.

**Diogo:** Tá. Quais são os principais obstáculos que você enfrenta? Algum desafio para analisar os dados?

**Sujeito 2:** Sim, a questão de tempo. Porque normalmente nós temos um tempo muito pequeno para fazer análise e apresentar uma proposta, e... também, a credibilidade das informações.

Principalmente quando a informação vem do campo, às vezes ela me fornece alguma informação que não está tão concisa. Então, a credibilidade da informação e o tempo.

**Diogo:** Como é que você avalia o suporte da organização para você realizar essas análises de dados? Ela te fornece um bom suporte? Você sente que deixa a desejar em alguns aspectos?

**Sujeito 2:** Eu acho razoável. Não é muito forte, não é um super suporte, mas também eu tenho os recursos que eu preciso para fazê-lo. É mais a questão de tempo, que normalmente é um tempo muito curto e isso compromete o resultado.

**Diogo:** Apesar do tempo curto, você consegue fazer essa conciliação entre as suas atividades de secretário e a parte de análise de dados?

**Sujeito 2:** Sim, tenho conseguido.

**Diogo:** Você percebe alguma demanda ultimamente nessas atividades? De acordo com quando você entrou na empresa até agora, foi evoluindo essas demandas?

**Sujeito 2:** Foi evoluindo. Um dos principais motivos foi a redução do setor. O setor ficou bem menor, então, algumas pessoas que faziam a análise elas saíram e, também, alguns fatores contratuais fizeram com que a gente tivesse que fazer mais análises.

**Diogo:** Há quanto tempo você trabalha na empresa?

**Sujeito 2:** Dois anos.

**Diogo:** Dois anos, então, nesses dois anos para cá foram evoluindo?

**Sujeito 2:** Foram sim.

**Diogo:** Só um minuto, deixa eu organizar aqui e ver se tem mais algumas perguntas.

**Sujeito 2:** À vontade viu, no seu tempo.

**Diogo:** As atividades de análise de dados você considera muito difíceis? Ou você acha que o secretário em si tem condições de aprender essas atividades e conciliar com o seu trabalho?

**Sujeito 2:** Tem condições de aprender, mas é uma atividade de desenvolvimento, então, é necessário tanto dedicação do profissional, como também oportunidade para a empresa fornecer essas análises, para que forneça espaço e chance de haver essa análise.

**Diogo:** Entendi. Eu perguntei sobre os gestores que requisitam as atividades de análises de dados, mas os setores que requisitam, no caso você mencionou, o financeiro, né? Para realizar análises financeiras... Tem mais algum outro setor que solicita essa análise dentro da organização?

**Sujeito 2:** Não, é basicamente o setor que eu fico, que é o tráfego, a diretoria e o financeiro.

**Diogo:** Você pode citar algum exemplo de uma tomada de decisão recente? Por exemplo, que você realizou alguma análise, levou para um gestor e teve um resultado? Poderia descrever a situação?

**Sujeito 2:** A gente fez uma análise de campo, fazendo uma pesquisa de origem e destino. A gente vê onde as pessoas sobem no ônibus e onde as pessoas descem do ônibus. A gente tomou a decisão de reduzir uma quantidade X de veículos. Aí eu fiz essa análise, junto com o responsável pela operação, e a gente decidiu juntos fazer essa redução, que dá uma redução também em questão financeira para a empresa, de custos.

**Sujeito 2:** Acho que tu travou.

**Diogo:** Não, eu comprehendi. Estou dando aquela pausa de um minuto.

**Sujeito 2:** (risos) Ah, tá bom.

**Diogo:** Acho que deu certo aqui para me permitir caminhar para o final da entrevista.

**Sujeito 2:** Perfeito.

**Diogo:** Muito obrigado, viu, [Nome]?

**Sujeito 2:** Que isso... aí, se você tiver mais alguma dúvida, depois que for analisar, a gente pode repetir, tá bom?

**Diogo:** Tá bom, tá bom. Agradeço com muita sua disposição, tempo e disponibilidade, tá?

**Sujeito 2:** Valeu aí! Boa sorte, viu?

**Diogo:** Tá bom. Boa noite.

**Sujeito 2:** Boa noite. Tchau, tchau.

## APÊNDICE D – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 3

**Data:** 19/12/2024

**Idade:** 25 anos

**Sexo:** Masculino

**Local:** Google Meet

**Empresa:** Instituto de Desenvolvimento do Trabalho – IDT

**Área da Empresa:** Relações Públicas

**Tempo de Empresa:** 1 ano

**Cargo:** Coordenador de Projetos

**Remuneração:** 1 a 2 salários-mínimos

**Outras Formações:** MBA em Gestão de processos e Qualidade, Especialização em Gestão de Projetos Ágeis

**Diogo:** Já apareceu o sinal da gravação aí, né? Pronto.

**Diogo:** [Nome], eu vou iniciar aqui lendo o termo de consentimento livre e esclarecido, tá?

**Sujeito 3:** Perfeito.

**Diogo:** É... Declaro que aceito participar da pesquisa sobre análise de dados como atributo para o secretário executivo, ou seja, na tomada de decisões organizacionais, desenvolvida por Diogo Siqueira de Araújo, no âmbito do curso de graduação em secretariado executivo na Universidade Federal de Ceará. A participação é voluntária, em local e data previamente ajustados. Declaro que fui informado ou informada que: a pesquisa tem um objetivo exclusivamente acadêmico e científico, podendo gerar publicações desta natureza; segundo, que tenho a liberdade de não responder a qualquer pergunta, assim como recusar a qualquer tempo participar da pesquisa, interrompendo a minha participação temporária ou definitivamente; e o terceiro é: sobre a gravação de áudio e registro de imagens. Queria perguntar se você está de acordo?

**Sujeito 3:** Tranquilo. Estou de acordo. Vamos adiante.

**Diogo:** Pronto. Primeiramente, [Nome], eu vou fazer aqui o perfil do Sujeito, né? Gostaria de começar te perguntando qual é a sua idade.

**Sujeito 3:** Você vai perguntando, e eu já vou respondendo, né?

**Diogo:** É.

**Sujeito 3:** Tá. 25 anos.

**Diogo:** Certo. Você poderia citar o nome da organização ou a área que a organização atua?

**Sujeito 3:** O nome da instituição é Instituto de Desenvolvimento do Trabalho, é uma instituição que trabalha com a intermediação da mão de obra no mercado de trabalho e, também, com o seguro-desemprego.

**Diogo:** Quanto tempo de empresa você tem?

**Sujeito 3:** No IDT, eu vou fazer um ano agora no dia 15 de janeiro de 2025.

**Diogo:** Atualmente, qual o seu cargo na empresa?

**Sujeito 3:** Atualmente, na empresa, eu sou coordenador de projeto, projeto construindo futuros, na coordenação de formação profissional e empreendedorismo, que é o nome do setor.

**Diogo:** Sobre a remuneração, você poderia citar dentro de uma categoria entre 1 a 2 salários mínimos, ou 3 a 4, 4 a 5.

**Sujeito 3:** A primeira opção que você falou foi de 1 a 2 salários mínimos?

**Diogo:** É, 1 a 2, a segunda opção, 3 a 4.

**Sujeito 3:** É 1 a 2, 1 a 2.

**Diogo:** Você possui outras formações, além do Secretário Executivo?

**Sujeito 3:** Eu possuo especializações, tem uma especialização em MBA em gestão de processos e qualidade e uma especialização em gestão de projetos ágeis, mas outra graduação ainda não.

**Diogo:** Tá bom. Gostaria de começar te perguntando, já que eu finalizei a parte aqui do perfil do Sujeito: Como é que são suas atividades hoje em dia na organização? Você poderia descrever um pouco elas?

**Sujeito 3:** Bom, atualmente no IDT, eu respondi, assim, eu tinha respondido sobre o tempo na instituição, mas não sei se isso se prende somente à instituição, ou é o tempo de carreira, pode me explicar?

**Diogo:** É o tempo que você atua atualmente na empresa.

**Sujeito 3:** Beleza, então, vamos fechar só com o IDT. Eu tinha te perguntado porque senão, eu ia falar sobre CORENH e tudo mais, mas vai ser até o IDT. Pode repetir a pergunta, por favor, **Diogo?**

**Diogo:** Pronto, eu gostaria que você me descrevesse um pouco das suas atividades atualmente na sua organização, na área em que você está atuando.

**Sujeito 3:** Tá bom. Atualmente, como coordenador de projeto, do projeto Construindo Futuros, eu estou à frente de uma equipe que é composta por mim e mais duas pessoas, e a minha parte tem a ver com a prospecção de locais para fornecer os custos, porque o Construindo Futuros, a intenção dele é proporcionar cursos de qualificação como um braço ali do Programa Ceará Sem Fome do Governo do Estado. Então, além de fornecer o alimento, a gente está fornecendo a qualificação. E aí eu faço essa prospecção do local, gero relatórios, entrego alguns formulários para a gente medir a pesquisa de intenção, a intenção do pessoal nos cursos que a gente vai ofertar para a demanda local. E aí esses formulários eles retornam para o IDT e eu tenho que compilar os dados que estão lá. O pessoal quer o custo eletricista no período da manhã e o público específico é mais masculino, o feminino, faixa etária, então, todos esses dados a gente tem que trazer para, digamos assim, para o setor e lá dentro a gente vai transformar isso em dashboards e tudo mais. E tudo isso é minha responsabilidade, para que a nossa atuação seja mais, digamos assim, ter uma taxa de sucesso maior do que simplesmente planejar um curso

para uma determinada região e não ter essa demanda. Eu tenho esse olhar um pouco mais diferenciado. Fora isso, eu também faço parte das rotinas administrativas do setor, a questão de relação de documentos, gestão de documentos, gestão de informações. Deixa eu ver o que mais... basicamente é essa minha atribuição lá. Elaboração de relatórios, planilhas, deixa eu ver o que mais... pagamentos... É isso...

**Diogo:** Pronto, então, as análises realizadas por você, você falou que faz algumas análises de dados, sobre os dados que provêm dos relatórios ali, elas servem como insumo para outras pessoas que fazem decisões ou para você mesmo como coordenador de projetos, ou os dois?

**Sujeito 3:** Serve sim, serve sim. E isso é até um ponto que eu chamo a atenção, porque essa cultura da pesquisa, praticamente eu trouxe para o setor, porque o que antes era feito era um estudo com o departamento de intermediação de mão de obra. Como é que funciona o IDT? As empresas, quando elas têm uma necessidade de alguma vaga de emprego, elas podem entrar em contato com o IDT. Ou também tem o trabalho do gestor de unidade, que são braços do IDT espalhados pelo Estado, que eles vão nas empresas prospectar vagas. E aí essas informações são todas compiladas no sistema, se não me engano, o sistema Mais Emprego. E com essas informações, o setor de intermediação de mão de obra consegue dizer o que está sendo mais demandado ao local. E aí, a coordenação de formato CFPR, vou falar em siglas que fica mais fácil. O CFPR, coordenador do CFPR, que também é meu coordenador, o Sr. [Nome do Gestor], ele solicitava esses dados, e aí com base nas demandas, ofertava um custo para aquela região. O grande risco era, quando chegava lá, a demanda já tinha mudado, porque o mercado é volátil. É um mercado vivo, é um mercado de trabalho, é um organismo vivo. Então, as coisas foram mudando. E aí, com essa estratégia de levar o formulário, que antes não era praticado, a gente consegue ter uma noção um pouco mais atual ali, porque o período que é pesquisado é em torno de uma semana, então, a gente tem esse tempo para agir. Vai lá, coleta ali a intenção de cursos que o pessoal quer, e em cima disso eu compilo os dados, apresento no dashboard e a gente fala, “ah, o pessoal aqui estava pensando em trazer um curso de faxineiro, mas eles querem design de sobrancelha”, então, vamos levar o curso de design de sobrancelha. E aí, em cima disso, essas informações servem de formato para outros projetos que também trabalham com a qualificação profissional. Então, já fica registrado ali, está se criando um registro. Ah, em tal período, tal localidade que fiz esse curso aqui, então, vamos ver se está sendo a mesma coisa agora. E aí, foi algo bem aceito. Inicialmente o pessoal não entendeu muito bem, mas quando eu fiz a primeira vez a primeira remessa, eles viram o resultado e acharam positivo, tanto que

isso moldou o projeto, que é um projeto que começou agora em setembro, foi moldando o formato que o projeto ia funcionar. Então, sim, esses dados são utilizados para análises de outras pessoas.

**Diogo:** Você costuma priorizar essas atividades de análise de dados em meio a outras atividades da tua função?

**Sujeito 3:** Depende, é relativo. É relativo porque, como agora tem mais duas pessoas que chegaram na equipe, é um projeto recente, a equipe é recente, ficava tudo comigo, então, quando eu ia, eu deixava o formulário, eu coletava o formulário às vezes três dias depois, quando muito, sete dias depois, e eu já compilava esses dados. Então, tinha um espaço de uma semana para entregar o relatório, fazer a visita, entregar o formulário, voltar na semana seguinte e compilar tudo isso aí. Então, a parte de compilar seria uma atividade secundária, porque eles precisavam encontrar os lugares o quanto antes para entregar os cursos. Atualmente está da mesma forma, só que essa parte de compilar as informações vai receber um reforço por conta da assistente que chegou para o projeto. Então, enquanto eu vou estar lá entregando o formulário, fazendo a visita entregando o formulário, dois dias depois eu vou lá coleto, entrego para ela e nesse mesmo dia ela já vai fazer ali um tempo, digamos assim, um tempo hábil, o melhor possível para isso. Mas respondendo a sua pergunta, é uma atividade secundária. A primária é prospectar de lugares, prospectar público.

**Diogo:** Quais são os setores da organização que mais requisitam a análise de dados, setor específico?

**Sujeito 3:** Dos dados que a gente gera ou de forma geral?

**Diogo:** Não, dos dados que são de forma geral.

**Sujeito 3:** Pronto, a intermediação de mão de obra tem esse trabalho muito forte dessa análise ali, para poder entender justamente, de forma mais rápida, qual é a demanda para qual local. Mas o setor financeiro atualmente trabalha também essa questão da análise dos dados, históricos, pagamentos, saída de dinheiro, a questão das despesas. O IDT tem essa cultura de fazer esses acompanhamentos mais gerais nas reuniões de diretorias, por meio desses dashboards e tal.

**Diogo:** [Nome], desde o tempo que você entrou no IDT, na organização que você trabalha atualmente, você tem percebido uma evolução nessas demandas de análise de dados? Eles têm requisitado mais coisas para você?

**Sujeito 3:** Bom, como eu tinha te falado, dos dados que a gente gera, eles são utilizados no setor de formação profissional-empreendedorismo para os projetos seguintes e parte deles são utilizados pela Secretaria do Trabalho, que é quem nos contrata para executar projetos dos dados que a gente gera. De forma geral, o Instituto, ele está sim avançando com essa questão da utilização dos dados para a tomada de decisão, até porque o nosso contrato é muito enxuto, não há margem, digamos assim, para erros, então, a gente tem que buscar otimizar os gastos, otimizar tudo de uma forma geral. E pensando nisso, a diretoria já vinha trabalhando isso desde quando eu cheguei, eu pude observar que eles utilizavam sim dashboards, mas não havia uma pessoa específica que atuava montando esses relatórios, compilando esses dados e tudo mais, eles pagavam um software de uma empresa, eles terceirizavam esse processo e aí o trabalho deles era construir a planilha, colocava algumas informações pontuais no sistema e o sistema gerava os relatórios no dashboard, no Power BI. E aí eles apresentavam para a tomada de decisão. Então, é uma cultura que já se tinha lá no IDT e que está sendo fomentado, outros setores estão chegando a utilizar, porque as pessoas tendem a pensar que essa questão de análise de dados, como a gente tinha conversado pelo WhatsApp, só tem a ver com números, só tem a ver com questão financeira, e não é. A gente sabe que não é. É uma informação sobre demandas pelo curso de pedreiro, vamos supor, pela profissão de pedreiro está tendo tantas vagas, está se repetindo ali e a gente consegue dizer qual é o fator que está mais repetindo, trabalho de médio a modo mediano, enfim. São coisas básicas e a gente está levando, pelo menos eu estou tentando. Minha sorte é que as pessoas que chegaram para minha equipe entendem disso, também sabem que isso é algo essencial e até fácil, né? Quando você consegue compreender isso, consegue facilitar o entendimento de outras pessoas também. E a gente está criando essa rotina de tentar aqui. Vamos botar aqui um “dashboardzinho” rapidinho em cima dessas informações para a gente ver de forma mais facilitada o que é o quê.

**Diogo:** Compreendi. Quais ferramentas e softwares você utiliza para realizar essa análise que você realiza hoje em dia?

**Sujeito 3:** Lá, a gente está trazendo aí muito forte a questão da computação em nuvem, né? Então, o Google Sheets é mais só o pacote do Google, que é o gratuito, né? Google Sheets, que é o plano inglês do Google, mas o pessoal utiliza muito o Excel lá. Muita gente ainda está ali se aproximando ainda dessas questões tecnológicas, então, usam muito offline, às vezes ainda imprimem muito papel, mas aos poucos a gente está migrando para a computação em nuvem. Então, o Google Sheets, eu particularmente utilizo o Looker Studio, que também é do Google, tem Power BI. O nome do sistema que eles utilizam, eu não decorei. Eu até ia perguntar para a minha antiga chefe hoje, mas acabei esquecendo. Eu não imaginei que você fosse perguntar, né? Mas deixa eu ver o que mais... É, acho que só são esses mesmos. A gente tem planilhas, tal. Ferramentas do Google e... Power BI, da Microsoft.

**Diogo:** Pronto, eu posso te lembrar depois para você vai perguntar ela, né? A gente complementa.

**Sujeito 3:** Pronto, show de bola. Perfeito.

**Diogo:** Como é que você aprendeu, [Nome], a utilizar essas ferramentas?

**Sujeito 3:** Por interesse próprio. Até porque eu já estava dentro da área de processos. A gente tem essa questão da gestão da qualidade. Na gestão da qualidade, tem o PDCA. É o básico... PDCA. Aí nessa ideia de melhoria contínua, a gente vai percebendo que a forma como as instituições, parte das instituições, pelo menos as que eu tive experiência como, por exemplo, o Conselho de Enfermagem, utilizavam muito papel impresso, e assim, o acesso à informação se torna um pouco mais complicado quando está impresso, que você tem que procurar lá, olhando, olhando, olhando. E quando você já está na máquina, está em nuvem, fica mais fácil de procurar. E a gente vai migrando aos poucos, né? Então, foi isso. Foi indo do mais básico, mais complexo. Eu fui pensando, pô, quando é necessário fazer algum relatório para construir gráficos, eu utilizava os gráficos do Excel, só que se torna um recurso bem limitado. E pensando, não, como é que eu posso melhorar isso aqui? Nessa ideia de melhoria contínua, eu fui aprendendo a utilizar a questão do Power BI, do Looker Studio, para construir dashboards. E aí, fui conhecendo um pouco mais do Excel, como é que servia ali, formas, técnicas mais avançadas para utilizar ferramentas, para não ficar naquele negócio mais básico. Mas foi por interesse próprio. E aí, eu comecei a pesquisar um pouco mais a respeito sobre análise de dados. Mas, como eu tinha te falado, foi uma iniciativa própria para melhorar uma função, tornar algo

mais simples do que eu já fazia no dia a dia. Tá faltando só aprender a automatizar algumas coisas para ter mais tempo. Mas, enfim, isso vai acontecer naturalmente.

