



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO – CAMPUS IV
BACHARELADO EM SECRETARIADO EXECUTIVO BILÍNGUE

CAROLAINÉ DA SILVA BARBOSA

**A ATUAÇÃO DO SECRETÁRIO EXECUTIVO EM ESCRITÓRIOS DE ADVOCACIA: COMPETÊNCIAS
E DESAFIOS.**

MAMANGUAPE

2026

CAROLAINÉ DA SILVA BARBOSA

**A ATUAÇÃO DO SECRETÁRIO EXECUTIVO EM ESCRITÓRIOS DE ADVOCACIA: COMPETÊNCIAS
E DESAFIOS.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Secretariado Executivo Bilíngue da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Secretariado Executivo Bilíngue.

Orientador (a): Joseilme Fernandes Gouveia

MAMANGUAPE

2026

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

B238a Barbosa, Carolaine da Silva.

A atuação do secretário executivo em escritórios de advocacia : competências e desafios / Carolaine da Silva Barbosa. - Mamanguape, 2026.
28 f.

Orientação: Joseilme Fernandes Gouveia.
TCC (Graduação) - UFPB/CCAIE.

1. Secretariado Executivo. 2. Escritório de advocacia. 3. Competências profissionais. 4. Trabalho de articulação. 5. Reconhecimento profissional. I. Gouveia, Joseilme Fernandes. II. Título.

UFPB/CCAIE

CDU 005.91:34

A ATUAÇÃO DO SECRETÁRIO EXECUTIVO EM ESCRITÓRIOS DE ADVOCACIA: COMPETÊNCIAS E DESAFIOS.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Secretariado Executivo Bilíngue da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Secretariado Executivo Bilíngue.

Orientador (a): Joseilme Fernandes Gouveia

Data da aprovação: 07/08/2026

Conceito: Aprovado com excelência.

Documento assinado digitalmente
 JOSEILME FERNANDES GOUVEIA
Data: 17/08/2026 12:54:27-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Orientador

**Profº. Drº. Joseilme
Fernandes Gouveia**

Documento assinado digitalmente
 DANIEL CESAR FRANKLIN CHACON
Data: 17/08/2026 14:15:48-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Examinador(a) interno

**Profº. Drº. Daniel César
Franklin Chacon**

Documento assinado digitalmente
 JANINE SILVA NASCIMENTO CUNHA
Data: 17/08/2026 14:24:37-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Examinador(a) interno

**Profª. Drª. Janine Silva
Nascimento Cunha**

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por me conceder força, sabedoria e perseverança para concluir esta etapa tão importante da minha vida.

Ao meu marido, pelo amor, apoio, compreensão e por acreditar em mim durante toda essa caminhada.

Ao meu orientador, pela dedicação, paciência e pelas valiosas contribuições para a realização deste trabalho. À banca examinadora, pela disponibilidade e pelas importantes considerações que contribuíram para o aprimoramento desta pesquisa.

Aos meus familiares e amigos, pelo incentivo, carinho e apoio ao longo dessa trajetória.

A todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho, minha sincera gratidão. Esta conquista também é de vocês.

RESUMO

Este estudo investiga as competências exigidas e os desafios enfrentados pelo secretário executivo em escritórios de advocacia. Trata-se de pesquisa qualitativa, descritiva e exploratória, conduzida por meio de entrevistas com dez profissionais de secretariado atuantes em escritórios de advocacia do Vale do Mamanguape, na Paraíba, realizadas em junho de 2026, com tratamento dos dados por análise de conteúdo temática (Bardin, 2011). A análise se apoia nas noções de trabalho invisível e trabalho de articulação (Star; Strauss, 1999), na sociologia das profissões (Abbott, 1988) e no conceito de competência de Fleury e Fleury (2001). Os resultados indicam que o controle de prazos processuais constitui o núcleo de criticidade da função, exercido sob uma configuração de responsabilidade elevada e autoridade decisória nula. Os participantes demarcam espontaneamente a fronteira entre suas atribuições e as do advogado, sustentando as condições de possibilidade do ato jurídico sem participar de sua titularidade. A invisibilidade profissional se materializa na dispersão dos títulos de cargo: dez profissionais que descrevem a mesma rotina ocupam cargos nomeados de dez formas distintas. Identifica-se, ainda, a dissociação entre reconhecimento interpessoal e reconhecimento institucional, além do caráter latente da competência bilíngue, reconhecida como valiosa e sistematicamente não demandada. Conclui-se que o amparo legal da profissão constitui condição necessária e insuficiente para o reconhecimento de mercado.

Palavras-chave: Secretariado Executivo; Escritório de Advocacia; Competências Profissionais; Trabalho de Articulação; Reconhecimento Profissional.