**Diogo:** Na sua opinião, as ferramentas que hoje em dia você utiliza são suficientes para atender essas demandas de análise de dados que surgem?

**Sujeito 3:** Como a questão do projeto, o projeto ainda está iniciando, está atendendo bem. Até porque as demandas que a gente precisa não são coisas tão complexas. Futuramente, talvez se torne algo um pouco mais, digamos assim, limitado e a gente precise migrar para outras plataformas. Mas até lá, até lá está atendendo bem.

**Diogo:** A tua organização, ela te fornece o suporte suficiente para você realizar essa análise de dados, ou você sente falta de alguma coisa? Você acha que ela está atendendo bem?

**Sujeito 3:** Suporte no sentido de quê? De recursos?

**Diogo:** É... no sentido de custos, no sentido de licenças, no sentido de custear a ferramenta né?

**Sujeito 3:** Por enquanto, creio que está atendendo positivamente. Até porque as ferramentas que eu priorizo utilizar são ferramentas gratuitas. Pelo menos o que a gente precisa utilizar delas é gratuito. Então, atende bem. Acho que se fosse necessária alguma tecnologia à margem, em si, algum software de licença paga, muito provavelmente isso fosse concedido. Dependendo ali da justificativa também. Como eu te falei, como as informações não são tão complexas, é algo ainda muito simples de assimilar, de processar e tudo mais, não se faz necessário. Mas se fosse, eles pagariam. Até porque há a necessidade da construção de relatórios, mas não havia a pessoa. E aí, eles pagaram a ferramenta para que houvesse ainda os resultados que eles precisavam, da análise dos dados, para ter essas informações, mesmo sem ter a pessoa. Então, sim, por mais que o recurso seja limitado, eles utilizariam parte desse valor, desse recurso, para puxar uma ferramenta que fosse de benefício para a instituição.

**Diogo:** Entendi. [Nome], partindo aqui para as habilidades que uma pessoa precisa para realizar análises de dados. Quais delas você considera essencial para uma pessoa realizar análises de dados eficientes? O conhecimento, a habilidade?

**Sujeito 3:** Imparcialidade é a primeira. Análise crítica, pensamento crítico. Deixa eu ver o que mais... Ter uma visão analítica, de fato... e, acho que rigor, também. Porque tem um momento que você vai cansar e não pode ser feito de qualquer forma, até porque aqueles resultados ali, se eles forem feitos de qualquer forma, vai dar uma verdade que não existe. E aí, a chance de fracasso é muito grande. Acho que isso, isso é o essencial.

**Diogo:** Entendi. Você já realizou algum curso ou capacitação voltada para análises de dados?

**Sujeito 3:** Para análises de dados, em específico, eu fiz um treinamento, mas foi muito rápido pela Digital College. Foi mais uma imersão de um final de semana, que era como utilizar o Power BI para... Não era automatizar a palavra, acabei fugindo aqui da mente, mas era utilizar o Power BI para facilitar essa questão da análise, como facilitar a visualização através dele. E aí, começou a vontade de querer mergulhar mais nessa área, ser um Data Analytics.

**Diogo:** Você acha que a formação acadêmica, como secretário executivo, contribuiu para realizar essas análises de dados, de alguma forma?

**Sujeito 3:** De certa forma, sim, por mais que bem insuficiente ainda, mas dentro da formação a gente aprende a respeito sobre gestão de informações, gestão de documentos... Deixa eu ver o que mais... Acho que basicamente esses dois pontos. Na gestão de informações, você aprende a questão de sigilo, qual é a comunicação, em cima disso a gente consegue ter uma certa noção quando vai trabalhar dados, com dados especificamente, por mais que seja algo mais particular, no sentido de ser menor, parte menor. O dado não quer dizer nada se ele estiver sozinho, mas se ele está num conjunto organizado, você consegue ter um insight de alguma coisa. E aí, sobre a questão da gestão de informações, gestão de documentos, tem a ver com a questão da organização. Então, basicamente, foi isso de forma insuficiente, mas para instigar, para iniciar, mas não foi suficiente para entender sobre análise de dados.

**Diogo:** Atualmente, você tem algum obstáculo para coletar dados, para analisar, você enfrenta algum?

**Sujeito 3:** Sim, sim. Nas visitas, nas visitas que são feitas, quando estou conversando com o articulador do local, que eu peço para ele aplicar ali o formulário com a pessoa e tudo mais... a maior dificuldade é o público de responder. Eu não sei porque, não sei se o pessoal tem uma

certa repulsa a responder perguntas, a responder questionários assim, seja pesquisa acadêmica, até porque no formulário eu tento priorizar essa questão desse rigor acadêmico e infelizmente eu não tenho como assegurar, porque não sou eu quem estou lá fazendo, vendo como está sendo feito. Então, isso aí foge ao meu controle, de como a pessoa vai executar. Eu posso orientar, mas não posso confirmar como ela está fazendo. Mas eu dou a ideia, a pessoa vem pegar a quentinha, geralmente eles entregam a quentinha, por conta do programa Ceará Sem Fome, por volta do meio-dia. Então, tirando três minutinhos para cada pessoa, você consegue fazer rapidinho o formulário, aí você me entrega no dia seguinte. Ou, se isso for inviável, você entrega o formulário para a pessoa, passa essas orientações que eu te passei, e no dia seguinte, quando a pessoa vier, você coleta o formulário e guarda que eu venho buscar. Você me avisa quando o pessoal devolver que eu venho buscar. E aí, o público às vezes não responde. Não sei se porque se sente constrangido de alguma forma, por mais que eu priorize a questão do sigilo. Você não precisa identificar para responder qual que você tem interesse. Você não precisa me dizer sua idade, sua escolaridade, qual é o seu sexo, porque o governo pede para saber a questão diferenciada. E qual o turno? E mesmo assim, as pessoas ainda têm um certo receio de responder, ou não responde. E aí demora, acaba demorando, porque a pessoa não leva o formulário, ou esqueceu. Enfim, o público é meu maior obstáculo hoje em dia. Sobre ferramentas, não tenho problemas. A questão do rigor científico para analisar esses dados, não tenho problemas, até porque a equipe entende a importância disso, então, para mim, é tranquilo. O público é problema.

**Diogo:** [Nome], como é que você consegue conciliar o tempo que você utiliza para analisar os dados e as suas outras atividades? Você faz isso diariamente? Tira algum horário específico para fazer isso? Frequentemente? Periodicamente?

**Sujeito 3:** Bom, antes da equipe chegar, e eu vou utilizar isso para me basear, porque até então, a gente ainda não coletou nenhum formulário, nesse novo formato, então, vou utilizar o anterior. Eu fazia o seguinte: eu tirava um dia na semana, era uma quarta-feira, geralmente quarta-feira, porque se eu não conseguisse finalizar na quarta, finalizava na quinta, e na sexta, se fosse necessário algum ajuste ou alguma visita para alinhar alguma coisa e tirar alguma dúvida, dava certo. Então, na quarta-feira era o dia que eu tirava para fazer essa análise, e aí parava tudo que eu estava fazendo, tentava resolver tudo até na terça, e terça ali de tardezinha, início da noite, finalizava as demandas e já deixava tudo alinhado para na quarta-feira fazer a compilação dos dados. E podia acontecer o que acontecesse, o pessoal do setor trabalhava ali de uma forma

conjunta, para que eu tivesse essa liberdade de fazer a análise dos dados ali direitinho, e como não era algo muito demorado, por mais que fosse muito cansativo e demaisiado em relação à quantidade de formulários, eu conseguia resolver rápido, em três horas, quatro horas de trabalho focado, eu conseguia finalizar essas análises. Para ter uma noção, vou te dar números agora. Foi na semana do dia 25 de outubro. Na semana do dia 25 de outubro. Foi o dia que eu compilei os primeiros dados, deixa eu ver se foi 25 mesmo... Se foi um dia válido... (tempo). Foi na semana do dia 25, tá aqui no dia 23, a quarta-feira. Pronto. Nessa semana, eu fui buscar em torno de, deixa eu ver... Projeto Bom Jesus... cozinha, três, quatro... foram cinco cozinhas, cozinhas é o nome que eles dão para a instituição que entrega a quentinha, eles chamam de cozinha. Foram cinco cozinhas, e cada uma delas me entregou na faixa de uns cem, noventa... noventa? Noventa formulários... um, dois, oitenta e sete, sessenta, cinquenta, enfim... foi mais de uns trezentos formulários. Foi mais de trezentos formulários que eu peguei. Foi. E aí, foi um pouco chato, mas eu consegui finalizar esses trezentos formulários ali em umas quatro horas e meia. Foi as últimas horas do dia que eu fiquei até, acho que eu fiz meia hora a mais de trabalho para finalizar tudo isso, para no dia seguinte apresentar para o pessoal: “olha, está aqui. Foi isso aqui que o pessoal pediu, então, vamos correr atrás”. Mas deu certo, entende? E era só eu. Então, mesmo priorizando para um dia na semana, consegui fazer em torno de trezentos formulários, em quatro horas e meia. Foi tranquilo.

**Diogo:** Para finalizar aqui, gostaria de te perguntar se você poderia citar algum resultado recente assim, descrito pelos gestores, com análises de dados que você realizou e entregou para eles.

**Sujeito 3:** Deixa eu pegar um resultado recente. Pronto. A mobilização do curso de design de sobrancelhas, para as instituições foi do Projeto Bom Jesus, foi o piloto, estava previsto para lá, por mais que a nossa dificuldade de encontrar um facilitador, e isso aí já foge a questão da análise dos dados, e entra um outro tipo de trabalho. Mas, foi a questão do facilitador que a gente não encontrou, só que eles não tinham percebido essa demanda. Curso de design de sobrancelhas, porque antes o que era oferecido, eletricista, faxineiro, era, deixa eu ver o que mais... vigia, era porteiro e vigia. E não tinham pensado que poderia haver essa demanda de design de sobrancelhas, teve outro que foi cuidador de idosos, mas esse cuidador de idosos já não foi através do trabalho que eu tinha feito. Porque o design de sobrancelhas foi uma resposta que apareceu muitas vezes lá no Projeto Bom Jesus. E quando a gente perguntou outros lugares, porque tem a articulação inicial, com o pessoal que tem... faz parte da unidade gerenciadora dessas cozinhas, eles: “pô, vou querer o design de sobrancelhas”. E a gente percebeu que havia

uma grande demanda, tanto que hoje o nosso problema é ter professor para poder ir. Então, isso foi algo positivo, porque é algo atual, que não era praticado, digamos assim... há dez anos atrás. Pelo menos não na oferta de cursos, né, e essa demanda foi nova junto com o Projeto Construindo Futuros, e isso ampliou o leque de atuação do IDT. Tanto para parte do empreendedorismo, quanto para intermediação de mão de obra. Porque atualmente existem muitos salões que também podem雇用 uma pessoa que saiba trabalhar com design de sobrancelhas. Ou se a pessoa quiser empreender, ela tem acesso a vários programas. O IDT também faz parte, como por exemplo, o Ceará Credi, para ter acesso ao crédito e empreender em cima disso. Então, querendo não abriu um pouco o leque de oportunidades, isso foi algo positivo.

**Diogo:** Entendi. Muito bom. Então, [Nome], eu queria finalizar a entrevista aqui. Queria te agradecer muito pela contribuição por você ter aceitado, por você estar aqui na sua disponibilidade, no seu tempo. Foram respostas bem valiosas, riquíssimas... e, é isso, a gente finaliza a entrevista aqui. Queria te perguntar se eu poderia entrar em contato, se eu sentir falta de alguma coisa, se eu tiver esquecido de perguntar.

**Sujeito 3:** Pode sim, pode ficar à vontade, eu fico à disposição para lhe ajudar no que for necessário com relação à pesquisa, e queria parabenizar a você pela iniciativa, como eu tinha te falado pelo WhatsApp, é algo bem interessante e complementar para o nosso curso, o que chama a atenção aí para as próximas turmas, próximas gerações em relação às novas necessidades do profissional de Secretariado Executivo, porque mercado muda, a gente muda com eles e surgem novas necessidades, e a gente tem que estar acompanhando isso aí. Então, parabéns, pelo seu trabalho. Fico à disposição. Pode entrar em contato sim.

**Diogo:** Bom, [Nome], valeu! Boa noite! Muito obrigado!

**Sujeito 3:** Boa noite, valeu!

## APÊNDICE E – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 4

**Data:** 23/12/2024

**Sexo:** Masculino

**Idade:** 31 anos

**Local:** Google Meet

**Empresa:** Grupo JW Saraiva

**Área da Empresa:** Comércio de combustível de aviação e serviços relacionados

**Tempo de Empresa:** 1 ano

**Cargo:** Secretário Executivo

**Remuneração:** 3 a 4 salários-mínimos

**Outras Formações:** MBA em Gestão de Negócios

**Diogo:** Primeiramente, [Nome], eu vou começar lendo o termo de consentimento livre e esclarecido, tá? Começa assim, declaro que aceito participar da entrevista... É... da pesquisa sobre análise de dados como um atributo para o secretário executivo auxiliar na tomada de decisões organizacionais, desenvolvida por **Diogo** Siqueira de Araújo, no âmbito do curso de Graduação em Secretariado Executivo na Universidade Federal do Ceará. A participação é voluntária, em local e data previamente ajustados. Declaro que fui informado, ou informada, que: a pesquisa tem um objetivo exclusivamente acadêmico e científico, podendo gerar publicações desta natureza; dois: que tenho a liberdade de não responder a qualquer pergunta, assim como recusar, a qualquer tempo participar da entrevista, interrompendo minha participação temporária ou definitivamente; e o terceiro: sobre a gravação de áudio e registro de imagens. Gostaria de perguntar se está de acordo?

**Sujeito 4:** De acordo.

**Diogo:** Primeiramente, eu vou fazer aqui o perfil do Sujeito, né? Gostaria de saber a tua idade.

**Sujeito 4:** 31 anos.

**Diogo:** Você pode me informar o nome da empresa que você atua, ou a área que ela atua?

**Sujeito 4:** Sim, é o grupo JW Saraiva, é uma holding, né, nós somos uma holding, mas o principal ramo de atividade é o combustível de aviação, mas a gente tem outros ramos de atividade, como transporte de combustível, o abastecimento de aeronaves, o transporte de caminhões, co-working, e outros negócios que fazem parte do grupo.

**Diogo:** Entendi. Quanto tempo você tem de empresa?

**Sujeito 4:** Exatamente um ano no dia 15 de janeiro, e aí, então, entrei nesse ano lá, agora em 2024.

**Diogo:** Entendi. Qual o seu cargo lá na empresa?

**Sujeito 4:** Secretário Executivo.

**Diogo:** Secretário Executivo. Muito interessante. É... A categoria da remuneração fica entre 1 e 2 salários mínimos, 3 a 4, 5 a 6?

**Sujeito 4:** 3 a 4.

**Diogo:** Você possui outras formações? Está fazendo uma pós-graduação?

**Sujeito 4:** Após a graduação em secretário executivo, eu fiz um MBA em gestão de negócios, e aí foi a minha pós, somente.

**Diogo:** Entendi. Você poderia me descrever um pouco sobre essas atividades atualmente na organização?

**Sujeito 4:** Claro. Bom, como a gente vê na faculdade, né, o secretário executivo tá em todos os lugares da organização. Então, eu gerencio tanto as atividades que envolvem... eu gerencio, na verdade, todas as atividades que envolvem a diretoria. Lá, a diretoria é composta por uma pessoa, né? A minha diretora, e como uma boa diretora, ela está envolvida em todos os assuntos da empresa, então, por consequência, eu estou envolvido em todos os assuntos da empresa. Então, é com a contabilidade, é com recursos humanos, departamento pessoal, financeiro, licenças, comercial e por aí vai. Mas, então, como secretário executivo, eu gerencio a agenda, gerencio os compromissos, gerencio as viagens, despesas de viagens, assinatura de documentos,

gestão do e-mail pessoal dela e, também do e-mail da minha parte, da secretaria; e também cuido de assuntos, porque eu sou o secretário executivo do grupo, J.W. Saraiva, mas eu também sou o assessor pessoal da diretora. Então, eu cuido de assuntos particulares, assuntos da residência, assuntos financeiros, tanto do grupo, quanto pessoais da diretoria, eu cuido também dessa gestão de informação.

**Diogo:** Entendi. Hoje em dia, [Nome], como é que você analisa dados, assim, para facilitar, seja a gestão da diretora, seja algum setor da organização, ou mesmo as suas atividades?

**Sujeito 4:** A principal ferramenta que a gente utiliza hoje é o Excel. A gente tem outros sistemas, mas assim, são mais sistemas operacionais que são usados para fazer ali o dia a dia de controle de estoque, controle financeiro, que aí, como eu não lido com essa parte de estoque e financeiro, eu não tenho o domínio desse sistema em específico, que é um sistema específico que a empresa utiliza para fazer essa gerencia de informação. Mas, o que eu mais utilizo realmente é o Excel, porque é uma ferramenta, de fato, de fácil uso, de fácil manuseio, é acessível e que consegue atender aí muitas demandas do dia.

**Diogo:** Você analisa dados e, por exemplo, transforma em alguma informação para levar a sua diretora, para ela tomar alguma decisão?