ABSTRACT

This study investigates the competencies required and the challenges faced by executive secretaries working in law firms. It is a qualitative, descriptive, and exploratory study conducted through interviews with ten executive secretarial professionals employed in law firms located in the Vale do Mamanguape region, Paraíba, Brazil, in June 2026. The data were analyzed using thematic content analysis (Bardin, 2011). The analysis is grounded in the concepts of invisible work and articulation work (Star & Strauss, 1999), the sociology of professions (Abbott, 1988), and the concept of competence proposed by Fleury and Fleury (2001). The findings indicate that the management of procedural deadlines constitutes the core critical responsibility of the profession, carried out under conditions of high responsibility but with no decision-making authority. Participants spontaneously distinguished the boundaries between their duties and those of lawyers, supporting the conditions necessary for legal practice without participating in the legal decision-making process itself. Professional invisibility is reflected in the diversity of job titles: ten professionals describing essentially the same work routine hold ten differently named positions. The study also identifies a disconnect between interpersonal recognition and institutional recognition, as well as the latent nature of bilingual competence, which is acknowledged as valuable but is consistently underutilized in professional practice. It is concluded that the legal recognition of the profession is a necessary, but insufficient, condition for achieving broader recognition in the labor market.

Keywords: Executive Secretariat; Law Firms; Professional Competencies; Articulation Work; Professional Recognition.

SUMÁRIO

- **1 INTRODUÇÃO 9**
 - 1.1 Problema de pesquisa**
 - 1.2 Contextualização**
 - 1.3 Justificativa**
- **2 REFERENCIAL TEÓRICO 11**
 - 2.1 Evolução da profissão e posicionamento organizacional**
 - 2.2 Competência como mobilização e o problema da hierarquia**
 - 2.3 Fundamentação legal da atuação**
 - 2.4 Processo eletrônico e proteção de dados**
 - 2.5 Trabalho invisível, trabalho de articulação e jurisdição profissional**
- **3 METODOLOGIA 13**
 - 3.1 Tipo e abordagem**
 - 3.2 Instrumento e procedimento de coleta**
 - 3.3 Participantes**
 - 3.4 Análise dos dados**
- **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES 15**
 - 4.1 Perfil dos participantes**
 - 4.2 A dispersão dos títulos e a diluição da identidade profissional**
 - 4.3 O prazo processual como núcleo de criticidade**
 - 4.4 A fronteira jurisdicional autoimposta**
 - 4.5 O primado do comportamental e o critério da irreversibilidade**
 - 4.6 Sigilo: do dever ético à competência técnica**
 - 4.7 Tecnologia: agilidade e responsabilidade ampliada**
 - 4.8 A lacuna formativa e o bilinguismo latente**
 - 4.9 Reconhecimento interpessoal e reconhecimento institucional**
- **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS 22**
- **REFERÊNCIAS 24**
- **APÊNDICE A — ROTEIRO DE QUESTIONÁRIO ELETRÔNICO QUALITATIVO 26**
- **APÊNDICE B — TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO30**

1. INTRODUÇÃO

A profissão de secretariado executivo passou, nas últimas décadas, por um deslocamento de escopo. O que se definia pela execução de rotinas administrativas passou a incluir a gestão de informações, a coordenação de fluxos de trabalho e o suporte direto à decisão organizacional. Moreira, Rodrigues, Vale e Rosa (2016) demonstram que as competências contemporâneas do secretário executivo apresentam forte correlação com as do gerente intermediário, o que sustenta a leitura estratégica da função adotada neste estudo.

Quando essa atuação ocorre em um escritório de advocacia, as exigências se intensificam. O ambiente jurídico impõe controle rigoroso de prazos, sigilo sobre informações sensíveis, organização documental precisa e operação de sistemas processuais eletrônicos. A Lei nº 7.377/1985, alterada pela Lei nº 9.261/1996, reconhece a amplitude dessas atribuições ao prever que o secretário executivo atue em assessoria, planejamento, coordenação e direção de serviços de secretaria, atribuições diretamente aplicáveis a escritórios de advocacia.

Atender a tais demandas exige um conjunto específico de competências. Fleury e Fleury (2001) definem competência como a mobilização articulada de conhecimentos, habilidades e atitudes voltada à geração de resultados em situações concretas. No contexto jurídico, isso implica combinar domínio técnico-administrativo, fluência tecnológica, comunicação clara e conduta ética que não admite falha.