**Sujeito 4:** Sim.

**Diogo:** Específica?

**Sujeito 4:** Sim.

**Diogo:** Pode me dar um exemplo, por favor?

**Sujeito 4:** Fluxo de caixa. Fluxo de caixa é uma atividade que a gente faz diariamente para saber o que está entrando de valores, o que é que precisa sair naquele dia. Pode ser que hoje não tenha nenhum tipo de pagamento, nenhum tipo de entrada, mas para os próximos dois, três dias, como é que está? Eu vou ter um valor X de saídas, mas eu vou ter um valor X de entradas que vai comportar o meu caixa. Se eu não conseguir fazer o pagamento de todas as minhas saídas, o que é que eu vou priorizar? Entendeu? Então, a principal, que é uma atividade diária,

é esse fluxo de caixa, que realmente é uma análise de informação que eu tenho que fazer para poder apresentar para a minha diretora. Inclusive, é uma coisa que a gente é bem cobrado. Eu digo “a gente”, porque eu cuido do financeiro pessoal, mas o grupo são sete aeroportos em todo o Brasil, fora as outras empresas que não são aeroportos. Então, cada empresa tem um financeiro e cada financeiro cuida do fluxo de caixa da empresa, assim como eu cuido do fluxo de caixa pessoal. Então, é algo que a gente realmente tem que ver todo dia, porque pode ser que: precise pagar algum determinado tipo de conta, algum imposto, sei lá... nesse dia, e eu não tenho dinheiro? Então, como que eu não analisei essa informação antes de vencer? Antes de chegar nesse vencimento? E aí, pega onde dói mais, né, no bolso da empresa ou de qualquer pessoa... Então, realmente é uma análise de informação bem minuciosa que precisa ser feita.

**Diogo:** Além dessa atividade complexa, tem algumas outras atividades que você realiza relacionadas à análise de dados? Assim, coisas simples ou outras atividades?

**Sujeito 4:** De análise de dados, especificamente, é mais gestão de informação. E aí, como é muita informação e, por exemplo, “a gente”, como eu te falei, nós somos sete aeroportos, né? Então, a gente tem... Para poder funcionar um aeroporto, é tanta informação que a gente precisa lidar... E aí, eu te confesso que foi um pouco difícil chegar assim no grupo e: “o que é que tá acontecendo, né?”, “O que é que tá acontecendo? O que que é isso, o que que é aquilo?”. Porque são muitas informações que a gente precisa gerenciar para poder fazer funcionar o aeroporto. Então, é licença ambiental, é licença sanitária, é licença da prefeitura, é licença estadual, é licença da ANP, que é a Agência Nacional do Petróleo, é o seguro da Ambipá, que é contra, que me assegura contra derramamento de combustível. Enfim, o que eu quero te dizer que é um mundo de informação que a gente tem que lidar e analisar o impacto que um vai ter no outro, que vai dar um impacto no geral. Porque, por exemplo, se para eu poder tirar... vou te dar um exemplo: para eu poder tirar um alvará de funcionamento do aeroporto daqui de Fortaleza, eu preciso do alvará do corpo de bombeiros. Para poder tirar o corpo de bombeiros, eu preciso de outra informação. Aí, é uma informação em cadeia que eu tenho que analisar: “Pô, isso aqui eu já tenho. O que é que tá faltando? O que é que o impacto disso aqui vai me dar?”. O impacto principal a gente sabe, que é parar o aeroporto. Para o aeroporto... porque se chegar uma fiscalização: “cadê a tua AVCB dos bombeiros, cadê o teu alvará?”. “Fecha”. Aí como é que você fecha o aeroporto de Fortaleza, né? Não dá. Então, assim, o volume de informação faz a gente ter que... A gente precisa ter esse pensamento amplo e macro do impacto que isso vai realmente dar no nosso trabalho.

**Diogo:** Pronto. Além da sua diretora, qual seria o outro setor da organização que se beneficia com essa análise de dados? Seria o setor estratégico? Tem algum setor específico?

**Sujeito 4:** Com certeza o financeiro, porque como “a gente”... aí, eu digo o financeiro dos aeroportos e das empresas, né? Porque a gente precisa ter um fluxo de caixa muito bem estruturado, muito bem organizado, muito bem acompanhado para que a gente não tenha esses impactos de “falhou na análise de dados, né? Falhou na análise da informação... falhou na...”. E aí, o financeiro tem... É muito impactado também, por exemplo, pelo comercial, porque aí eu vou lá e fecho um negócio com o meu fornecedor ou com o meu cliente. Mas aí o meu cliente faltou comigo, isso vai impactar no meu fluxo de caixa, porque eu tinha para receber naquele dia e o meu comercial não conseguiu puxar o que eu tinha de crédito para receber, entendeu? E aí, isso vai impactando outras informações também, né? Então, eu acho que o principal setor mesmo que é beneficiado e impactado com essa boa análise de dados, ou falta de análise de dados é o financeiro, com certeza.

**Diogo:** Entendi. Você consegue conciliar bem as suas atividades diárias da organização com essas que vocês também realizam de análise de dados? Como é que você faz essa divisão?

**Sujeito 4:** Sim, existem atividades que precisam ser feitas, né? Diariamente. Então, eu tenho uma rotina: “Cheguei no escritório, abri o notebook, o que é que eu vou fazer primeiro?”... E aí, eu vou matando, vou dando um check naquilo que eu realmente preciso fazer no dia, todo dia, diariamente, né? Ou atividades que eu preciso fazer uma vez por semana, toda sexta, ou todo dia 15, ou todo dia 20, eu tenho esse cronograma do que eu preciso fazer, e é justamente esse cronograma do que a gente precisa fazer que faz com que a gente consiga conciliar as atividades. Porque fora o que você precisa fazer, tem aquelas coisas que você precisa fazer, mas que não estavam programadas. Então, não tem como você se perder com o que vai chegando: “Pô, isso aqui é urgente? Então, vou lá dar uma atenção”. Chegou aqui para mim, “isso não é urgente? Então, peraí, peraí que eu tenho que fazer outra coisa que eu preciso fazer hoje”. Então, esse cronograma de demandas é importante para poder conciliar tudo isso.

**Diogo:** Entendi. Desde quando você entrou na organização, você tem feito essas atividades de análise de dados? Mas, você sentiu alguma evolução nessas atividades? Foram requerendo mais coisas ou se manteve naquele nível?

**Sujeito 4:** Não, foi evoluindo, sim. Até porque, como eu disse, eu cuido tanto da parte da secretaria do grupo, quanto da assessoria pessoal da diretora. Então, é um volume de informação bem considerável, bem grande. E aí, eu fui recebendo na verdade essas demandas aos poucos, porque recebendo tudo numa enxurrada seria humanamente impossível, iria falhar em algum momento, né? E... Sim, foi uma evolução. Até porque, como eu fui pegando aos poucos, esse “aos poucos” a gente começa a ter uma visão do que: “Não, peraí, se essa demanda chegou para mim dessa forma, a primeira vez que eu fiz, eu fiz assim e não deu certo. Então, vou tentar de outro jeito”. Ou então, por exemplo: “Se eu fui por esse caminho, foi melhor. Como é que eu posso acionar outra pessoa para me ajudar?”. Entendeu? Então, assim, realmente vai tendo uma evolução nessas informações.

**Diogo:** Entendi. Você no começo citou... Começou citando a ferramenta do Excel e outras ferramentas. Como é que você aprendeu a utilizar elas?

**Sujeito 4:** Cara, apanhando muito e, também, pedindo ajuda, né? Porque eu não sou bom de fórmulas, né? Mas o bom Google, o bom Google: “como é que eu boto um acento circunflexo lá?”. Joguei aqui uma bobeira. Como é que eu faço qualquer coisa? Vai no Google e, também, perguntando. Tem gente que está lá há mais tempo do que eu na empresa, que é fera, e eu chego lá: “Me dá aqui um help nisso aqui? Como é que eu faço?”, ou então, “Não estou conseguindo essa fórmula...”, porque, nossa, o Excel é um mundo, assim, incrível. Você consegue fazer coisas, puxar fórmulas. É... Como é que chama o nomezinho? Esqueci o nome agora...

**Diogo:** PROCX? PROCV?

**Sujeito 4:** Isso, essas... exatamente! E aí fica tudo... Você parametriza aquilo, deixa tudo padrão, você usa para qualquer coisa... Eu já recebi planilhas da nossa contabilidade, que é para análise de dados de reparo nos caminhões. E aí a minha diretora chega: “[Nome], eu preciso disso aqui para controlar de alguma forma”. Aí, eu corro: “Não, peraí, não vou pedir para alguém...”, porque o que a gente tem dá só para eu adaptar, aí eu pego e adapto, vou mudando a fórmula no que for necessária. Vou no Google e pesquiso como é que pode aprimorar aquilo, e vida que segue. Então, o Excel é... é um pai para a gente.

**Diogo:** Então, eu poderia considerar que foi por autodidatismo, né, e por ajuda de outras pessoas, né? Não foi um curso específico... ou você chegou a fazer cursos?

**Sujeito 4:** Não, não fiz curso. Ainda não.

**Diogo:** Entendi. Tem ferramentas que você gostaria de utilizar no seu ambiente de trabalho, mas sente que não tem acesso suficiente? Não tem ainda conhecimento suficiente?

**Sujeito 4:** Sim, total, Power BI, porque é uma ferramenta que, eu sei que... de forma bem grosseira... eu não tenho o conhecimento de como é que funciona. Mas, é um Excel mais avançado, mais elaborado, eu entendo assim. E aí, você consegue fazer apresentações incríveis, mostrar o resultado do teu trabalho. Porque a gente vai fazendo as coisas, vai evoluindo, como a gente conversou agora, vai crescendo, vai abraçando outras demandas, vai ramificando outros setores. “Mas como é que eu mostro isso?”. Assim, né as coisas são muito visuais, “Como é que eu mostro o resultado do meu trabalho? Tá dando certo?”. Tá, todo mundo sabe que tá dando certo, mas “Mostra para mim”. Eu acho que ferramentas como Power BI conseguem transparecer esses resultados, né.

**Diogo:** Entendi. Agora falando sobre as habilidades e conhecimentos necessários para um secretário executivo realizar uma análise de dados eficiente. Quais são as que você considera necessárias? Ter essa habilidade, conhecimentos?

**Sujeito 4:** Conhecimentos e habilidades, né? Com certeza, a proatividade: “Pô, eu não sei. Não sei. Mas me mostra como é, que aí eu vou lá e consigo desenvolver, né?” e humildade, para você chegar e reconhecer: “Não sei”, e proatividade para você ir lá: “Me ensina que eu consigo desenvolver!”; e com certeza, assim, você... A gente como secretário, você já já como futuro secretário, a gente tem essa visão de pensar no todo, né? Ter essa visão holística do negócio, porque o que a gente mais precisa trazer como resultado é otimizar a vida da nossa diretoria, ou da empresa, enfim, tá? De quem a gente responde. Então, a gente tem sempre essa visão holística do funcionamento de tudo, né? Não é só um Excel que eu tô aprendendo a usar. É um Excel, é uma fórmula, é um PROCX que eu tô fazendo ali, mas que vai mostrar como é que eu vou conseguir trazer uma x arrecadação para poder investir em outro negócio, em outro aeroporto, sei lá... Então, assim, a gente ter essa visão holística de que o nosso trabalho, a nossa

função é importante, tem a sua necessidade e a gente consegue trazer muito resultado positivo, sim.

**Diogo:** Tem alguma outra habilidade que você gostaria de citar?

**Sujeito 4:** Habilidade? Comunicação, com certeza. A gente saber se comunicar. Uma coisa que eu senti muito, tanto nesse emprego, né? Nessa atividade que eu tô agora nessa empresa, quanto no anterior, é a gente saber se comunicar com qualquer pessoa. Lógico, que a gente, às vezes, vai escutar coisas que a gente não quer, mas a gente tá ali... A gente é a imagem da empresa, né? A gente é a imagem da diretoria. Então, a gente tem que saber se comunicar como a diretoria se comunicaria, né? Não 100%, claro, porque às vezes tem chefia, tem diretoria que pode ser um pouco rude, ou não, não é o meu caso. Mas a gente tem que saber se portar e se comunicar com qualquer pessoa. Porque a gente é os olhos, a gente é os ouvidos, nós somos os ouvidos, os olhos, nós somos a imagem da empresa, e qualquer pessoa chega para gente, seja público interno, seja público externo, chega para gente com essa imagem: “Pô, ele é o secretário executivo. É uma posição de respeito. É o braço direito da diretoria”. E aí, como que eu chego para alguém, seja público interno, seja funcionário do RH, seja, no meu caso, né, os operadores lá de abastecimento, ou seja um gerente de banco que chega, ou alguém de outra empresa de fora que vem para visitar a gente. Como é que eu chego murcho? Como é que eu não vou me importar como secretário executivo? Como é que eu não vou saber conversar? Posso não entender nada do assunto, mas a gente tem que saber conversar com as pessoas, saber se comunicar, com certeza.

**Diogo:** Entendi. Assim, falando sobre a faculdade agora, né, sobre o curso de graduação em secretário executivo, como é que você acha que ele contribui para secretário realizar essas análises de dados na organização?

**Sujeito 4:** Aí eu vou te dar a minha experiência, né, porque, de fato, a gente vê de tudo um pouco mais, dentro da graduação. E aí, dentro da experiência que eu tive, que foi há quase... nossa... o quê? 2017? Dá quanto tempo? Alguns anos atrás, né? (risos).

**Diogo:** 7 anos.

**Sujeito 4:** Eu não sei como é que tá a realidade do curso hoje. Mas, tanto na graduação, da graduação puxando também para pós... o conhecimento que a gente tem na sala de aula faz com que a gente tenha curiosidade de buscar além da sala de aula. Porque, de fato, a gente aprende muito na sala de aula, com certeza. Mas é fora da sala que a gente vai buscar realmente na prática as coisas, as situações para resolver e viver aquilo, né? Mas, voltando para tua pergunta, como que a graduação influencia isso, né? É justamente instigando a gente a entender a situação, a entender os problemas que são colocados para gente na teoria, para gente tentar resolver, para quando a gente chegar no mercado de trabalho ter realmente conhecimento para poder dizer eu sei, eu vi isso, eu tenho como resolver, entendeu?

**Diogo:** Indo para parte dos obstáculos e desafios, quais são as coisas que você considera mais assim, que você enfrenta diariamente ao realizar análises de dados?

**Sujeito 4:** Você fala analisar dados no meu trabalho hoje? Qual é o principal desafio? É isso?

**Diogo:** Sim, qual é o principal desafio? O principal desafio ou obstáculo que você considera?

**Sujeito 4:** É, acredito que a principal dificuldade seja porque são informações que dependem muito de outras pessoas, né? E aí, eu não te digo isso no sentido de que as outras pessoas têm competência. Não, não é nesse sentido. Mas é porque, por exemplo, o meu trabalho depende de outras informações de outras pessoas, e essas pessoas também dependem de informações de terceiros, de órgãos públicos. No caso, por exemplo, financeiro, depende do compromisso do comercial de receber os valores, né? A gente depende de licenças que vão sair do corpo de bombeiros, e a gente sabe que alguns públicos têm uma morosidade na entrega de informação, na entrega do que a gente precisa. Então, a principal dificuldade seria essa, você depender de outras informações, depender de outras pessoas para poder concluir o seu trabalho. Depender mesmo até do seu próprio diretor, da sua própria chefia, que lida com dezenas de coisas ao longo do dia... e às vezes, para você assinar um documento, eu, por exemplo, eu pelo menos, só assino algum documento se eu tiver o “ok” dela me dizendo. Por mais que ela me fale, pode assinar, mas eu tenho que me resguardar também, como secretário executivo, tenho que me resguardar: “Tá ok mesmo?”. Quando mando o “ok”, aí eu assino.

Então, assim, a gente depender de outras pessoas, depender de outras informações é, de fato, um obstáculo para poder concluir as nossas atividades assim, no menor, no tempo mais hábil possível, né?

**Diogo:** Entendi. É... [Nome]... é... sobre... teria como você citar um exemplo recente de uma análise de dados realizada por você que levou a algum resultado, alguma tomada de decisão pela sua diretora, pelo setor financeiro. Um exemplo, assim, recente?

**Sujeito 4:** Tomada de decisão recente? Eu vou te... eu vou puxar de volta para o fluxo de caixa, porque é algo que fica bem fresco na memória, porque, como eu te disse, é algo que eu faço diariamente. Abre o computador, abre o fluxo de caixa. Se desse para ficar de forma automática, não sei se dá. Mas, abri o computador? Já vou no fluxo de caixa porque eu preciso mostrar para ela que eu tenho... E aí, isso aqui não vai sair para canto nenhum não, né? Só ficar guardado, né? (risos). Que aí, eu abro o fluxo de caixa e vejo ali que tem 100 mil para pagar hoje... eu chego para ela e digo [Nome]... chego para ela e digo: "Minha diretora, temos esse valor aqui de pagamentos para hoje". E aí, ela que vai me dar uma resposta: "Oh, isso aqui eu consigo, isso aqui eu não consigo... bota isso aqui daqui a duas semanas". E aí eu digo: "Mas daqui a duas semanas a gente já vai ter isso aqui". Aí, como é que eu sei que daqui a duas semanas eu vou ter isso aqui? Porque eu já montei toda a programação de pagamentos até o final do ano. Inclusive, já estão montando a programação de pagamentos para 2025. Porque são aqueles custos fixos que a gente sabe que vai ter. Tem aquelas coisas que são variáveis que a gente bota numa previsão de valor. Então, assim: "Muda de hoje. Bota daqui a dois dias... três dias... uma semana. Bota para o dia 20". Mas eu tenho que saber o que é que vai acontecer lá na frente para poder dar uma resposta agora. Então, assim... sim, aí, respondendo a tua pergunta: É... de fato, tinha... Foi o quê? Foi dia 20 agora, né? Tinha uma série de pagamentos que dava em torno de uns 50 e poucos mil reais. E aí ela: "Poxa, caramba, não vou ter como. Muda aí". Então, assim, se a gente não tiver esse insight, se a gente não alimentar as informações que a gente precisa, a gente vai ter que realmente analisar direitinho para poder mostrar. E aí, foi isso que aconteceu, né? Recentemente, mostrei para ela que tinha essa série de informações para pagar. E aí, a gente ajustou lá para poder conseguir honrar com os compromissos.

**Diogo:** Certo. Como é que você avalia o suporte que a tua organização te oferece para você realizar essas análises de dados? Por exemplo, as licenças que elas disponibilizam, os softwares, o tempo que ela disponibiliza também. Como é que você avalia isso?