A produção acadêmica brasileira sobre secretariado tem se concentrado nas competências gerenciais e na aproximação do profissional com posições de liderança intermediária (Moreira et al., 2016). Falta, porém, literatura que examine de perto a atuação do secretário em um setor tão específico quanto o escritório de advocacia, no qual o sigilo, os prazos processuais e o processo judicial eletrônico impõem exigências próprias. É nessa lacuna que este estudo se situa.

Formula-se, assim, o problema de pesquisa: quais competências são exigidas e quais desafios são enfrentados pelo secretário executivo no exercício profissional em escritórios de advocacia?

O objetivo geral é identificar as competências exigidas e os desafios enfrentados pelo secretário executivo em escritórios de advocacia. Como objetivos específicos, propõe-se:

- identificar as atribuições mais relevantes do secretário executivo no contexto do escritório de advocacia;
- analisar as competências técnicas, comportamentais e linguísticas mobilizadas nesse setor;
- apontar os principais desafios enfrentados pelo profissional no ambiente jurídico;
- compreender de que maneira o secretário executivo contribui para a eficiência organizacional e para a segurança processual do escritório.

A pesquisa se justifica pela presença crescente do secretário executivo em áreas técnicas como o

Direito, na qual o trabalho excede o suporte administrativo. Compreender como o profissional atua nesse setor contribui para fortalecer a identidade da categoria, para qualificar a formação acadêmica e para aproximar a prática do que a legislação já assegura.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Evolução da profissão e posicionamento organizacional

A trajetória do secretariado é marcada pela adaptação sucessiva às transformações do mundo dos negócios. Sabino e Rocha (2004), ao reconstruírem o percurso da profissão desde os escribas até o ambiente digital, mostram que as mudanças nas técnicas secretariais decorrem, essencialmente, da incorporação de novas tecnologias, que deslocaram progressivamente as atividades do profissional para o cenário informatizado. Essa leitura histórica é relevante para o presente estudo porque situa a fluência tecnológica não como exigência recente e externa, mas como traço constitutivo da própria evolução da categoria.

No plano organizacional, Bíscoli e Cielo (2004) discutem o papel do secretário executivo na gestão organizacional, deslocando-o da execução de rotinas para funções de articulação entre instâncias e processos. Moreira et al. (2016) avançam nessa direção ao demonstrar, mediante análise de conteúdo, a correlação entre as competências do secretário executivo e as atribuídas ao middle manager, isto é, ao gestor de nível intermediário responsável por traduzir a estratégia da alta administração em ação operacional e por sintetizar, no sentido inverso, as demandas do nível operacional para subsidiar a decisão.

Essa correlação é analiticamente produtiva para o objeto deste estudo. Se o secretário executivo opera como intermediário entre níveis, então sua contribuição não se mede pelas tarefas que executa isoladamente, e sim pela coordenação que assegura entre agentes, informações e prazos que, sem ela, não se articulariam.

2.2 Competência como mobilização e o problema da hierarquia

Fleury e Fleury (2001) recuperam o debate teórico sobre competência e a definem como a mobilização articulada de conhecimentos, habilidades e atitudes que gera resultado reconhecido em situação concreta. A definição desloca o foco do estoque de saberes para o ato de mobilizá-los, o que implica que uma competência só se realiza em contexto.

Essa formulação é decisiva para o ambiente jurídico. Não basta que o profissional detenha domínio de sistemas processuais ou de técnicas documentais; é preciso que os mobilize sob pressão de prazo, em ambiente de sigilo e diante de contingências que a rotina não prevê. A questão que emerge, e que os dados empíricos deste estudo permitem examinar, é se todas as dimensões da competência têm o mesmo peso nesse contexto ou se alguma delas condiciona o valor das demais.

2.3 Fundamentação legal da atuação

A Lei nº 7.377/1985, alterada pela Lei nº 9.261/1996, estabelece que as atribuições do secretário executivo incluem o planejamento, a organização e a direção de serviços de secretaria, a assistência e a assessoria direta a executivos, a redação de textos profissionais, inclusive em idiomas estrangeiros, e a

interpretação de informações.

Examinado sob a ótica do escritório de advocacia, o dispositivo revela amplitude superior à execução de rotinas. Ele confere respaldo para que o profissional gerencie unidades de apoio administrativo, exerça liderança técnica na organização do fluxo de trabalho e execute atividades de alta responsabilidade, como o controle de prazos e o manejo de informações sigilosas.

O cruzamento entre a norma e a prática cotidiana sugere, contudo, que o desafio contemporâneo da categoria não reside na ausência de atribuições legais, mas no reconhecimento efetivo dessas prerrogativas pelos gestores do Direito. Trata-se de uma hipótese que a seção empírica deste trabalho examina diretamente.

2.4 Processo eletrônico e proteção de dados

A informatização do processo judicial, instituída pela Lei nº 11.419/2006, alterou de modo estrutural a forma como os escritórios lidam com prazos, petições e documentos, transferindo para o ambiente virtual a comunicação dos atos processuais. O profissional que atua nesse contexto precisa operar sistemas como PJe, eproc, Projudi e SAJ, acompanhar publicações oficiais e preservar a integridade dos autos digitais.

A esse cenário soma-se a proteção de dados. A Lei nº 13.709/2018 impôs deveres específicos ao tratamento de informações pessoais, especialmente as sensíveis, que circulam em volume considerável em qualquer escritório de advocacia. O sigilo, antes tratado sobretudo como dever ético, ganhou contorno legal. Para o secretário executivo, isso reposiciona a confidencialidade: ela deixa de ser apenas traço de conduta e passa a operar como competência técnica, sujeita a protocolo, auditoria e responsabilização.

2.5 Trabalho invisível, trabalho de articulação e jurisdição profissional

Duas contribuições da sociologia oferecem as lentes centrais deste estudo. A primeira é a de Star e Strauss (1999), que propõem um quadro analítico para o trabalho invisível. Os autores sustentam que nenhum trabalho é intrinsecamente visível ou invisível: a visibilidade resulta de uma negociação sobre quais indicadores são reconhecidos como evidência de esforço e resultado. Nesse quadro, o trabalho de articulação, isto é, aquele que assegura a coordenação, a continuidade e a integração dos fluxos organizacionais, viabiliza a execução do trabalho central sem se confundir com ele, e por isso mesmo tende a desaparecer das descrições formais de cargo.

A segunda é a de Abbott (1988), cuja análise da divisão do trabalho especializado demonstra que profissões não se definem apenas por um corpo de conhecimento, mas pela capacidade de sustentar jurisdição sobre um domínio de tarefas diante de grupos concorrentes. A jurisdição se enfraquece quando o vínculo público entre uma tarefa e uma credencial deixa de ser reconhecido, permitindo que outras formações ocupem o mesmo espaço.

A articulação entre as duas lentes fornece a hipótese que orienta a análise empírica: se o secretário executivo em escritório de advocacia executa predominantemente trabalho de articulação, sua contribuição tenderá à invisibilidade, e essa invisibilidade tenderá, por sua vez, a fragilizar a jurisdição da categoria, ainda que a legislação lhe assegure as atribuições correspondentes.

3. METODOLOGIA

3.1 Tipo e abordagem

Esta é uma pesquisa qualitativa, de natureza descritiva e exploratória. A escolha se justifica pelo tipo de material que interessa ao estudo: não apenas as tarefas do cotidiano, mas as percepções, as competências mobilizadas e os dilemas éticos que dão forma a esse papel. Gil (2008) observa que o enfoque descritivo permite identificar as variáveis que incidem sobre o trabalho e delinear um retrato das demandas atuais do setor.

3.2 Instrumento e procedimento de coleta

O trabalho combinou pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e coleta empírica. A pesquisa documental examinou a Lei nº 7.377/1985, alterada pela Lei nº 9.261/1996, a Lei nº 11.419/2006 e a Lei nº 13.709/2018, comparando as atribuições legais com as exigências efetivas do mercado.

Os dados empíricos foram coletados entre 1º e 30 de junho de 2026, por meio de entrevistas conduzidas individualmente pela pesquisadora junto a profissionais de secretariado atuantes em escritórios de advocacia da região do Vale do Mamanguape, na Paraíba. As respostas foram registradas por escrito pela própria pesquisadora no momento da entrevista, em formulário eletrônico estruturado, e não por gravação em áudio seguida de transcrição.

O roteiro (Apêndice A) reúne um bloco de caracterização do participante e dez blocos temáticos de resposta discursiva, que cobrem trajetória profissional, papel e posicionamento, atividades e gestão de prazos, competências técnicas, comportamentais e linguísticas, organização das demandas, tecnologia e processo eletrônico, ética e sigilo, formação acadêmica, contribuição para a organização e perspectivas da profissão. Cada bloco combina uma pergunta principal a desdobramentos que orientam a profundidade da resposta, incluindo, em pontos específicos, o estímulo à narração de incidente crítico.

Registre-se que o registro escrito das respostas, em lugar da gravação em áudio, preserva o conteúdo das falas mas não a sua literalidade integral. Os excertos apresentados na seção de resultados reproduzem o registro efetuado pela pesquisadora. Essa opção metodológica e suas implicações são retomadas na seção de limitações.