**Sujeito 4:** Mas tu diz assim, como que eu avalio no sentido de qual suporte que eu tenho, é isso?

**Diogo:** Sim.

**Sujeito 4:** Entendi. Canal livre. Canal livre com qualquer... porque, assim, a gente tem a diretora, que é a principal, a CEO do grupo. Mas a gente tem outro gerente, tem um gerente comercial, tem um gerente financeiro. Então, assim, canal livre de comunicação. Esse é o principal suporte. Porque, como eu te disse, a gente depende de informações de muitas outras pessoas, tanto do público interno da empresa quanto do público externo. Esses órgãos que eu mencionei aqui. Então, a gente tem canal livre para chegar: “Oh”, chegar e falar, “isso aqui não tá saindo porque aconteceu essa situação. Vamos lá junto resolver”. Esse é o principal suporte. E aí eu te digo, não sei se o gancho da pergunta seria para que tipo, sei lá... se é investimento em ferramentas, é isso?

**Diogo:** É, assim, um suporte como um todo: “Não, a organização me oferece tais licenças de programas, ela me oferece um tempo disponível bom para me realizar análises de dados”.

**Sujeito 4:** Ah, não, a gente tem as licenças desses programas, né? Office... eu não sei quais são os outros agora, mas a gente tem essas licenças porque a gente precisa, né? De fato, o grupo é imenso. Como eu te falei, a gente tá em... Falei sete estados, mas... Falei sete aeroportos, mas são oito, porque a gente vai começar um aeroporto agora em janeiro. Então... o grupo é muito grande, é muita informação. A gente não tem como ficar com essas senhas, como é que fala? De uso gratuito, né? Não sei. Licenças gratuitas.

**Diogo:** Sim, sim.

**Sujeito 4:** A gente tem esse suporte para softwares licenciados e originais para usar tudo certinho, sim.

**Diogo:** É, então, a organização te oferece um bom suporte, né para você realizar essas tarefas.

**Sujeito 4:** É necessário.

**Diogo:** Só um minuto aqui, tô vendo se faltou alguma coisa... É, eu acho que... acho que é isso aqui. Eu recolhi respostas muito valiosas aqui do secretário executivo, e achei muito

interessante suas respostas e contribuição. Realmente são bem significativas para o trabalho em si, né? Achei bem válidas, um ótimo candidato.

**Sujeito 4:** Agradeço demais, e espero que realmente possa ter contribuído, viu? Para o teu trabalho, e que dê tudo certo na sua análise de dados. Não é... a parte mais complicada agora, né? Analisar os dados.

**Diogo:** Eu achava que era na coleta de dados, né? A disponibilidade das pessoas. Tudo, né? Mas, vai dar tudo certo, né?

**Sujeito 4:** Vai sim, com certeza. Estamos aqui na torcida.

**Diogo:** Pronto. Aí eu queria te perguntar se eu poderia entrar em contato, se eu sentir que faltou alguma informação, ou mandar um áudio mesmo... não sei...

**Sujeito 4:** Sim, sim. Fico à disposição se precisar de algum esclarecimento a mais.

**Diogo:** Ah, e se sobre aquela questão, né? De você ter dito os valores e o nome da gestora, não se preocupa, eu vou censurar tudo, não vai sair nada.

**Sujeito 4:** Perfeito (risos).

**Diogo:** [Nome] muito obrigado, tá? Por ter contribuído aqui com a minha pesquisa, e... é isso.

**Sujeito 4:** Perfeito. Obrigado, **Diogo**, pelo convite. Fico feliz em ter participado.

**Diogo:** Boa noite!

**Sujeito 4:** Boa noite! Até mais!

## APÊNDICE F – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 5

**Data:** 26/12/2024

**Idade:** 39 anos

**Local:** Google Meet

**Empresa:** Não Informada

**Área da Empresa:** Construção Civil

**Tempo de Empresa:** 15 anos

**Cargo:** Secretário Executivo

**Remuneração:** 4 a 5 salários-mínimos

**Outras Formações:** Especialização em Gestão de Programas e Projetos Sociais e Especialização em Assessoria Executiva

**Diogo:** [Nome], eu vou começar aqui lendo o termo de consentimento livre e esclarecido, tá?

**Sujeito 5:** Certo.

**Diogo:** Diz assim: declaro que aceito participar da pesquisa sobre análise de dados como um atributo para o secretário executivo auxiliar nas somadas decisões organizacionais, desenvolvida no âmbito do curso de graduação em secretariado executivo da Universidade Federal do Ceará. A participação é voluntária, em local e data previamente ajustados. Declaro que fui informado: primeiro, que a pesquisa tem objetivo exclusivamente acadêmico e científico, podendo gerar publicações desta natureza; segundo: que tenho a liberdade de não responder a qualquer pergunta, assim como recusar, em qualquer tempo participar da pesquisa, interrompendo a minha participação temporária ou definitivamente; e terceiro: sobre a gravação de áudio e registro de imagens. Eu queria perguntar se você está de acordo.

**Sujeito 5:** Tá, de acordo. Pode começar.

**Diogo:** Pronto. Primeiramente, eu vou fazer aqui o perfil do Sujeito, tá, no caso, seu perfil. Queria começar perguntando a sua idade.

**Sujeito 5:** Tenho 39 anos.

**Diogo:** Qual é a organização que você atua, que você exerce essas atividades atualmente? Você pode citar o nome, ou a área da empresa?

**Sujeito 5:** Pronto, posso. Hoje, já há 15 anos, eu estou nesse mesmo local, no ramo da Construção civil. Porém, eu costumo dizer que é meio que misto, mas as minhas funções acabam migrando muito para o lado pessoal da diretoria, porque eu não atendo só a empresa, mas também as particularidades, né, da vida particular dos diretores que eu atendo.

**Diogo:** O tempo de empresa você respondeu, né, 15 anos?

**Sujeito 5:** Sim.

**Diogo:** Qual o seu cargo atualmente na empresa?

**Sujeito 5:** Eu estou como secretária executiva, né, contar um pouco aqui como isso começou. Em 2001, lá há um tempinho atrás, eu comecei a trabalhar em um outro ramo, que era no ramo da saúde, né, para chegar aqui nos tempos atuais, e nesse emprego eu ainda não tinha a minha formação, né, eu tenho... já me formei em 2010 pela faculdade de Curitiba, lá em Curitiba, e aí o que acontece? Antes disso, antes da minha formação, eu atuei como não diretamente como secretária, mas eu trabalhava no ramo da saúde, na parte secretariando alguns, era na parte de odontologia, então, eu secretariava diretamente alguns dentistas numa escola profissionalizante, onde os dentistas eles faziam cursos de aperfeiçoamento e especialização. Daí, eu pegava essa parte de estar atendendo, né, as particularidades deles, coisas do dia a dia... E aí, com isso, eu comecei a abrir minha visão que eu precisava, me profissionalizar, e fui justamente procurar algo na área que eu estava vendo que eu estava caminhando para isso. Comecei a ler sobre o secretariado, fiquei meio assim na dúvida, eu digo: “Ah, será que isso é uma profissão bem-vista realmente?”, né? Aquelas dúvidas que surgem? Eu disse, enfim, eu tenho que fazer o que gosto, e eu sempre gostei dessa questão de organizar, sempre gostei dessa questão de estar, assim, fazendo coisas que dessem chance de outras pessoas terem uma organização para quem não tem aquele tempo e eu comecei a me ver dentro daquilo, e então, eu comecei a minha faculdade, né, e quando eu estava, eu comecei a ver, assim, o campo, que ele não é só, assim, as pessoas acham que ser secretária é você estar atrás de uma mesa, atendendo ligação, que hoje é uma coisa até que está ficando, né. E aí eu comecei a ver justamente nas disciplinas, que era uma coisa bem mais abrangente, né, quando eu comecei a ver estatística, raciocínio lógico, tudo

isso, né, a parte também de jurisdição. Então, eu vi que era um campo abrangente demais. Eu costumo fazer um comparativo com a administração. A administração te leva vários galhos, né, e o secretariado, ele também tem várias ramificações. Daí, quando eu decidi sair desse local que eu trabalhava, eu já tinha concluído a minha faculdade de secretariado e quando eu comecei a ir para esse ramo de entrevistas e tudo, as pessoas diziam assim: “Ah, mas a nossa vaga é para recepcionista, né, que as pessoas também têm que saber a diferença”. E aí, eu chegava a dizer assim: “Bem, as minhas funções, eu sou formada para o secretariado, embora que a gente tenha o atendimento corpo a corpo numa recepção, mas o secretariado ele vai além, eu vendia meu peixe, né, secretariado ele vai além de uma recepção daquele atendimento básico”. Daí, eu cheguei, né, essa entrevista que eu fui, foi através de 2010, a gente ainda buscava emprego por sites de e-mails que recebiam, então, eu recebi um e-mail para participar dessa seleção, eu não sabia qual era a empresa que eu estava participando, de 12 pessoas, né, numa peneira ficaram três, das três eu fui a escolhida. E aí, começou que eu fui para essa empresa para atender as filhas do proprietário, duas pessoas que estavam também amadurecendo a vida delas no meio das empresas familiares, né? Cheguei para atender elas duas e dar um suporte ao escritório, com isso, com o passar do tempo, as obrigações foram aumentando, o vínculo foi crescendo, as coisas foram assim de uma forma suave, porque uma coisa que eu costumo dizer assim: “Eu não gosto de complicar, eu estudei para descomplicar a vida das pessoas”, né; e tem muita gente que não entende, tem gente até que acha: “Ah, a pessoa estudar para ser secretária?”... mas quem está ali no rojão, que sabe o que a gente administra, do que a gente faz, a gente sabe que é uma coisa além do que é dito por aí. Tive que me qualificar, fiz especializações, uma das minhas diretoras é muito envolvida com questão de projetos sociais, eu tenho uma especialização em gestão de programas e projetos sociais. E aí, fui também procurando na área financeira, porque as finanças elas são muito presentes no meu dia a dia, então, eu fui procurando também fazer cursos, qual a vantagem, né, que assim, as pessoas onde eu trabalho até brincam, porque dizem assim: “É a secretária mais TI que existe!”, porque eu sempre fui curiosa, eu sempre fui curiosa tipo assim, o pessoal até, né, coloca um apelido dizendo assim, que me chamam de: “hacker”, mas não é que eu tenha estudado a fundo essa parte de tecnologia, mas eu sempre fui curiosa; e como eu cheguei numa geração... onde eu vim, eu fiz curso de datilografia, tá? Então, assim, eu vim lá do passado, do curso de datilografia para a área tecnológica, eu fiz um curso básico há muitos anos atrás e tudo que eu aprendi, tudo que eu consigo, que eu sei, que eu resolvo, até para outras pessoas, dou ajuda, às vezes porque a nossa TI hoje, ela é terceirizada, ela não está mais dentro do escritório, então, às vezes os meninos não estão lá presente, aí eles vão e dão uma ligaçãozinha: “[Nome], tu desenrola aí?”. Eu

consigo desenrolar porque tenho curiosidade e eu acho que isso é uma das coisas que quem está nesse ramo de secretariado a gente tem que ir acompanhando, a gente tem que ir buscando, seja através de cursos, seja através de, porque hoje a gente tem um mundo nas mãos que é o Google, né? Então, eu aprendo muita coisa assim, é no mexer, é no fuçar, literalmente, é de saber, então, assim, isso facilita muito; e a outra questão, acho que você já está notando, eu sou bem expressiva, né? Eu sou bem comunicativa, eu procuro sempre estar me informando para que onde eu esteja, seja no ambiente de trabalho, seja até mesmo acompanhando a minha diretoria em alguma coisa, eu tenho que saber como sair, porque a gente sabe que o mundo hoje é muito acelerado, né; e eu assim, lá mesmo, ainda no ensino básico e tudo, é uma coisa que eu sempre gostei bastante, foi de leitura. Eu sempre gostei bastante de leitura e de escrita, hoje eu até digo assim, que eu não sei como seria porque a gente tem preguiça de escrever hoje em dia, né? Pelo fato de tudo ser digital, tudo sendo computador... e aí, eu tenho essa riqueza, eu vou dizer assim, que eu gosto, não necessariamente que eu gosto da escrita, mas eu me aperfeiçoei bastante na escrita, na época dos meus ensinos básicos, e escrita, leitura e comunicação. Eu digo que essas são as três chaves que a gente tem que ter para ser um bom secretário, para a gente desenvolver, seja em que área que a gente for, seja na área administrativa, seja na área familiar. Tem pessoas que estudaram comigo, que hoje são secretárias jurídicas, que se expandiram mais nessa área judicial, fizeram estudos, porque hoje já tem cursos apropriados para essa função. E aí, eu acho que, independente para onde você correr, o secretário tem que saber se expressar, ele tem que saber escrever bem, ter uma boa leitura, né? É algo que vai fazer você caminhar, as outras coisas a gente pode estar, como eu digo, na curiosidade, aprendendo, mas esses três pontos chaves, eu acho que é necessário a gente ter. Você tem alguma pergunta?

**Diogo:** Tem, tem outras perguntas, na verdade, né? Mas, muito interessante, aqui a sua trajetória, né, a sua experiência. Eu queria te perguntar, né, eu preciso encaixar aqui, no caso de perguntar, a tua remuneração para categorizar ela. Seria entre um a dois salários mínimos, três a quatro, cinco a seis?

**Sujeito 5:** Pronto, é um ponto bem sofrido para nós secretários, né, porque assim, o secretariado ele não é valorizado. Anualmente, tem um curso aqui em Fortaleza que se chama Secretariar, e a maioria das vezes ele está sendo administrado ali no hotel Praia Centro, e a professora Teresina é lá firme e forte, sempre está lá presente, é uma tecla que ela sempre bate, pedindo para que as pessoas façam valer a categoria, pedindo para que a gente se associem, todo ano eu participo, todo ano ela bate na mesma tecla: “Gente, se associem, façam a categoria ser vista,

porque através de associação a gente tem força”. É um valor mínimo que se paga por mês. Para quê? Justamente, para que você possa brigar, a palavra literalmente é essa, pelos seus direitos, porque hoje se tu for olhar num site de pesquisas, né, sobre salário, você vai ver lá: salário básico para uma secretária, mil e oitocentos reais. Extremamente desvalorizado, é algo que desmotiva, né, desmotiva bastante, e eu acredito que esse ponto, como eu te falei agora no começo da entrevista, é o que às vezes fazem as pessoas se interrogar: “Será que vale a pena eu fazer o secretariado? É uma profissão bem vista?”. Aí, vamos para o meu mundo hoje, como eu te disse, eu tenho 15 anos atuando nessa empresa que eu tô hoje, na área da Construção civil, atendendo, como eu cheguei para atender duas diretoras, que são as irmãs, e dando um suporte ao escritório, com o passar do tempo, por conta de mudanças, mudanças familiares, até mesmo dentro da empresa, eu acabei assumindo mais duas diretorias, então, eu atendo quatro pessoas, dessas quatro pessoas tanto no âmbito do escritório, quanto no âmbito particular, sofri bastante e acredito assim que poderia ser bem melhor, mas eu vou colocando assim na peneira, eu vou colocando na balança. Em que sentido? Os primeiros anos, o meu salário, ele era assim extremamente, eu achava extremamente inferiorizado ao que eu fazia, mas aí eu imaginava: “Bem, vamos lá, eu vou fazer meu caminho e o caminho se faz caminhando, vou mostrando aqui as minhas habilidades...”. Eu tenho um problema sério, eu não sei negociar... negocio para você para vender até um elefante para morar no apartamento, mas para mim, quando chega para mim, eu travo legal. E aí, todo ano quando chegava a convenção, porque lá como a gente é construção civil, existe a convenção trabalhista do Sinduscon, que é o sindicato que rege a construção civil, aí quando chegava, meu salário era pequeno, dava um aumento de 5,6%. Gente, aquilo era um balde de água fria, e aí eu ficava naquela gente, como é que eu vou sair disso? Eu não vou ter coragem de sentar na mesa do meu diretor principal, do meu presidente e dizer, presidente, está pouco, vamos aumentar aqui, mesmo eu sabendo das minhas qualificações, mesmo eu sabendo que eles estavam me passando mais trabalho, mais responsabilidade, e aí isso foi questão de muito tempo eu ficar assim, pensativa, sabe? “Ah, eu vou procurar fazer outro, vou procurar outra formação, não tá legal, não tá certo”; e o tempo foi passando... aí, junta, né, que caminha junto, as dificuldades que aparecem na vida da gente, as nossas particularidades, e você acaba deixando aquilo de lado porque tem coisa pior ali incomodando... só que 15 anos, há 5 anos atrás houve uma contratação na empresa de uma pessoa que era bastante, era bem vista aqui na prefeitura de Fortaleza, foi trabalhar com a gente quando o mandato acabou, o mandato do prefeito Roberto Cláudio acabou e ela era uma das pessoas que faziam parte, ela foi trabalhar com a gente, e então quando ela chegou na parte do administrativo, ela teve a delicadeza de olhar para cada pessoa e realmente passar alguns meses,

foram dois, três meses, ela vendo o desenvolvimento de cada pessoa e ela pediu uma reunião com a diretoria, e aí ela pediu agrado de salários e dentro disso ela informou, né, para a diretoria: “Olha, eu acredito que isso aqui tem que ser ajustado”. E aí, claro, e evidente, eu estava no meio, ela vendo qual eram as demandas o que eu atendia, ela vendo que tinham coisas assim que fugiam da noção. Ela disse: “Eu não acredito que você faz isso”, eu dizia: “Eu faço”. Enfim, aí com isso ela melhorou o meu salário, assim... foi, até eu custumo dizer... ela não tá mais com a gente, infelizmente, mas eu custumo dizer que foi uma enviada para resolver isso. Hoje, eu recebo entre quatro salários, certo? Só que esses quatro salários, ele não é tudo incorporado em carteira, porque existe um valor que é como gratificação, então, ele não está na carteira, certo? Além disso, a gente conta com os benefícios, né, nós temos os benefícios que têm plano de saúde... o trivial, vamos dizer, né? Que são coisas que as empresas já costumam oferecer, então no fim das contas eu custumo fazer esses somatórios, quatro salários mais os benefícios, o que é que eu ganho a mais, porque querendo ou não se eu fosse tirar essa outra parte, que é de benefício do bolso, seria um valor menor, né, então, eu conto como um acréscimo, só que assim, mesmo dessa maneira, não, acho que você entende, eu acredito que aqui em Fortaleza, esse problema maior é regional, sabe, aqui dentro do Ceará, o secretário ele não é valorizado, eu tenho amigas que formaram comigo, hoje trabalham em Brasília, elas ganham três vezes o que eu ganho, então, assim, fazem até menos, porque trabalham em outro ramo, não atendem a essa parte particular, mas porque existem cidades, existem estados dentro do Brasil, que eles valorizam mais a profissão, então, esse nosso problema é... nos cursos, né, que eu te falei do secretariado que a gente vai, ele sempre bate nessa tecla, e o Nordeste ele não valoriza tanto. E aí, o outro ponto nessa parte financeira que é o ponto de interrogação de mais uma vez bater na tecla: “Será que vale a pena?”. Você ouve concurso para secretariado, uma vez na vida, muitas das vezes dentro da UFC, aí aparece com uma vaga, né?