3.3 Participantes

A seleção foi intencional e por conveniência. Os critérios de inclusão exigiram atuação atual ou anterior em escritório de advocacia da região do Vale do Mamanguape, exercício de função secretarial ou de assessoria e concordância formal em participar. Participaram dez profissionais. Não se reivindica saturação teórica no sentido estrito discutido por Saunders et al. (2018), uma vez que o número de participantes foi determinado pela disponibilidade de respondentes elegíveis na região investigada, e não pela verificação sistemática de estabilização das categorias.

O recorte territorial é deliberado e tem consequência analítica. O Vale do Mamanguape situa-se no

interior da Paraíba, distante do principal polo jurídico do estado, e reúne predominantemente escritórios de pequeno e médio porte, com atuação regional. Esse contexto delimita o alcance dos achados e, como se verá, oferece a chave interpretativa para um dos resultados centrais do estudo.

3.4 Análise dos dados

Os dados foram tratados por análise de conteúdo na perspectiva de Bardin (2011), em três fases: pré-análise, com leitura flutuante do corpus; exploração do material, com codificação dos trechos; e tratamento dos resultados, com interpretação à luz do referencial. Adotaram-se três categorias definidas a priori, competências técnicas, competências comportamentais e desafios do ambiente jurídico, às quais se somaram duas categorias emergentes: a demarcação da fronteira jurisdicional e a assimetria entre responsabilidade e reconhecimento. A categorização foi revista em duas leituras sucessivas, e os trechos ambíguos foram reexaminados antes da classificação final.

Cada participante manifestou concordância prévia mediante Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, que assegura anonimato, confidencialidade, participação voluntária e direito de retirada a qualquer tempo, sem prejuízo. Os participantes são identificados pelos códigos E1 a E10. Nenhuma informação capaz de identificar pessoas, processos ou instituições é divulgada, em conformidade com a Lei nº 13.709/2018.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 Perfil dos participantes

O grupo reúne dez profissionais, sendo seis do gênero feminino, dois do masculino e dois que não informaram o dado. A faixa etária concentra-se entre 22 e 27 anos. Seis participantes já concluíram a graduação em Secretariado Executivo e quatro encontram-se em formação. O tempo de atuação em escritório de advocacia varia de um mês (E2) a aproximadamente sete anos (E7).

Quanto ao contexto organizacional, nove atuam em escritórios privados e um em órgão público. Predominam os escritórios de pequeno e médio porte. As áreas mais frequentes são o previdenciário, o cível, o trabalhista e o empresarial. O número de advogados assessorados varia de dois a quatorze.

Quadro 1 – Caracterização dos participantes

Cód.	Formação	Cargo declarado	Porte	Advogados
E1	Formada	Supervisora	Grande	Sem suporte direto
E2	Em formação	Auxiliar Jurídico	Médio	2
E3	Em formação	Secretária-recepcionista	Pequeno	2
E4	Formado	Secretariado Executivo	Médio a grande	14
E5	Formada	Secretária Jurídica	Pequeno	1 a 4
E6	Formada	Secretária Executiva Jurídica	Médio	5
E7	Formada	Secretária Executiva Jurídica	Médio	6
E8	Formado	Assessoria jurídica	Médio	2
E9	Em formação	Assistente administrativa	Pequeno	2
E10	Em formação	Secretária Executiva	Pequeno	3

Fonte: dados da pesquisa (2026).

4.2 A dispersão dos títulos e a diluição da identidade profissional

O primeiro achado emerge antes das perguntas de conteúdo, na simples leitura dos cargos declarados. Dez profissionais que descrevem substancialmente a mesma rotina ocupam cargos nomeados de dez maneiras distintas: supervisora, auxiliar jurídico, secretária-recepcionista, secretária jurídica, secretária executiva jurídica, assessoria jurídica, assistente administrativa, secretária executiva e secretariado executivo.

A dispersão não é trivial. Confrontadas as descrições de rotina, o repertório é homogêneo: gestão de agenda, atendimento a clientes, organização documental, acompanhamento de publicações oficiais, controle de prazos processuais, elaboração de documentos administrativos e apoio aos advogados. O conteúdo do trabalho converge; a nomeação do cargo diverge. Apenas dois participantes (E6 e E7) portam títulos que explicitam simultaneamente a qualificação secretarial e o domínio jurídico.

O fenômeno remete ao quadro analítico de Star e Strauss (1999). Se a visibilidade do trabalho depende dos indicadores que a organização reconhece como evidência de esforço, então a ausência de um título estável suprime justamente o indicador mais elementar: o nome da função. Do ponto de vista de Abbott (1988), a consequência é o enfraquecimento da jurisdição profissional. Quando o mesmo conjunto de tarefas pode ser designado como auxiliar, assistente ou recepcionista, o vínculo público entre a tarefa e a credencial secretarial se dissolve, e a formação deixa de operar como requisito necessário.

A Lei nº 7.377/1985 assegura formalmente as atribuições da categoria. O que os dados sugerem é que o amparo legal não se converte automaticamente em reconhecimento de cargo no mercado jurídico, hipótese antecipada na fundamentação e agora sustentada empiricamente.

4.3 O prazo processual como núcleo de criticidade

Solicitados a indicar, entre todas as atividades da rotina, aquela de maior responsabilidade, os participantes convergiram de modo praticamente unânime para o acompanhamento de prazos processuais e de publicações oficiais. A convergência atravessa portes de escritório, áreas do Direito e tempos de experiência distintos, o que sugere tratar-se de traço estrutural da função, e não de particularidade organizacional.

O que sustenta essa centralidade é a natureza da consequência do erro. Diferentemente de outras falhas administrativas, a perda de um prazo é, em regra, irreversível e recai sobre o direito do cliente. E8 formula a questão sem rodeios:

“Dentre eles o acompanhamento dos prazos, pois caso eu atrase algum envio de guia alguém pode ficar sem ganhar o processo.” (E8).

A rotina de controle relatada é padronizada e comporta quatro etapas: leitura diária das publicações e intimações eletrônicas, registro do prazo em sistema de gestão ou agenda, comunicação imediata ao advogado responsável e monitoramento até o cumprimento. E7 acrescenta o elemento da conferência redundante, relatando incidente em que a dupla checagem evitou prejuízo processual:

“Lembro de uma situação em que identifiquei uma divergência na data de uma intimação publicada eletronicamente. Após uma nova conferência, foi possível corrigir o registro antes do vencimento do prazo, evitando um possível prejuízo processual.” (E7).

O que os relatos descrevem excede a acepção administrativa corrente de controle. Não se trata de controlar a execução de tarefas próprias, mas de operar um sistema de vigilância sobre prazos cuja titularidade jurídica pertence a outro profissional. O secretário executivo funciona, nesse arranjo, como dispositivo organizacional de prevenção de risco: a organização deposita nele a barreira que a separa da responsabilização profissional.

4.4 A fronteira jurisdicional autoimposta

Um dos achados mais consistentes do corpus, e um dos menos esperados, é a nitidez com que os próprios participantes demarcam os limites de sua atuação. Sem que a pergunta induzisse a defesa de qualquer fronteira, praticamente todos descreveram uma linha divisória entre o que lhes cabe e o que cabe ao advogado. E3 sintetiza o padrão:

“Minha atuação está voltada para a organização, controle e acompanhamento dessas informações, enquanto a análise jurídica e a elaboração das peças processuais são atribuições dos advogados e estagiários de Direito.” (E3).

A mesma delimitação reaparece em E6, E7, E8 e E9, com variações mínimas de vocabulário. O secretário identifica, registra, comunica e monitora; o advogado analisa, decide e peticiona. A fronteira é enunciada de modo espontâneo, o que revela que sua manutenção é parte constitutiva do ofício, e não apenas restrição imposta de fora.

Esse achado permite a leitura teórica que constitui a principal contribuição deste estudo. Star e Strauss (1999) definem trabalho de articulação como aquele que assegura a coordenação, a continuidade e a integração dos fluxos organizacionais, viabilizando o trabalho central sem se confundir com ele. É exatamente o que os relatos descrevem. O secretário executivo não pratica o ato jurídico, mas produz as condições materiais e informacionais sem as quais o ato jurídico não pode ser praticado no tempo devido. O prazo que ele identifica e comunica é a condição de possibilidade da peça que o advogado redige.

Daí decorre a tensão que constitui a primeira categoria emergente desta análise. O profissional assume responsabilidade de alta consequência, uma vez que a falha no monitoramento pode acarretar perda de direito e responsabilização do escritório, sem deter autoridade decisória correspondente. Trata-se de uma configuração de responsabilidade sem autoridade, que ajuda a explicar, no plano estrutural, por que o reconhecimento simbólico e material da função tende a permanecer aquém de sua criticidade real.

4.5 O primado do comportamental e o critério da irreversibilidade

Questionados sobre a preponderância entre competências técnicas e comportamentais, os participantes inclinaram-se majoritariamente para as segundas, com uma justificativa consistente. E2 apresenta a formulação mais incisiva do corpus:

“As comportamentais são mais decisivas, já a competência técnica você aprende em 3 meses. Postura sob pressão você não ensina em curso. Um erro de sistema dá pra corrigir. Um vazamento de informação sensível [...] isso derruba a confiança do advogado e do cliente no escritório.” (E2).