**Diogo:** É.

**Sujeito 5:** É uma estabilidade que todo mundo quer, que todo mundo, assim... a maioria das pessoas, nem todo mundo... que nem todo mundo tem o mesmo pensamento, mas a maioria das pessoas, elas almejam uma coisa fixa, né, e quem, a maioria das pessoas querem sim um concurso. Aí a gente tem essa escassez, a UFC ela sempre oferta, a moça que trabalhou comigo de 2015 a 2016, ela hoje é concursada da UFC, está dentro da área da medicina, ela é secretária, e assim, no concurso que ela fez, que eu lembro, ela me informou, foi uma vaga... foi uma vaga, ela é formada pela UFC, e aí ela foi contemplada de entrar nesse concurso, como ela disse:

“[Nome], é uma vaga de tempos em tempos, então, assim, é essa escassez que muitas das vezes faz a gente pensar, é um curso que ele, ele não dá tantas oportunidades”.

**Diogo:** É... Eu queria te perguntar assim, para tu elencar todas as outras formações que você tem, as pós-graduações, especializações, você citou uma, né? Você tem outras também?

**Sujeito 5:** Isso. É... a minha primeira formação, antes de eu entrar no mundo do secretariado, eu fiz um curso técnico de turismo, né, eu falo o espanhol básico... aliás, o espanhol é entre intermediário e avançado. O inglês, eu, tipo, tenho um curso, mas um curso básico dentro do curso de turismo que eu fiz, então, assim, eu consigo ler bem, eu escuto e interpreto bem, mas ainda assim, na parte da dicção eu não, não sou fluente, né? Mas aí o Santo Google está aí para me ajudar no dia a dia. Inclusive, esse ano foi até muito engraçado, porque eu recebi uma ligação da ONU, da Organização das Nações Unidas, e eu tive que, sabe... era tipo assim, não fiquei nervosa, mas ao mesmo tempo era quase que uma crise de riso, porque eu estava aqui no telefone, aqui tentando arranhar e o Google me ajudando, porque se não fosse, não tinha saído nada, e eu insistia em perguntar se a pessoa falava espanhol: “hablas español?”, “hablas español?”, e a pessoa só negava, então, assim, o espanhol eu consigo desenrolar bem, também foi feito, foi através do curso de técnico de turismo que eu fiz, que tinha umas cadeiras, essas duas cadeiras, né, de línguas, que é muito importante para o turismo, foi bem abrangente, então, deu para eu aprender, deu para eu desenrolar bastante coisa, e aí depois disso, eu me, foi quando eu comecei a fazer, lá em Curitiba, faculdade de secretariado executivo, né, aos 4 anos, e então, depois, ao voltar, eu fiz o curso de especialização em gestão de programas e projetos sociais e, também, fiz assessoria executiva, são duas especializações que eu tenho. E aí dentro disso, eu comecei a fazer cursos básicos, cursos de, para que eu pudesse ir melhorando no dia a dia, dentro do que eu faço, com essa questão da tecnologia, como eu te falei, aumentando, procurei aprender um Power BI, porque é um Excel melhorado, né?

**Diogo:** Sim.

**Sujeito 5:** E aí, para mim, como eu domino o Excel, eu achava que estava tudo ótimo... quando você pensa que está sossegada, parece uma coisa além, daí eu sempre procuro fazer assim, aí as facilidades que eu encontro... eu me dou muito bem em estudar online, eu acredito que, principalmente aí depois que a pandemia veio, mostrou para a gente que é possível, a gente fazer. As especializações que eu fiz, foi na Estácio, na época. Eu nem sei ainda se esses cursos

estão abertos, mas fiz na Estácio presencial; e para a gente que estuda, trabalha, dá de conta de tempo, de horário, e a outra questão, que eu não sei se está aí dentro do script, mas o horário do secretário: é uma coisa que para mim, eu costumo dizer, que eu sou quase, em questão de horário, estou na medicina, porque eu não tenho horário. Eu consegui assim, criar esse vínculo com as pessoas que hoje eu atendo, que são familiares e tudo, mas é aquela coisa de tipo, eu estou na minha folga, chega 7h da noite, de um sábado eu recebo uma ligação, hoje muito mais fácil, um Whatsapp: “[Nome] socorre aqui”. Isso eu não me nego, eu não posso deixar de resolver, porque é uma coisa simples, rápida, e muitas das vezes é uma dúvida boba: o diretor viajou, “Socorro, fui roubada, cancela aí meu cartão”, são coisas que a gente está ali de prontidão, né. Então, assim, se a gente for contar as peripécias do dia a dia... mas quanto à questão da formação, tenho o curso técnico de turismo, tenho a graduação em secretariado executivo, a especialização em gestão de programas e projetos sociais, e também a especialização em assessoria executiva; e hoje esse ano, pensando assim, quando eu comecei a secretariado, eu tinha um sonho de criança, e esse sonho... era um sonho simples, mas que as coisas da vida foram me encaminhando, e eu acabei fazendo secretariado, mas eu sempre tive sonho de ser professora. E aí, esse ano, eu fiquei pensando assim no futuro: “Bem, eu estou aí batendo a porta dos 40 anos”. A gente nunca sabe o que é que o tempo vai trazer para gente, sempre é bom você ter o pé no chão, de saber que tudo pode mudar, e tudo, e eu sou apaixonada pelo ramo da educação, porque eu acredito assim: todo... todo, todo profissional, ele tem que passar na mão do professor, o secretário, ele ajuda a facilitar a vida de outras pessoas, o professor, ele ensina as pessoas, justamente, a procurar o rumo da sua vida, vamos dizer assim, né.

**Diogo:** Sim.

**Sujeito 5:** E aí, eu esse ano, né, fiz o ENEM... e ano passado fiz o ENEM... E aí, com a minha nota do ENEM, eu comecei a fazer uma segunda graduação, e hoje eu estou cursando pedagogia.

**Diogo:** Interessante.

**Sujeito 5:** Estou aí caminhando para isso, aí você pergunta assim: “Mas pedagogia, como assim?”. Eu digo, a minha criança interior, ela não morreu, ela está aqui, né, então, eu estou

tentando realizar esse desejo, nem que seja para dizer assim, pronto, criança, você conseguiu o que você sonhava.

**Diogo:** Pronto, agora, relacionado à sua experiência profissional, eu queria perguntar como é que você trabalha analisando dados hoje em dia?

**Sujeito 5:** Analisando dados?

**Diogo:** Sim, como é que você exerce essas atividades de análise de dados hoje em dia na construtora, na sua organização?

**Sujeito 5:** Pronto, é, hoje é tudo muito tecnológico, a minha agenda é aquela que eu te chamo de preguiça do escrever, né? A minha agenda é digital, as minhas ferramentas de trabalho hoje são 99% digitais. Uso a agenda do Google, né? Compartilhada, porque tipo, eu atendo quatro diretorias. E aí, “Como que você faz?”. Eu vou te explicar, eu uso quatro navegadores diferentes, para que eu possa abrir quatro abas, com as quatro agendas abertas, para poder ir acompanhando o dia a dia... daí as minhas anotações também faço na parte digital, e tem uma agenda eletrônica digital também, que já é um arquivo que é liberado pela nossa tecnologia da informação, e hoje, assim... é zero papel, inclusive, nós tivemos na empresa um trabalho para isso, né, para zerar o uso de papel, porque antigamente, até... nós estamos em 2024... até meados de 2019... até antes da pandemia, eu ainda usava bastante, ainda tinha arquivos de pastas... “Ainda tenho?”. Tenho, mas é o essencial, é o trivial. Porque é documentação, que fica comigo: questão de passaportes, certidões de nascimento, certidões de casamento, tudo isso eu ainda arquivo. Mas, há outros tipos de arquivos que a gente costumava trabalhar, com papel, com pastas e pastas... aquelas caixas de arquivo... zerou; “e as coisas passadas, onde pararam?”. 100% digitalizadas. E aí, com isso, ainda tem uma agravante, né: em 2022, a empresa, ela sofreu um ataque hacker, foi perdido muitos arquivos... eram uns hackers ali de um país bem estranho, nem lembro agora de momento... mas, assim, eles estavam pedindo em bitcoins para poder reaver os arquivos. Muitos setores, até todo mundo... assim, né, porque a diretoria... como são pessoas de mais idade, eles não manjam tanto de tecnologia. E aí, a gente explica e fala como é, e aí, foi até meio que constrangedor, né, porque alguns setores tiveram perca de muitos documentos importantes e não conseguiram reaver, e aí, eu fiquei tranquila, porque eu não trabalhava só com a rede, eu sempre tive a garantia de colocar minhas coisas em nuvens, e eu sou, tipo assim, extremamente, popularmente chamando, eu sou “peru”, eu morro de véspera.

Eu penso que, antes eu guardava num pendrive, depois eu peguei um HD externo, e aí, eu disse: “Se isso queima? Se isso perde? Isso aqui é solto, não é colado no meu corpo...”, aí, comecei a pensar nas nuvens, então, assim, as minhas burocracias estavam guardadas, e aí, quando chegou aquele problema do ataque hacker e tudo... todo mundo naquela conversa... reunião por cima de reunião... e aí, eu fui explicar: “Gente, graças a Deus, eu não fui tão afetada por isso, por isso...”. E aí, a diretoria, achando que as outras pessoas não tinham feito, porque não queriam, e aí, eu tive que explicar, para não criar aquele constrangimento... aquela coisa de dizer: “Ah, ela faz certo e os outros fazem errado...”, que essa não era jamais a minha intenção. Eu tive que explicar, né, que não era uma coisa tão conhecida, não era todo mundo... “Ah, mas se você sabe por que o fulano não faz?”. Eu digo: “Bem, cada um tem uma forma de trabalhar e tal...”. Enfim, nós perdemos a maioria dos arquivos da empresa. Sim, tiveram algumas coisas que foram recuperadas, quem fazia backup, quem guardava com, antes, em pendrive, né? Enfim, e eu sempre tive isso, mesmo que repetido, eu tava lá na nuvem, eu tava com HD de 1 TB, eu sempre, com essa, batendo uma tecla que eu tinha que ter o guardado, né, que resisti, por muito tempo, me desfazer de papéis, resisti bastante, porque, assim, eu costumo dizer uma frase que hoje ela tá meio que obsoleta: “Quem tem memória é papel”. Eu costumo dizer isso. Eu tenho uma cabeça boa para lembrar das coisas do meu dia a dia? Eu tenho uma cabeça boa, mas uma hora a gente falha, né... e o que tá lá escrito, e o que tá lá digitalizado, e o que tá lá guardado... o meu dia a dia, é, na agenda do Google, ela tem alertas, né? Ela tem alarmes, e eu uso muito essa ferramenta, eu uso muito, bastante, porque não dá para tomar conta de tudo você querendo lembrar só com a sua cabeça... vai chegar uma hora que você vai deixar passar, né? Eu vou do 8 a 80, tem horas que eu tô cuidando de contas, cuidando de finanças, e tem hora que eu tô esperando o exame de sangue do diretor, do filho do diretor sair para poder mandar pro médico. Então, eles são extremos, né, são extremos, vai de norte e vai a sul, são coisas assim, como eu te falei, como eu trabalho com muita particularidade, então, assim, tem uma hora que a cabeça vai falhar. Tem gente que senta do meu lado, que chega e diz assim: “Como você consegue? Como que dá certo?”. Aí eu digo, as ferramentas que a gente tem para usar, hoje a tecnologia ela ajuda bastante. Esses dias eu tive um amigo, ele é do setor financeiro, aí ele correu todo bacana para mim: “Ah, Bia, deixa eu te ensinar aqui uma coisa”. Ele veio me ensinar, acho que é Dolly o nome... ele é um número de WhatsApp Virtual, que você conversa, sabe, às vezes a gente não manda conversa para você mesmo, para você lembrar de alguma coisa? Não sei se você faz isso... e essa Dolly é uma agenda virtual que você só fala ou você manda a imagem, ela captura tudo e “pá”, joga na agenda, a agenda normal para poder te lembrar lá no dia e tal. Eu achei legal? Achei legal, mas para mim não funciona, porque, assim, algo que eu não tenho...

tipo, algo que me controle, e eu não tenho um controle, eu não confio. Eu confio na agenda do Google, que eu... eu confio na agenda do Google, que eu vou lá, que eu procuro o título que eu vou colocar, a data, o horário, o fuso horário, e eu diretamente estou lá manuseando. Agora, um robô que vem querer me manusear? Eu acho que ele é falho, eu não confio. Então, assim, ele me mostrou, né, é Dolly, acredito que é Dolly o nome da agenda... e eu achei bacana, fiz o teste e tudo... e tal... "Ah, legal", e ele: "Tu vai usar?", eu digo: "Não sei" (risos), mas eu não aderi. E aí é isso, é tudo bem na parte, como eu te falei, 99% do uso hoje é tecnológico.

**Diogo:** Você citou que usa o Power BI, né? O Excel?

**Sujeito 5:** Isso.

**Diogo:** Quais são os dados que você pega ali para analisar, são dados que você leva pros gestores tomarem decisões, eles tomam algumas decisões?

**Sujeito 5:** Isso... pronto, o que é que acontece? Vou te dar aqui um exemplo de um serviço que eu fiz há pouco tempo: havia uns valores que eles estavam investindo em Bolsas, né, Bolsa de Valores... e aí, estava lá tudo dividido, parte Petrobras, parte Banrisul e tal... e era uma coisa bem passada de tanto tempo, que eu nem tinha entrado lá ainda, eu estava lá há 15 anos, então, eu não tinha entrado nem lá ainda. E aí, uma das minhas diretoras chegou e disse assim: "Eu tenho uma missão para ti". E aí, quando ela falou isso, aí eu fiquei: "Tá, tudo bem". Ela me deu uma planilha, que parecia mais um bloco de notas, bem bagunçado, bem desorganizado... eu costumo dizer que aquele serviço foi choro e ranger de dentes, porque para eu decifrar e bater foi assim, foi bem complicado mesmo. E aí, eu tinha que compilar tudo, ver a valorização, ver de quando estava, aí entrar no banco lá que eles tinham feito todo o processo para saber quando estava, e assim... os valores finais eu tinha, mas tinha que fazer a divisão entre quatro irmãos, e aí dentro disso eu tinha que... centavo por centavo, tinha que bater, que era com o que estava lá, porque com isso iam encerrar a compra. E aí eu fiquei: "E agora o que é que eu vou fazer? Primeiramente para entender uma coisa lá do passado que não estava bem descrita? Não estava bem, era assim...". Foi suado, sabe? E aí, o que é que acontece? A questão, eu não tenho diretamente uma sala para ficar, eu fico numa recepção. Embora secretariando, mas porque assim, o escritório lá que eu trabalho, ele é todo transparente, né? As salas dos diretores: é todo mundo se falando porque é vidro de um lado, vidro do outro, eu sou rodeada de vidros. E aí, eu lembro que quando eu estava nessa missão, as pessoas vinham falar comigo, aí eu só fazia assim

com a mão, (gesto) eu digo: “Espera aí um instante que tal hora eu falo com você, tal hora eu te respondo”, porque eu não tinha como ficar separada para fazer aquilo e tudo. Então, eu fiz uma análise, né, colocando lá, fazendo questão de valores, usei o Excel, né, usei o Excel, me ajudou bastante porque aí eu coloquei as fórmulas e no final, cada vez que eu terminava, né, cada vez que eu terminava uma coluna, que eu via que o valor batia, aí eu disse, cara, tipo assim, que incrível... eu estou conseguindo, né? E aí, quando terminou... quando terminou tudo, daí eles tinham me passado algumas referências do que valeria a pena colocar dentro de uma outra, para gerar, né, mais lucros. E aí foi que eu peguei, peguei referências de outros bancos a qual não era o que eu estava trabalhando, abri o Power BI, e aí, fui exercitar. Lembro bem que quando eu fiz isso, foi inclusive, assim, já tinham feito outras vezes de teste, né, tinha já após o curso que eu fiz e as curiosidades que eu aprendo mais com a curiosidade do que é no curso. O curso eu fico meio, sabe, aquela história do aprender fazendo. Então, assim, esse serviço foi a primeira vez que eu fiz algo oficial dentro do Power BI. E aí, eu fui compilar tudo lá que estava de valores, com o que os bancos estavam me apresentando, para que eu pudesse dizer para eles, né, dentro do analítico lá, dentro do parâmetro que o Power BI nos passa, porque ele é bem rico, né, em informações. E aí, mostrar para eles... e aí, nem assim eu usei papel, porque ao terminar... nós fazemos bastante reuniões que são transmitidas, eu coloco do computador para TV, né, a gente tem uma TV apropriada para isso na sala de reuniões. E aí, eu fiz toda a análise para encher tudo lá direitinho, joguei no Power BI para poder mostrar a construção do que era, né, para poder eles decidirem: “Não, a gente vai realmente tirar e não vai investir em nada, não, a gente vai tirar daqui e colocar para lá”; e foi bem soado, mas é dessa maneira. E aí, desses quatro diretores que eu tô te falando, duas delas, os outros não, mas duas delas sou eu que cuido das finanças, tanto coisas diárias, né, quanto coisas mais mensais, e essa questão também do investimento, né. Hoje, assim, tá com poucos meses... acho que três meses, que eles resolveram realmente, assim, por mais que eu me aperfeiçoe, eu não sou uma pessoa direcionada para financeiro, né, eu posso entender, participar das reuniões... fazer ali realmente, no pirão e no tabefe, como diz o nordestino, mas existem pessoas especializadas. E aí, tá com três meses que eles contrataram, né, uma empresa que trabalha diretamente com essa questão de investimentos. Aí hoje eu fico com a responsabilidade de estar passando valores que entram, o que é que vai para o investimento, troco uma ideia e tudo, e acabo aprendendo bastante, porque realmente, assim, como eu falo, repito mais uma vez, a curiosidade, eu fico com a curiosidade de aprender, porque sempre tem alguém que domina mais do que a gente um assunto, isso é fato, não tem, não dá para, né, abranger o mundo... embora que a gente tenha que entender um pouco de cada coisa. Como eu lhe disse, eu tô aqui numa planilha financeira trabalhando com Power BI, de

repente tô tirando o exame, tô tendo que marcar uma reunião na escola do filho, são cruzamentos aí a todo momento... e, é isso.

**Diogo:** Você citou as ferramentas que você mostrou para utilizar, que é o Agenda, o Excel, o Power BI, essas ferramentas, algumas delas você citou que fez alguns cursos, né, do Power BI, Excel, mas você aprendeu a utilizá-las só por meio dos cursos ou foi de outra forma também?

**Sujeito 5:** Como eu te disse, a minha maior facilidade é no mexer, eu procuro mesmo, assim, o curso eu fico, é como se o curso, eu tô lendo ali o básico, né, tô tendo pelo menos ali a noção, abrindo a porta, abrindo leque na mente, mas assim... se eu for executar alguma coisa só do que eu vi no curso, seja como professor dentro de uma sala de aula, seja na aula online... e terminar, se vamos supor que eu terminar tudo sem poder ali mexer e tal... não vai adiantar de nada. Eu preciso tá ali vendo o que é que faz, tal, vai CTRL + C, CTRL + V, CTRL + Z para voltar se tiver errado, eu preciso tá ali realmente executando para aprender. Eu tenho que executar para aprender, sempre foi assim, a maioria das coisas eu executo para aprender, mesmo chego lá, sei de nada, mas se eu começar a mexer, a curiosidade faz as coisas andarem. Um ponto muito importante de falar é o seguinte, hoje a gente pode, tem tanta coisa ainda assim que eu imagino, que embora que eu ache que eu saiba de muita coisa, mas tem muita, porque essa questão de tecnologia é muito, é um mundo, é um mundo, é um submundo, aliás, é um submundo... e, assim, uma curiosidade, os programas básicos, meio que passados, Power Point, Word, Excel, aquela coisa básica do Windows... quando a gente começou a trabalhar com essas questões online, eu tive um pouco de dificuldade no seguinte quesito: se tu abre um Excel, dentro do programa do Excel ele tem funções, se tu abre através de uma planilha online, não sei se você já passou por isso, ele tem outras funções. A fórmula da soma que tu colocas não vai funcionar dentro da planilha online da mesma forma. E aí, foi uma coisa que eu tive que começar a me aprimorar, a começar a mexer dentro de planilha online, porque quando eu aprendi assim, tipo, vou aqui te dar um exemplo porque que eu tô te falando isso. Eu tava fazendo um evento para 600 pessoas e aí esse evento eu tinha... era os pagamentos de fornecedores, era lista de convidados, tudo isso era uma coisa que eu tinha que estar andando... andando e, assim, como um acordo junto, eu e a minha diretora. Então, nem sempre tinha aquele tempo físico de estar as duas juntas para sentar ali, quebrar a cabeça e vamos ver. Aí eu fui e apresentei, olha: "A gente pode entrar na planilha, tu tem o link, eu tenho o link, mexe todo mundo na mesma hora, aparece lá o Azinho do teu nome, aparece lá o Bzinho do meu nome, quem tá em qual célula". Pronto, "Ah isso é fantástico, isso é maravilhoso, eu não preciso estar aqui contigo e tal, não

sei o quê...”. Quando eu apresentei essa ferramenta para minha diretora, o vício começou, só quer trabalhar assim agora.

**Diogo:** (risos).

**Sujeito 5:** Só que o que acontece, dentro do online é uma coisa e dentro do próprio programa é outra, e o próprio programa é muito mais prático.

**Diogo:** É.

**Sujeito 5:** Um “CRTL + F” que tu dá dentro de um programa para procurar uma palavra, lá dentro do online é outro “CRTL”, não é o F não. Tu tem que fazer esse malabarismo, né? E justamente, aí você tem que ir fazendo esse malabarismo, aí o cérebro da gente é automatizado, né? Para fazer aquelas coisas diárias e tal. Mas aí, depois que eu comecei a trabalhar, que aí também começa a fazer esse ritmo, né, de você mexer todo dia, aí já facilita. Mas dentro disso daí, é outra coisa que também, como eu te falei, né, eu nunca confio 100%. Tô fazendo aqui... se é no dia de hoje eu terminei, hoje é 26 de dezembro de 2024, eu terminei hoje. Tu sabe que se a pessoa lá apagar e salvar já era. Então, o meu dia se eu terminei hoje, né? Aí pelo fato do online você pode e eu posso, tá todo mundo mexendo. Então, assim, eu não confio. Aí o que é que eu faço? No dia de hoje, terminei aqui hoje, eu baixo, né? Dentro do online eu baixo. Amanhã, se eu abrir e tiver tudo no ponto, beleza, eu continuo. Se não, aí socorro. Eu tô te falando isso porque já aconteceu: “Socorro, eu apaguei, fechei, voltou e agora perdendo tudo vão começar do zero!”, “Calma aí que eu subo de novo”. Então, assim, eu sempre me resguardo, sabe? Eu sempre assim gosto de me resguardar de tudo que eu faço, principalmente se tem tecnologia, e esse negócio que aconteceu com a gente do ataque hacker foi assim uma lição imensa, né? Tremenda para gente saber que acontece. Todo mundo tá propício.

**Diogo:** É... relacionado aos conhecimentos e habilidades que um secretário precisa para fazer uma análise de dados interessante, né? Eficiente. Qual é que você considera importante?

**Sujeito 5:** Então, uma boa leitura do que você tá fazendo, seja nomes, seja números, né? Você tem que saber pelo menos o essencial, o que é que você tá levando para dentro do tipo de programa que você tá usando. Eu tô batendo aqui muito na tecla do Power BI e Excel, mas existem outros programas para isso. Então, eu acredito que você tem que pelo menos saber o

que é que você tá levando ali, e o que é que você espera de resultado e entender do essencial das fórmulas do que é necessário para poder chegar naquele resultado que você precisa. Então, você tem que ter o básico. Se você não domina o assunto, procura de alguma forma ler. A leitura expande muito o conhecimento. Então, você tem que ler sobre o assunto para poder se familiarizar, saber o que é que você vai procurar, né? Tipo, a primeira vez que eu fui fazer uma planilha sobre essa questão aí do que eu te falei, sobre os investimentos e tudo... uma das coisas que eu sempre gosto, siglas... siglas básicas do dia a dia, você tem que pelo menos, assim, saber o que é que você tá fazendo. Você chega nesse nível de investimento. Você nota que quando a gente tá assistindo o Jornal Nacional, ou seja, logo que for, tá falando na bolsa de valores, fulano de tal, aí aparece "P3W4H, não sei o quê"... que é da Petrobras, "o que é que tem a ver um 3 lá fazendo...?" Então, você tem que procurar isso. A leitura de querer saber o básico, o porquê, né? De não achar que é porque é bonito ou porque vai ficar diferente, porque não é. Tudo tem um porquê, né? Tudo tem um porquê. Então, assim, você procurar a leitura. A leitura do que você tá fazendo para que você, por mais que você tenha um sistema, por mais que você tenha um programa que você, jogando os dados, ele execute lá para você, você tem que saber o básico trivial para poder as coisas andarem. Então, leitura, curiosidade para poder você fazer isso e, se não domina, procurar mexer, procurar a curiosidade para poder aprender a dar continuidade no trabalho.

**Diogo:** Entendi. Você acha que a sua graduação como secretária executiva, ela contribuiu para fazer essas atividades de análise de dados?

**Sujeito 5:** Contribuiu, porém, como eu me formei em 2010, né? Já fazem aí... um tempinho. Naquele tempo já tinha tecnologia, já tinha, mas não era tão aprimorada como é hoje, entende? Agora, assim, eu lembro bastante... é... uma cadeira que... a minha mãe é falecida, e tem uma cadeira que, se não fosse ela, eu acho que eu não tinha conseguido desenrolar, porque eu nunca fiquei de recuperação, mas se não fosse por ela, eu não tinha conseguido desenrolar, que é estatística. Na época a gente já tinha estatística. E aí, eu tinha dificuldade de aprender... e minha mãe é formada em pedagogia, acredito que daí vem o meu sonho; e uma das cadeiras, porque a pedagogia também via estatística, porque eu lembro bem, e a minha mãe é um exemplo para mim, porque ela se formou depois dos 45 anos. Então, eu já era de maior, já trabalhava e via ela indo para faculdade também... e acabou que quando eu a via sentada, estudando aquilo ali, eu dizia: "Mãe, como entra na sua cabeça? Como que tu consegue?". E aí, ela com toda a paciência, era só de curiosidade, eu sempre com o quê da curiosidade, e aí ela ia me falando só

que aí chegou um dia que eu fui fazer faculdade e eu tive a cadeira de estatística e eu disse: “E agora? E agora o que é que eu faço?”, porque parece que travava... e graças a ela... que me ajudou bastante, né? Então, assim, as disciplinas e a nossa sorte, você que cursei, eu que cursei, a nossa sorte é que o secretariado, ele tem de tudo um pouco. Tu tem cadeira de eventos, aí de repente tu tá na estatística, aí de repente tu tá em línguas, quando não, você já tá aperfeiçoando outra coisa que você imagina que não vai nem estudar, é algo muito... é como o dia a dia... o secretário ele é bem abrangente, então, as cadeiras são dão a mesma coisa; e o que não tornava as aulas chatas? Porque não era aquela coisa repetitiva, sempre a gente tava em dois extremos, né? Ou era números, ou era eventos, ou era algo que tirava a gente assim daquela história de: “Ai que saco, essa aula de novo?”. Não, sempre o novo... o novo, e a gente vê muita coisa. Então, assim, ajudou bastante, mas eu acredito que se fosse hoje, eu acho que as disciplinas hoje já estão mais avançadas para essa área assim também da tecnologia, né? Que no meu tempo não era tão visto...

**Diogo:** Quais são os principais obstáculos que você tem quando tá analisando dados?

**Sujeito 5:** É a questão realmente se eu for fazer algo que eu não domino o assunto, né? É um obstáculo que, por isso que eu te falei, da questão de ter que ler, ler para poder abranger, você ficar a par do que realmente você precisa, porque se você for fazer uma coisa, é outro assunto aqui, pronto. Uma coisa que eu tive que pegar alguns exames de três períodos diferentes, exames de saúde, né? E aí o médico queria um compilado de um desses meus diretores, né? O médico queria um compilado de saber e tal, e eu acabei vendo que dentro do site da, o site de saúde, que liberava o exame, né, do laboratório, eu acabei vendo no próprio exame que lá já, alguns, não todos, já tinha uma estatística dentro do próprio exame, só que o primeiro que eu peguei tinha, o segundo não tinha, o terceiro não tinha. Aí o que é que acontece? Exame. Eu não sou médica, (risos), mas eu tive que justamente, né, tentar procurar saber, fui lá no CTRL + C, joga no Google... vamos ver de que é sobre esse exame aqui, o resultado dá em quê? “Ah, é a creatina, né, é sobre isso e aquilo se tá alto ou se tá baixo...”. Então, eu não dominava, eu tava fazendo uma coisa que não é da minha área, mas que hoje é até engraçado... porque até depois disso a gente vai pegando uma certa prática e tem muita gente no trabalho que diz: “Ei, lê aqui o meu exame para tu saber o que é que é alto, o que é que é baixo” (risos). Então, assim, tem que procurar realmente ler, né, para poder a gente saber, usar o programa e outra coisa... eu falo assim, mas não é fácil você dominar, não. Não é fácil você chegar, você aprender como se eu estivesse falando aqui do Power BI, como se fosse um Word, que eu acho que o Word é

uma coisa mais básica. Não é tão fácil, mas eu bato na tecla, só aprende mexendo e muitas das vezes eu criei coisas assim, inventadas mesmo, depois que eu fiz o curso, para poder ficar treinando, sabe, eu pegava algo do tipo assim, para me ficar treinando, porque às vezes nem sempre dava certo, eu digo: "Ah, isso aqui tá errado, e aí como é que faz?" e tal, não sei o que... e a vantagem, hoje você tem a dificuldade de pegar e usar aquele pedaço ali do que você tá fazendo, se você tem um, até aqui tu sabe, até a página 3 tu sabe, chegou na página 4 tu não sabe, tu joga no Google, tu encontra tudo. Como é que faz o beabá, a receita, pega isso, junta isso e faz aquilo, então, assim ajuda bastante e o melhor de tudo para que isso funcione é ser curioso, tem que ser curioso.

**Diogo:** Como é que você avalia o suporte que a tua organização te fornece para você realizar essa análise de dados?

**Sujeito 5:** É assim, o bom, eu tenho uma liberdade de procurar, tipo eu não dependo só deles diretamente estarem me passando as coisas nessa função, nessa situação, eu tenho liberdade, vamos supor, nessa questão financeira, eu tenho uma liberdade de ter o acesso bancário, não é uma coisa que eles vão ter que puxar e eu esperar lá quando eles podem, não, eu tenho o acesso bancário, eu vou lá e faço, eu tenho acesso à gerência dos bancos, eu vou diretamente, eu busco, então, assim eu tenho essa liberdade de trabalhar, isso é muito bom, porque às vezes é chato... e uma coisa assim que eu acredito, que até hoje também é um dos pontos, pelo menos não sei se todo secretário, mas eu acredito que acho que uma boa parte: a gente tem um cargo muito de confiança, você sabe, né, que a gente... isso é dito desde o começo da faculdade, o secretário, ele é meio que uma sombra, então, a gente tem um certo cargo de confiança, de alta confiança. Então, quando a gente depende, eu digo assim, a minha sorte, eu não tenho, eu tenho diretores, eu não tenho chefes, eu não gosto dessa palavra chefe, não me entra bem aos ouvidos, então, assim, eu tenho diretores, mas eu não tenho uma chefia direta para dizer assim, tu tem que se portar desse jeito, para você fazer isso, você depende do que eu vou passar, eu não tenho isso, então, você trabalhar com liberdade é prazeroso e te dá um bom resultado, porque digamos que eu precise mostrar esse compilado, como eu te falei no início, né... dessa questão aí dos valores que estavam na bolsa e tal, então, se eu fosse esperar por alguém que tivesse que me mostrar, demonstrar, esperar o dia que a pessoa estivesse disponível? O trabalho já era complicado, porque era uma coisa que eu tava fazendo ali realmente a primeira vez e precisando dar aquele resultado no x dia, né, tal dia tem a reunião e eu preciso mostrar isso aqui esse dia, se eu tivesse esperando por alguém eu podia prejudicar por conta do tempo... e no caso eu tenho a liberdade

de procurar, de saber e ter acesso direto, de ter acesso direto às pessoas que precisam me passar informação, eu não preciso da autorização de outra pessoa.

**Diogo:** Entendi. Pronto. Só um minuto, estou vendo aqui se faltou alguma coisa.

**Diogo:** Pronto, além da tua diretoria, tem algum outro setor que você auxilia com essas atividades de análise de dados ou é diretamente para eles mesmo e as questões particulares?

**Sujeito 5:** É diretamente para eles, às vezes eu dou apoio, dou suporte ao pessoal do comercial, às vezes porque tipo como eu te falei nem todo mundo hoje em dia já domina o Power BI, né, porque a gente usa bastante essa ferramenta, digamos o setor comercial de vendas, então, eu dou suporte, o pessoal me pede ajuda e eu vou e digo o caminho, como é que faz, aí tipo, aí eu vou fazer aqui o básico, né, que é o digital e depois, “Como é que eu faço? Como é que eu puxo a planilha?”, porque as pessoas que não têm o curso não têm como fazer. E aí, “Tu me diz como puxa a planilha, quando eu terminar de fazer isso aqui eu te chamo para tu ver como é que a gente finaliza...”. Então, assim, o pessoal do comercial sempre me pede esse apoio, né, e a manutenção também, porque nós temos setor de manutenção lá, né, porque todos os prédios que são entregues têm 5 anos de manutenção pela construtora. E aí, eles estão usando também muito da ferramenta para poder compilar, para poder fazer junção, e aí com isso eles são bem aprimorados em outras coisas, mas ainda aí nessa parte agora entrou uma outra pessoa lá que também já tem assim uma boa experiência com Power BI, mas aí sempre que eu posso eu ajudo. Não é responsabilidade minha, é isso que eu quero dizer, não é algo que eu preciso dar o resultado, entende, mas aí eu vou lá e ajudo e faço, e mostro o caminho, mas que não diretamente uma responsabilidade que eu tenha, não é do meu serviço, não é do meu resultado, mas eu vou e ajudo outras pessoas.

**Diogo:** Entendi, é por último, eu só queria saber, tipo assim, as suas atividades que você exerce diariamente, né, que você consegue conciliar bem com as suas atividades de análise de dados, ou é assim muito difícil?

**Sujeito 5:** Consigo, mas assim, confesso para você que como eu te falei, o que mais me dificulta, eu não tenho um espaço fechado e tal, assim, chega entregador, chega fornecedor, chega cliente, aí é isso daí, confesso para você que é complicado, porque você sabe que a gente precisa de concentração, né, tudo que a gente tem que dar um resultado mais analítico, tudo que é preciso

um resultado mais analítico, a gente precisa de concentração, e aí acaba que pelo fato de eu não ter um espaço para que eu possa ficar ali, né, só eu, o computador, tentando fazer aquilo dali, aí é um jogo de cintura, confesso para você que é um jogo de cintura, não é fácil.

**Diogo:** Complicado.

**Sujeito 5:** Complicado.

**Diogo:** A gente finaliza aqui, tá, a entrevista. Você trouxe respostas muito boas, exemplos muito bons, experiências muito boas também, gostei das suas respostas. Gostaria só de te perguntar se eu sentir falta de alguma coisa, se eu posso entrar em contato pelo WhatsApp para perguntar.

**Sujeito 5:** Pode, fica à vontade, certo? Se eu não responder na hora que eu possa estar ocupada...

**Diogo:** Não, tudo bem. Eu sei como é corrida, sei como é corrida a vida do secretário executivo.

**Sujeito 5:** Eu acho muito importante, sabe, a gente, assim, que tá na área, e até mesmo, como eu te digo, de outras áreas mesmo... se ajudar, porque, assim, ninguém nasce sabendo, eu não sou a super esperta, a master, sempre eu tô aprendendo... isso daí, é uma coisa que eu coloco muito na minha cabeça, que todo mundo precisa de todo mundo, né, e a gente tá aqui para servir. É muito importante isso, que eu acredito que, assim, também o que facilita muito a minha vida é isso. Do jeito que eu gosto de ajudar, quando eu preciso eu sou ajudada, né, então, eu acho muito importante todo mundo caminhar, porque não é uma competição, tem espaço para todo mundo, e a gente precisa isso, se ajudar, né, na hora que precisar, e quando precisar de mim, só chamar! Espera aí, ainda falta quanto tempo para você se formar?

**Diogo:** Eu vou me formar no final... era para ser em dezembro agora, só que teve uma greve na UFC. Só vou me formar em março.