A afirmação articula um critério que merece exame: o da assimetria de reversibilidade. O erro técnico é corrigível; a quebra de confiança não é. É essa irreversibilidade, e não a complexidade

intrínseca, que confere primazia ao comportamental. A discrição, nessa leitura, deixa de ser traço de personalidade e passa a operar como infraestrutura da relação fiduciária que sustenta a advocacia. O mesmo participante explicita o ponto:

“Discrição é o que faz o cliente confiar em contar o que nem conta pra família.”
(E2).

O achado responde à questão deixada em aberto na fundamentação. Fleury e Fleury (2001) definem competência como mobilização articulada de conhecimentos, habilidades e atitudes. O que os dados acrescentam é a hierarquização dessa mobilização em contexto jurídico: as atitudes, particularmente a discrição e o equilíbrio sob pressão, não apenas integram a competência, mas condicionam o valor de todo o restante. Um profissional tecnicamente proficiente e indiscreto é, nesse ambiente, um passivo organizacional.

Entre as competências que os participantes subestimavam durante a formação e reavaliaram na prática, a comunicação interpessoal aparece de modo recorrente (E3, E4, E6, E9), seguida da gestão do tempo (E7) e da organização (E8). O dado é relevante para o desenho curricular: as competências efetivamente decisivas no exercício profissional não são aquelas que os estudantes percebem como centrais durante a graduação.

4.6 Sigilo: do dever ético à competência técnica

A totalidade dos participantes que abordaram o tema reconheceu que a Lei nº 13.709/2018 alterou o estatuto do sigilo profissional. A formulação recorrente é a de que a confidencialidade, antes tratada sobretudo como imperativo ético, passou a constituir também obrigação jurídica, com consequências práticas na rotina.

As práticas relatadas são convergentes e concretas: restrição de acesso a documentos, uso de senhas individuais, bloqueio da estação de trabalho na ausência do profissional, conferência de destinatários antes do envio de mensagens eletrônicas, armazenamento seguro de arquivos físicos e vedação de conversas sobre casos em ambientes públicos. E5 descreve um arranjo de compartimentação de acesso adotado em escritório de pequeno porte:

“Geralmente o acesso era feito por um único e-mail com acesso apenas do advogado e secretaria.” (E5).

O relato de E7 ilustra a dimensão relacional do sigilo, que não se esgota em protocolo técnico e se manifesta na capacidade de sustentar a recusa diante de pressão afetiva:

“Recordo uma situação em que um cliente solicitou informações sobre um processo envolvendo outra parte da família. Mesmo diante da insistência, mantive o dever de confidencialidade e repassei qualquer esclarecimento apenas ao advogado responsável.” (E7).

O conjunto confirma o deslocamento antecipado na seção 2.4. A LGPD produziu uma mudança

de natureza: o sigilo migrou do registro da conduta para o registro da competência técnica, passível de protocolo, auditoria e responsabilização. A implicação formativa é direta, pois converte a proteção de dados em conteúdo ensinável, e não em atributo moral pressuposto.

4.7 Tecnologia: agilidade e responsabilidade ampliada

Os sistemas mencionados compõem repertório amplo. No campo do processo eletrônico, foram citados PJe, eproc, Projudi, SAJ, e-SAJ e sistemas do TRT. No campo da gestão de escritório, apareceram Astrea, ADVBOX e LíderHub, além de plataformas setoriais como os sistemas do INSS, coerentes com a predominância da área previdenciária no grupo.

A avaliação da digitalização do Judiciário é convergente e dialética. Todos reconhecem o ganho de agilidade e, no mesmo movimento, apontam a ampliação da responsabilidade. E2 traduz o benefício em termos operacionais:

“Digitalização agiliza muito a vida, as vezes você precisa de um documento específico e está em outro departamento, é só ir na pasta virtual do cliente e vai estar lá.” (E2).

A contrapartida é sistematicamente registrada: a informatização instituída pela Lei nº 11.419/2006 transferiu para o ambiente eletrônico a comunicação dos atos processuais, o que tornou o monitoramento diário das intimações uma obrigação contínua. A tecnologia não reduziu a carga de vigilância; deslocou-a e intensificou-a. Diante de instabilidades sistêmicas próximas ao vencimento de prazos, as estratégias relatadas são a antecipação do protocolo, o registro documental da falha, a consulta aos comunicados oficiais dos tribunais e a comunicação imediata ao advogado (E3, E6, E7, E9).

O achado converge com a leitura histórica de Sabino e Rocha (2004), para quem a transformação das técnicas secretariais decorre essencialmente da incorporação tecnológica. Cabe registrar, contudo, que o domínio relatado pelos participantes é operacional, voltado ao uso dos sistemas, e não estratégico, isto é, orientado à escolha, à configuração ou à auditoria das ferramentas, o que delimita o alcance do papel exercido.