**Sujeito 5:** É, no final do semestre eu sei, a minha sobrinha faz arquitetura aí, tá no mesmo embalo, vai ter agora em março.

**Diogo:** (risos) É... eu vou analisar os dados da pesquisa, né, aí vou terminar todo o TCC, vou apresentar e me formar.

**Sujeito 5:** Vai dar tudo certo, espero a resposta aí do seu TCC.

**Diogo:** Tá bom, eu compartilho contigo, tá?

**Sujeito 5:** Tá ótimo, eu te agradeço também aí, viu?

**Diogo:** Tá, obrigado, viu, [Nome]?

**Sujeito 5:** Por nada.

**Diogo:** Boa noite.

**Sujeito 5:** Até breve, tchau.

**Diogo:** Até.

## APÊNDICE G – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 6

**Data:** 04/01/2025

**Idade:** 25 anos

**Sexo:** Feminino

**Local:** Google Meet

**Empresa:** Servit Serviços Terceirizados

**Área da Empresa:** Serviços Terceirizados

**Tempo de Empresa:** 2 anos

**Cargo:** Assistente Administrativo

**Remuneração:** 3 a 4 salários-mínimos

**Outras Formações:** Não Possui

**Diogo:** Primeiramente, [Nome], vou começar lendo o termo de consentimento livre esclarecido, tá?

**Sujeito 6:** Ok.

**Diogo:** Ele fala assim: Declaro que aceito participar da pesquisa sobre análise de dados como um atributo para o secretário executivo auxiliar nas tomadas de decisões organizacionais, desenvolvida por Diogo Siqueira de Araújo, no âmbito do curso de graduação na Universidade Federal do Ceará. A participação é voluntária, em local e data previamente ajustados. Declaro que fui informado: primeiro, que a pesquisa tem o objetivo exclusivamente acadêmico e científico, podendo gerar publicações desta natureza; que tenho a liberdade de não responder a qualquer pergunta, assim como recusar, a qualquer tempo, participar da pesquisa, interrompendo minha participação temporária ou definitivamente; terceiro, sobre a gravação de áudio e registro de imagens. Aí, gostaria de perguntar se você está de acordo?

**Sujeito 6:** Sim, de acordo.

**Diogo:** Vou iniciar aqui fazendo o perfil do Sujeito. Primeiramente gostaria de perguntar a tua idade?

**Sujeito 6:** 25 anos.

**Diogo:** O nome da empresa que você atua ou a área, se não puder revelar o nome da empresa?

**Sujeito 6:** Atualmente, eu presto serviço pela Servit Serviços Terceirizados, eu presto serviço em um banco público.

**Diogo:** Quanto tempo você tem nessa empresa?

**Sujeito 6:** Nessa empresa eu tenho dois meses. Mas prestando serviço para essa empresa, como geral, eu tenho dois anos.

**Diogo:** Qual o seu cargo na empresa atualmente?

**Sujeito 6:** Na carteira é assistente administrativo, mas eu desempenho atividades além.

**Diogo:** Sobre a categoria da remuneração, seria entre um ou dois salários-mínimo? três ou quatro? cinco ou seis?

**Sujeito 6:** Três ou quatro.

**Diogo:** Você possui outras formações, além de secretária executiva, ou está em andamento?

**Sujeito 6:** Não, no momento não.

**Diogo:** Gostaria de começar perguntando como são as suas atividades atualmente na organização?

**Sujeito 6:** Pronto, eu fico... por ser no setor administrativo eu dou suporte a toda a equipe, que são mais ou menos cinco pessoas, né? Tanto que eu sou como se fosse assessora da secretária executiva, que é a pessoa que fica ali na organização, mesmo na chefia do nosso setor; e eu fico tanto no apoio da coordenação das atividades que são realizadas educativamente pelos representantes que nós temos com os estados, que atualmente são treze estados. É... de ficar acompanhando... é... uma coordenação entre aspas, porque eu só fico recebendo o material e controlando, né? Então, quais cidades foram visitadas, né? Se tem foto, se tem lista de

frequência, quantas pessoas foram impactadas... mas a minha atividade maior, central, é o gerenciamento, e de tudo relacionado às demandas que nós recebemos. Lá no trabalho a gente mexe com planilha em Excel, né? Tanto que só dá para uma pessoa editar por vez, mesmo tendo One Drive, não vai; que eu sou responsável por fazer o cadastro de todas as demandas que chegam: denúncia, consulta, reclamação, sugestão, requerimento, que são aquisições que a gente recebe tanto de órgão interno quanto de órgão externo; de fazer o cadastro, de fazer o acompanhamento, de passar para minha chefe, para ela distribuir para equipe. Pode ser que eu fique responsável por dar o encaminhamento da... da... demanda, como de forma geral fica comigo, né? Pelo menos: “Ó, chegou tal coisa, tem que responder...”, ou que eu fique também respondendo. Por exemplo: os últimos relatórios, as últimas requerimentos ficaram comigo. Inclusive, demanda judicial, de preparar todo o texto para poder passar para validação da minha chefe para ser enviado para área solicitante, né? E aí, no cadastro das demandas eu também sou responsável por elaborar as pautas das reuniões, tanto a ordinária, quanto a extraordinária. Tudo que vai chegando fica no meu radar para já pautar, né, porque... enfim, se... se não colocar na pasta não vai ser pautado, porque outra pessoa não faz isso, o prejuízo vai ser coletivo, né, enfim. Eu também fico com a redação de alguns relatórios, e esse que eu fiz ontem era o relatório de atividades anuais. É um semestral, né...? Mas a gente está entregando um anual. Que ele é um resumo, é uma forma de dar transparência de tudo aquilo que a gente fez no ano, né? Das assistências educativas realizadas, do quantitativo de demandas recebidas, do prazo médio de atendimento dessas demandas, né? De fazer todo o... é... uma publicidade do que está sendo feito, né? Do... da evolução do número de demandas, e por aí vai... do apoio que a gente recebe de outras áreas porque muitas campanhas são... são... parceria com outras áreas, ou tanto de a gente solicitar, quanto de outras áreas solicitarem. Eu fico responsável também pela intermediação de, por exemplo, algumas informações: “Ok, chegou a demanda tal, foi liberada tal coisa”. A chefe vai distribuindo o encaminhamento do que é que vai ser feito. Eu fico responsável por algumas dessas coisas, porque hoje em dia a gente tem uma sistemática de ponto focal. Como nós recebemos muitas denúncias, temos seis relatores que são voluntários, né? São... prestam serviço voluntário lá, e eles conciliam as próprias atividades com as da comissão, né? Que não é prioridade... e aí, acaba que hoje em dia a gente tem uma sistemática de ponto focal, que tem uma pessoa da equipe responsável por acompanhar aquele relator, por fazer a minuta de relatório das denúncias e afins. E aí, eu fico tanto no gerenciamento do que está acontecendo, né, de todas as liberações e providências para fazer o registro na planilha, quanto também de executar algumas dessas deliberações. Por exemplo, vai ter marcação de oitiva com uma testemunha... Antes eu ficava no acompanhamento. Antes eu também fazia

marcação, hoje em dia não mais. Mas, por exemplo: vai se solicitar de informação para determinada área, vai ser encaminhada a determinada solicitação externa ou de providência... fica comigo também, eu faço as minutas, e uma das coisas que está comigo também hoje em dia, que voltou oficialmente, é a montagem de dossiê físico, porque lá a gente ainda trabalha com papel. Tudo que é denúncia tem um processo físico, certo? Aqui tem um formulário de abertura e da denúncia, tem toda a cronologia. E aí, esse dossier vai ser enviado para a pessoa investigada no momento de solicitar de defesa. Então, tem muitos processos que a gente tem que solicitar defesa, mas por que não solicitou ainda? Porque a montagem do dossiê ainda não foi finalizada. Em tese, tudo que chegou já está sendo arquivado na pasta física. Tudo que chega eu arquivo na pasta virtual, mas na pasta física a gente contava com os bolsistas. Algumas coisas não foram muito para frente. E aí, hoje, agora, a gente tem outra terceirizada que também está apoiando e ela está com essa parte. Ela faz, eu acompanho e reviso. Eu sou... estamos no mesmo cargo, mas como eu estou lá há mais tempo, eu acabo ficando no suporte dela nesse sentido. Então, eu tenho tanto conferência de ato, né? Por exemplo, vai um extrato para o processo. Ela faz o extrato, eu já fiz com ela algumas vezes para que ela possa fazer e depois eu só revisar mais rápido. E aí, manda para a assinatura, porque se tiver alguma inconsistência no extrato, pode gerar a nulidade no processo. Então, tem todo esse cuidado. E aí, eu faço essa verificação de todo o dossiê feito para poder passar para alguém, concursado, só fazer a validação final para a gente escanear e mandar. E aí, eu fico também no acompanhamento dos prazos, por exemplo: "Foi solicitada tal coisa para tal área. Qual é o prazo?", né? Eu fico nesse radar. Deixa eu ver se...

**Diogo:** Entendi.

**Sujeito 6:** Pode falar.

**Diogo:** Eu notei que tem algumas atividades que você faz que são relacionadas a analisar alguns dados, né, e passar para as pessoas? Mas, dessas, quais as que você mais considera, assim... que você faz uma análise e envia para as pessoas tomarem decisões?

**Sujeito 6:** Pronto... De?

**Diogo:** No caso assim... da secretaria, do gestor...

**Sujeito 6:** É, eu fico muito no suporte, por exemplo: tudo que chega... é... ou de coisas que são mais críticas, eu faço uma triagem e passo para ela: “Olha, tem isso. Olha, isso tá com fulana, a providência é essa”. Eu fico nesse controle, nesse contato direto. É... em tese, eu não tenho essa nomenclatura, mas eu fico na assessoria da minha chefe, né? Então, por exemplo, de números que chegaram ou de demandas que tinham que encerrar ainda em 2024. De passar para ela: “Olha, está chegando isso, isso daqui a gente já podia encerrar. Isso daqui fulano pode ajudar. Isso daqui é uma demanda crítica, tem que ser prioritária...”. Porque a gente mexe muito com essas demandas que eu gerencio, né, na planilha. Então, tem coisas que antes eu tinha um controle maior. Mas como está por ponto focal, eu não consigo ter conhecimento de todos os providências se eu não for informada. Mas, tudo que fica no meu controle, tudo que eu vejo, eu faço reportes para minha chefe. Por exemplo, a gente virou o ano com determinado quantitativo de demandas em aberto, e eu fico fazendo o acompanhamento dos anos. Por exemplo: de 2022 para 2023, eram x de demandas, de 2023 para 2024, mais y, e de 2024 para 2025, vieram z. Então, isso é uma informação que ela querendo ou não vai usar... para justificar o prazo de apuração: porque a gente não encerrou tantas demandas. Eu fico acompanhando também quantitativas de denúncias encerradas, de reclamações encerradas, né? Quais foram as providências, qual foi o motivo do encerramento... porque essas informações que eu presto, tanto para ela, servem para ela tomar alguma providência internamente de ajuste da equipe, quanto para os nossos relatores também darem um apoio a mais, quanto saem do nosso setor. No sentido de que a gente responde algumas demandas externas e essas informações elas são otimizadas.

**Diogo:** Você costuma priorizar essas atividades de analisar dados para tomada de decisão em meio a suas outras atividades do dia a dia?

**Sujeito 6:** Sim, sim.

**Diogo:** Você tem percebido uma evolução desde o tempo que você entrou até agora dessas atividades de análise de dados, ou se mantêm num padrão?

**Sujeito 6:** Eu tenho sentido que esses últimos meses ficaram mais... isso fica mais em evidência, porque nós temos recebido mais demandas externas e judiciais. E aí, essas informações, tanto qualitativas quanto quantitativas, elas são mais utilizadas. Por exemplo, o dado é só um número até ter algum fim. Então, muitos desses números às vezes a gente não utilizava, mas por

exemplo, algumas dessas informações na planilha, informações quantitativas... passaram a ser mais requisitadas. Então, a gente tem que fazer toda uma análise. Eu tenho só como se fosse um resumo aqui, na planilha. Só que quando é uma solicitação externa, uma solicitação judicial, a gente tem que detalhar melhor isso. E aí, tem que pegar também informações qualitativas para poder embasar aquela determinada demanda. Eu não pego só o dado que está aqui bruto. Eu tenho que fazer toda uma análise, todo um contexto para justificar aquilo, para mostrar: “Ó, o resultado final foi esse, mas aconteceu isso, isso e isso, seguido em torno disso... e o acompanhamento está sendo feito dessa forma”. Inclusive, Diogo, em algumas dessas demandas que são judiciais, que vêm de uma área interna, mais externas e judicial, eu tenho percebido que além de, por exemplo, eles pedirem informações de um determinado processo, eles querem saber um panorama geral: “O assunto do processo é isso. O que é que vocês fazem de forma geral para coibir isso, ou campanhas correlatas que visem prevenir isso?”. E aí, eles pedem também um histórico de, por exemplo, os três últimos anos? Então, além de uma informação que eu estou prestando muito presente, eu tenho que puxar um histórico, desenvolver esse histórico para prestar informação completa.

**Diogo:** Entendi. Quais as ferramentas... você citou o Excel, mas tem outras ferramentas que você utiliza para realizar essa análise de dados?

**Sujeito 6:** De análise, no momento, não. Além do Excel, a gente está com um projeto de deixar nossa planilha em BI. De fazer um BI da nossa planilha, porque ela é muito, como posso dizer...? Clássica. Ela é muito pesada, e não gera... não tem as informações prontas. Por exemplo, quando alguém pede alguma coisa, inclusive é uma queixa de... inclusive, de um relator que nos acompanha, de que quando eles pedem alguma informação, eu tenho tudo na planilha, mas eu não tenho aquele dado... é... como é que eu posso dizer...? De uma forma mais apresentável... eu não tenho um dashboard. Por exemplo, eu tenho que... eu estou fazendo as tabelas dinâmicas desse relatório que estou fazendo agora, né, e algumas coisas eu tenho que fazer mais de um arranjo para conseguir gerar uma apresentação daquilo, porque eu tenho as informações, mas às vezes a forma como ela está detalhada ou como ela está inserida na planilha não deixa que eu seja mais otimizada. E aí, tem a expectativa de criar também um BI, ou de pelo menos um sistema que nos deixe mais confortável para fazer esse gerenciamento. Inclusive, é... porque a gente mexe muito com coisas qualitativas também, além do quantitativo de registro e afins, mexe muito com a questão das informações qualitativas mesmo, e eu tenho percebido que, por exemplo, nesses dois últimos anos, algumas informações foram solicitadas

adicionalmente: “Oh, ok, vocês têm o quantitativo de demandas que chega, de processos que foram instaurados na categoria x, y e z. Agora, quantas dessas denúncias foram contra empregados efetivos? Quantas foram contra empregados terceirizados? Quantas realmente foram...?”. Agora, e aí, tem uma outra informação que já foi solicitada, que é: “A partir do número de denúncias recebidas contra empregados efetivos, eu quero saber qual é a proporção dessas denúncias recebidas por Estado. Eu tenho, por exemplo, uma denúncia recebida no Ceará”, um exemplo fictício, “E no Ceará tem 100 empregados efetivos. Eu quero saber qual é a proporção dessa quantidade de denúncia para a quantidade de entregados que eu tenho no Estado”. E aí, é um dos dados que eles solicitaram que a gente tem que desenvolver. Inclusive, eu ainda não estou sabendo se vai dar certo, mas vai dar certo. É... de forma geral, é isso, e tem também um Planner de acompanhamento, que teoricamente ajuda a mensurar o prazo que a gente realiza, mas também precisa ficar fazendo o acompanhamento.

**Diogo:** Como é que você aprendeu a utilizar o Excel? Foi de forma autodidata? Foi por cursos, treinamentos que a empresa ofereceu?

**Sujeito 6:** Um pouco de cada. Eu tinha a noção básica, mas eu vou me aperfeiçoando conforme é solicitado.

**Diogo:** Pronto. Relacionado às habilidades que um profissional de secretário precisa para realizar uma análise de dados eficientes, quais são as que você considera principais de ele ter?

**Sujeito 6:** Visão holística.

**Diogo:** Habilidades e conhecimentos.

**Sujeito 6:** Visão holística é muito importante... a “tentatividade” da proatividade, porque isso influencia muito também na questão dos dados. Eu tenho, pelo menos, a minha visão, ela é diferente da sua. Então, tem algumas informações que para mim são mais críticas e importantes de ter, e a outra pessoa, que não trabalha diretamente com aquilo todo dia, pode não ter a mesma visão. Então, eu tento estar sempre atenta, me esforço para estar atenta nesses detalhes. Visão holística, a capacidade de resolutividade. Deixa eu ver o que mais... eu acho que também a capacidade de resolução de demandas e afins.

**Diogo:** Você já realizou algum curso ou capacitação voltada para análise de dados em si?

**Sujeito 6:** Eu estou fazendo um curso sobre Excel. Do básico avançado. Mas ainda não mexi nada além disso.

**Diogo:** Como é que você avalia o impacto da formação acadêmica em secretariado para realizar essas atividades de análise de dados?

**Sujeito 6:** Eu acho que a graduação em si, ela ainda não traz muito isso. Ela é muito multidisciplinar para nos preparar para várias coisas. Mas que tem uma deficiência nesse sentido. Por exemplo, eu não senti tanta dificuldade. Mas se a pessoa conseguir focar. Mas se alguém vier me pedir uma informação assim, um pouco mais detalhada, um dado mais trabalhado, eu não vou saber fazer com o conhecimento que eu aprendi na faculdade. Pelo menos nas disciplinas que eu fiz relacionadas a dados a gente não trabalhava essa questão da análise propriamente dita.

**Diogo:** Quais são os principais obstáculos que você enfrenta hoje em dia para realizar essa análise de dados?

**Sujeito 6:** Acho que é uma falta de conhecimento técnico, que é uma coisa que eu estou sanando, através de cursos e afins, e de ferramentas, por exemplo, homologadas, porque na minha instituição eu não posso usar qualquer ferramenta na internet, né? Eu tenho uma certa limitação de recursos. Por exemplo, eu só posso usar o pacote Office, né... tanto ele em versão desktop, quanto na nuvem. Então, tem algumas ferramentas que não são homologadas, que a gente não pode usar para eu poder trabalhar melhor o dado.

**Diogo:** Você acabou de me citar que não tem acesso a algumas ferramentas homologadas, certo? Mas além disso, como é que você avalia o suporte que a tua organização te oferece para realizar análises de dados, essas atividades?

**Sujeito 6:** Assim, como terceirizada, eles não me propõem nenhum curso nesse sentido não. Tem alguns cursos que agora estão disponíveis recentemente que eu posso fazer. Mas não trazem a questão da análise dos dados, e eu não tive, por exemplo, nenhuma formação interna

do meu setor voltado a isso. Pode ser pelo setor que eu estou, né? Que não tenha tanta demanda nesse sentido. Mas, de forma geral, pelo menos eu não ouço comentar que tem.

**Diogo:** Pronto. Para finalizar, eu gostaria de perguntar se você poderia compartilhar um exemplo recente de uma atividade que você fez análise de dados que trouxe alguma facilidade ou mesmo... para tomada de decisões. Poderia compartilhar, por favor?

**Sujeito 6:** Sim. Eu acho que essa é a questão do levantamento das demandas, né? De o que está em qual fase. É... que elas podem subsidiar tanto no interno, quanto externamente. Mais recente, teve uma demanda judicial que eu fiz todo um levantamento, inclusive de anos anteriores, de, por exemplo, a quantidade de demandas recebidas, a quantidade de ações educativas de palestras realizadas, o prazo médio de apuração das demandas encerradas em cada exercício para corroborar que, no momento presente, a gente não encerrou x demandas porque considerando o histórico, teve uma crescente considerável no aumento de todas as demandas possíveis. Então, assim, isso justifica por que a gente ainda não está no... no 100% por assim dizer.

**Diogo:** Entendi. [Nome], eu acho que a gente finaliza aqui a parte da entrevista. Você me trouxe respostas muito ricas, muito boas, uma experiência muito boa também, eu gostaria de agradecer a tua participação e perguntar se, caso eu sinta falta de alguma coisa, se eu poderia entrar em contato para recolher mais informações?

**Sujeito 6:** Sim, sim, pode sim, estou à disposição.

**Diogo:** Tá bom. Vou encerrar a gravação aqui, tá?

## APÊNDICE H – TRANSCRIÇÃO DA ENTREVISTA Nº 7

**Data:** 06/01/2025

**Idade:** 47 anos

**Sexo:** Feminino

**Local:** Google Meet

**Empresa:** Instituto Federal do Ceará - IFCE

**Tempo de Empresa:** 10 anos

**Cargo:** Chefe de Departamento de Gestão de Pessoas

**Remuneração:** 7 a 8 salários-mínimos

**Outras Formações:** Graduação em Pedagogia, Graduação em Gestão da Produção, Mestrado em Políticas Públicas

**Diogo:** Pronto. Gostaria de iniciar começando a ler, né, o termo de consentimento livre e esclarecido, tá?

**Sujeito 7:** Tá ok.

**Diogo:** Declaro que aceito participar da pesquisa sobre análise de dados como um atributo para o secretário executivo auxiliar nas tomadas de decisões organizacionais, desenvolvida por Diogo Siqueira de Araújo, no âmbito do curso de graduação em secretariado executivo na Universidade Federal do Ceará. A participação é voluntária em local e data previamente ajustados. É... declaro que: fui informado ou informada, primeiro, que a pesquisa tem objetivo exclusivamente acadêmico e científico, podendo gerar publicações desta natureza; segundo, que tenho a liberdade de não responder a qualquer pergunta, assim como recusar a qualquer tempo participar da pesquisa, interrompendo a minha participação temporária ou definitivamente; e terceiro, sobre a gravação de áudio e registro de imagens. Gostaria de perguntar se você está de acordo com o termo?

**Sujeito 7:** Tudo bem.

**Diogo:** É... queria começar fazendo o perfil do Sujeito, né? Começar perguntando a sua idade.

**Sujeito 7:** Diogo, eu tenho 47 anos.

**Diogo:** Eu gostaria de perguntar o nome da empresa, se você não puder dizer o nome, a área que a empresa atua, a área no mercado.

**Sujeito 7:** Atualmente eu estou trabalhando no Instituto Federal do Ceará, o IFCE, na gestão de pessoas. Trabalho na reitoria do Instituto.

**Diogo:** Quanto tempo você tem de empresa?

**Sujeito 7:** Eu tô lá desde 2015, maio de 2015, vai fazer agora esse ano 10 anos.

**Diogo:** Qual o seu cargo atual lá na organização hoje em dia?

**Sujeito 7:** Meu cargo, eu ingressei, né, no cargo efetivo de técnico em secretariado e atualmente, né, também exerço um cargo comissionado de chefe de departamento de gestão de pessoas.

**Diogo:** Em relação à remuneração, estaria em qual categoria? 1 a 2 salários-mínimos? 3 a 4? 5 a 6? 7 a 8?

**Sujeito 7:** Entre 5 e 8, porque tem a comissão, né, a comissão do cargo comissionado.

**Diogo:** Entendi. Você possui outras formações além do secretário executivo?

**Sujeito 7:** Sou técnico em secretariado, tenho o curso de secretário executivo. Eu terminei recentemente pedagogia. Eu fiz também um sequencial de nível superior de gestão da produção. Tenho técnico em edificações também, e tô estudando qual o próximo que eu vou fazer. Sou mestre em políticas públicas também. Terminei o mestrado em 2019.

**Diogo:** Entendi.

**Sujeito 7:** Assim, né, sempre escutei a [Nome] quando eu entrei na graduação. Eu já entrei já bem avançada... eu comecei acho que eu tinha 32 anos, né, e sempre escutei, assim, os professores aí da FEAAC me envolver em todas as ações, né, que fossem possíveis... e a gente

procura, assim... é... agarrar as oportunidades, né? Se tiver ali disponível para gente, por que não? Se a gente pode, né? Aí, então, é isso.

**Diogo:** Gostaria de perguntar...

**Sujeito 7:** Tá falhando um pouco... É, tá falhando um pouco o áudio.

**Diogo:** O meu áudio?

**Sujeito 7:** Sim. Eu acho que o meu tá ok, né, o meu.

**Diogo:** Eu vou repetir aqui, eu gostaria que você descrevesse um pouco das suas atividades atualmente na organização.

**Sujeito 7:** Ah, tá certo. Minhas atividades... é um pouco gerencial, né, a gente tá na frente de duas coordenadorias. Uma delas é a coordenadoria que atua com os processos de progressão, capacitação, afastamentos de servidores, né? É... estágio probatório, né, o acompanhamento do estágio probatório, e tem um outro processo que é chamado de progressão por capacitação, que são as oportunidades que a gente tem de ir melhorando o salário, apresentando cargas horárias de cursos, né, por períodos. Isso é uma coordenadoria. A outra coordenadoria que tá sobre a minha chefia é a coordenadoria de seleção e movimentação, que a gente atua com as vagas do instituto, vagas disponíveis. São os concursos, a gente trabalha com, depois da homologação do concurso público, aí a gente entra em ação, que é para atuar na convocação, recebimento de documentação, cadastro dos novos servidores, né? Movimentação também que são... é redistribuição, não sei se você já ouviu falar nesse termo...? Que é a possibilidade do servidor público, ele mudar para um outro estado, para uma outra instituição, né? Também federal, quando isso é possível, às vezes pode ser por permuta, eu trocando, uma pessoa vem da Paraíba, e eu vou para Paraíba, a gente faz essa permuta, ou a gente tem um código desocupado e uma pessoa lá da Bahia quer vir, a gente oferta para instituição da Bahia um código, né, daquele mesmo cargo que a pessoa tá vindo, e se as instituições estiverem de acordo, o MEC também publica e a pessoa vem para o Instituto Federal, e a gente disponibiliza um código é... desocupado para eles trabalharem no provimento. Aí, a gente também trabalha com os cadastros dos atos de admissão, também tem demandas judiciais, que todas são vinculadas a um módulo

que é um sistema do MGI que a gente tem que fazer esse cadastro, dentre outras coisas de assessoria ao nosso pró-reitor e ao nosso reitor.

**Diogo:** Queria te perguntar, né, como você analisa dados para tomar decisões ou ajudar outras pessoas a tomarem decisões, quais são os dados que você analisa...?

**Sujeito 7:** Bom, hoje a gente trabalha com o sistema SIAP, né, um sistema do governo, e todas as ações de cadastro são registradas nesse sistema. Ele tem uma possibilidade de nós extraímos relatórios, e esses relatórios nos retornam com informações que a gente pode estar fazendo a tabulação, né, daquilo que a gente precisa... tem também um outro sistema que é para nos ajudar na emissão de portarias, de diversas portarias que a gente tem, então, ele também nos retorna informações quando a gente solicita, assim, né... de determinados pontos, né, específicos.

**Diogo:** É... você analisa dados quantitativos e qualitativos?

**Sujeito 7:** Tem também, são essas duas possibilidades.

**Diogo:** Então, a análise que você realiza, ela serve como insumo tanto para você, como para outros gestores por exemplo, tomarem decisões, ou...?

**Sujeito 7:** Basicamente... basicamente são para os nossos gestores, que é o pró-reitor de gestão de pessoas e o próprio reitor do instituto quando precisa de alguma informação que esteja relacionada ao nosso departamento a gente recorre a esses sistemas e, também, outros estudantes de mestrado, doutorado que entram com solicitações na ouvidoria. Então, a gente tenta buscar informações nesses sistemas para poder responder.

**Diogo:** Além das suas atividades, você consegue conciliar as suas atividades, além da análise de dados...? Você consegue conciliar bem? Fazer essa, né... como eu posso dizer...?

**Sujeito 7:** É... o nosso dia a dia é bastante dinâmico, né, então, a gente atua com base nos normativos, legislação vigente, e que esses normativos são muito dinâmicos, quase que diariamente aparece algo novo no CGEP-Legis, que é as publicações dos normativos do Governo, e a gente tem que ir se adaptando. Então, toda essa adaptação dos sistemas de cadastro, de registro, a gente tem que ir moldando conforme é orientado. Então, à medida em

que a gente vai trabalhando os nossos processos, isso já vai gerando dados nesses sistemas, né, que é o SIAP, SAP, SIPAG Web e o SWAP. Então, todos eles estão interligados, e à medida que a gente atua no nosso cotidiano, já vai alimentando esses sistemas para quando surgir sazonalmente uma demanda de informações, de dados qualitativos, quantitativos, a gente buscar nesses sistemas.

**Diogo:** Além desses sistemas, [Nome], você trabalha com outros tipos de ferramentas, como o Excel, ou são mais os sistemas mesmo?

**Sujeito 7:** Temos é... à nossa disposição, lógico, né? O Excel. Algumas possibilidades a gente faz algumas planilhas para nos nortear. Mas, confesso a você que a gente não tem muita prática... o nosso Excel, né... atualmente ele é o básico... nem chega a ser intermediário não.

**Diogo:** Como é que você aprendeu a utilizar esses sistemas dentro da organização para analisar os dados? Por exemplo, foi algum tipo de treinamento? Foi na prática...? Sozinha?

**Sujeito 7:** É... quando a gente vai ingressando à medida das atividades que vão sendo atribuídas a nós, a gente vai sendo direcionado para uma trilha de aprendizagem, e... não sei se você já escutou falar... é na ENAP, uma escola de governo, que tem vários cursos. E aí, lá tem cursos todos voltados para o servidor público federal. Então, se eu estou precisando atuar em um processo do SEI, que é o sistema de protocolo, né, informatizado... lá tem um curso de capacitação. Então, a gente vai fazer na nossa programação anual de desenvolvimento, e a gente sempre busca fazer essas capacitações na ENAP.

**Diogo:** Essas ferramentas atualmente são suficientes para os gestores tomarem as decisões, ou você sente falta de alguma? Gostaria de aprender?

**Sujeito 7:** Até o momento, eu acredito, entendo que elas tenham suprido sim, porque quando vem a demanda nós damos o retorno, e aí a gente vê que as ações, né, as decisões estão sendo tomadas sim.

**Diogo:** Quais conhecimentos, você considera assim, essencial, importante para um secretário executivo realizar essa atividade de análise de dados, né, para o gestor tomar a decisão?

**Sujeito 7:** É uma qualidade que eu também acho que eu tenho, né, por mais que eu não esteja hoje atuando no secretariado executivo, mas de uma forma que como eu sou uma das assessoras do pró-reitor, eu entendo que isso é uma atribuição de secretariado executivo, sim. Eu acho que é a pessoa ser curiosa, a gente ter a curiosidade, e se colocar como o nosso gestor, como seria a forma em que ele gostaria de estar tendo o retorno daquilo que ele está nos demandando. Eu preciso ter esse retorno por quais meios, qual a melhor forma... então, eu tenho que ser... me antecipar, né? Se eu disser que eu preciso de tal ferramenta, sem ela não vai ser possível te dar esse retorno... então, a gente entregar possibilidades também. Eu acho que o secretário... assim, eu fui secretária muitos anos na iniciativa privada, né, em empresas multinacionais, digamos assim, e a minha experiência era muito assim: ou você dá aquele suporte para o gestor ou alguém vem e faz por você. Então, sempre me foi colocada a possibilidade de atuar junto com o gestor, né? Trocando... opiniões, sempre me colocando no lugar de... lógico a hierarquia a gente tem que observar sempre, mas a nossa atuação tem que ser como se fosse ele atuando, o próprio gestor atuando.

**Diogo:** Relacionada a análise de dados em específico, você já realizou algum curso relacionado à análise de dados, ou você tem curiosidade de realizar...?

**Sujeito 7:** Não. Tenho a curiosidade de fazer, né, ainda não consegui. Não consegui, né... é até um que eu sempre vejo passando nas mídias, que é Power BI, né, que chama? Acho que é esse... eu tenho muita curiosidade de aprender, mas é... está no meu radar, mas eu ainda não consegui. Não consegui fazer

**Diogo:** Como você avalia o impacto da formação acadêmica em secretariado para realizar essas atividades voltadas à análise de dados?

**Sujeito 7:** Bom, o secretário, ele é praticamente os braços, a mão, e a mente do gestor, né? Então, a atuação do secretário para o gestor é de extrema importância porque ele é que vai coletar, tratar e entregar o dado, a informação, né, já toda afunilada, toda passada na peneira para que o gestor possa tomar a decisão que tem que ser. Então, eu acho de extrema importância o compromisso, a dedicação, e o secretário estar atento ao seu papel. Você é um assessor que trabalha por trás para que o seu gestor sempre brilhe, porque todo mundo vai saber que o gestor está brilhando, mas é porque tem pessoas, uma equipe inteira por trás atuando. Especificamente nos dados, é como eu te falei, a gente já tem ferramentas meio que prontas. Então, nesse

momento, eu não sei se iria te ajudar muito porque eu não tenho essas ferramentas... não tenho muita habilidade com o Excel avançado assim, digamos assim...

**Diogo:** O curso de graduação em si, você acha que ele contribui muito para essa atividade de análise de dados?

**Sujeito 7:** Eu acho que sim, as disciplinas que a gente vê de dados já nos dão um norte bem... bem esclarecedor, né? A gente percebe assim, que a gente tem que estar atento... quando a gente está no curso, pode ser que outros focos nos tirem a atenção da disciplina de estatística de contabilidade, dessas outras de cálculo, mas a gente vê que na... no nosso dia a dia, na atuação do secretariado a gente pincela sim essas disciplinas, é tanto que a gente retoma ao curso e diz assim: "Olha, é por isso que tem mesmo essa disciplina!".

**Diogo:** Você tem algum obstáculo, assim, para realizar essas tarefas de análise de dados em específico?

**Sujeito 7:** Não, não...

**Diogo:** Nenhum obstáculo nem com um sistema...?

**Sujeito 7:** Às vezes a gente se depara só com sistemas impossibilitados de... de... eles travam, né? Talvez o excesso de uso, mas a gente espera um pouquinho e aí... até agora, graças a Deus, deu tudo certo.

**Diogo:** Você teve alguma dificuldade já para interpretar alguma coisa? Alguma informação confusa? Para fazer essa atividade?

**Sujeito 7:** Quando eu me deparo com algum entrave, né, de interpretação, de informação, o que é que eu faço? Eu corro ao meu gestor (risos). Eu apresento todo aquele aninhado de informações e ele destrava, digamos assim, né... ele nos dá uma ajuda também.

**Diogo:** Como é que você avalia o suporte que a tua organização te oferece para realizar essas atividades?

**Sujeito 7:** Atividades que você fala de coleta de informações, não é assim?

**Diogo:** É, coleta de informações e análise de dados.

**Sujeito 7:** Tá. A gente sente um pouco... porque é... quando a gente se depara com sistemas, e que você vai aplicando no seu cotidiano, você vai sempre observando alguns pontos a serem melhorados. É só essa observação que eu faço. Mas, que tem essa possibilidade de a gente fazer essas indicações para o setor específico.

**Diogo:** Para a gente finalizar, eu gostaria de saber se você poderia trazer um exemplo recente, né, de uma análise que você fez e por exemplo, tomou uma decisão, ou levou para o gestor tomar uma decisão? Poderia compartilhar?

**Sujeito 7:** Deixa eu ver... As nossas informações eu vou trazer e afunilar uma em específico que é: o quantitativo de vagas, né, disponíveis para provimento separação de categorias de cargos, docentes e técnicos administrativos e verificar o perfil de cada uma delas, porque dependendo da origem da vaga, ela pode ou não ser provida imediatamente. Então, a gente faz toda essa informação para passar para o nosso pró-reitor para saber se ele vai fazer uma remoção interna, se ele vai fazer um aproveitamento de concurso de outras instituições, se ele vai abrir possibilidades para redistribuição. Então, a gente basicamente trabalha com esse tipo de informação.

**Diogo:** [Nome] foram respostas muito ricas, tá? Gostei muito da entrevista que você respondeu, né? Gostei demais dessa experiência, de compartilhar comigo.

**Sujeito 7:** Que bom que deu tudo certo... demorou um pouco por conta do final do ano, mas eu desejo a você, assim, muito sucesso no seu trabalho. Eu já percebi que você... vai ser riquíssimo, e gostaria de receber o convite também para a sua defesa, tá?

**Diogo:** Tá, pode ser, eu te mando, tá?

**Sujeito 7:** Tá certo.

**Diogo:** Eu gostaria só de te perguntar: se eu sentir falta de alguma informação, se eu posso entrar em contato para esclarecer alguma coisa pelo WhatsApp?

**Sujeito 7:** Tá certo, tudo bem.

**Diogo:** Eu te envio sim, tá? O convite da minha defesa.

**Sujeito 7:** Tá ótimo, parabéns pelo trabalho e parabéns pela entrevista também! Bom trabalho para você!

**Diogo:** Muito obrigado mesmo!

**Sujeito 7:** Por nada, sucesso! Até mais!

**Diogo:** Boa noite!

**Sujeito 7:** Boa noite, tchau!