4.8 A lacuna formativa e o bilinguismo latente

A avaliação que os participantes fazem da própria formação é homogênea e comporta duas partes. A graduação é creditada pelo desenvolvimento de organização, comunicação empresarial, gestão documental, redação oficial, gestão do tempo, atendimento e ética profissional, competências descritas como de uso diário. Em contrapartida, todos os que responderam ao bloco identificaram a mesma lacuna: a terminologia jurídica, os sistemas processuais eletrônicos, as noções de processo judicial, a LGPD aplicada ao ambiente jurídico e as rotinas próprias do escritório foram aprendidas na prática.

As recomendações curriculares convergem. E7 apresenta a formulação mais completa:

“Acredito que os cursos de Secretariado Executivo poderiam oferecer disciplinas específicas sobre gestão jurídica, processo eletrônico, noções de Direito Processual, prática em escritórios de advocacia e utilização dos principais sistemas do Poder Judiciário.” (E7).

O achado tem consequência prática imediata: a formação entrega a base transversal do secretariado, mas não a especialização setorial que o mercado jurídico exige, transferindo integralmente ao egresso o custo dessa aquisição.

O tratamento dispensado ao domínio de idiomas merece registro à parte. Apenas E7 relatou uso efetivo do inglês, na organização de contratos internacionais, na análise de documentos e na comunicação por correio eletrônico com clientes estrangeiros. Os demais participantes ou situaram a competência no plano hipotético, afirmando que ela pode constituir diferencial (E3, E4, E6), ou declararam não a ter utilizado (E8, E9).

Configura-se o que se pode designar como bilinguismo latente. A competência prevista na própria Lei nº 7.377/1985, que menciona expressamente a redação em idiomas estrangeiros, existe, é reconhecida como potencialmente valiosa e permanece, na prática cotidiana dos escritórios investigados, sistematicamente não ativada. O dado sugere que o mercado jurídico regional demanda do secretário executivo sobretudo competências administrativas e processuais genéricas, e não a proficiência linguística que singulariza a formação. Se o mercado demanda apenas o genérico, o profissional torna-se substituível, o que reforça, pela via da competência, a fragilidade jurisdicional identificada por Abbott (1988) e discutida na subseção 4.2.

4.9 Reconhecimento interpessoal e reconhecimento institucional

Quanto ao futuro da profissão diante da automação e da inteligência artificial aplicada ao Direito, a posição dos participantes é convergente e não defensiva. Nenhum descreveu a tecnologia como ameaça de substituição. O verbo recorrente é redesenhar. E2 oferece a síntese mais elaborada do corpus:

“A IA não ameaça, redesenha as formas de atuação e quem se aperfeiçoa, se destaca. Tarefas repetitivas como triagem e protocolo serão automatizadas, mas o secretário vira gestor de fluxo e filtro humano entre advogado, cliente e tecnologia.” (E2).

A formulação é analiticamente densa. Ao antecipar a automação das tarefas repetitivas, o participante projeta o deslocamento do valor profissional para a função de mediação, isto é, para o trabalho de articulação que Star e Strauss (1999) descrevem e que, por definição, resiste à automação, pois consiste em lidar com a exceção, a contingência e o ajuste entre sistemas que não se comunicam sozinhos.

O ponto decisivo, contudo, está no que o mesmo participante identifica como obstáculo real:

“O maior obstáculo hoje é o volume de trabalho mal distribuído, não a tecnologia em si. Reconhecimento e remuneração ainda não acompanham a responsabilidade real do cargo.” (E2).

A percepção é corroborada por E5, que aponta o reconhecimento profissional e a remuneração como os fatores de maior peso, e por E9, que registra ambivalência significativa:

“[...] embora o reconhecimento tenha aumentado, ainda nem sempre corresponde à importância das atividades que desempenho.” (E9).

Os dados permitem, aqui, uma distinção que se propõe como segunda categoria emergente e contribuição deste estudo: a separação entre reconhecimento interpessoal e reconhecimento institucional. No primeiro plano, o dos advogados próximos e dos clientes atendidos, os participantes relatam ser valorizados de modo consistente. No segundo, o do cargo, do título, da remuneração e da posição na estrutura organizacional, o reconhecimento não acompanha. O profissional é reconhecido; a profissão, não.

Essa dissociação explica a coexistência, aparentemente contraditória, entre relatos de valorização cotidiana e queixas de subvalorização estrutural, e recoloca o problema no terreno institucional, e não no das relações interpessoais do escritório. Quanto às competências projetadas como indispensáveis nos próximos cinco anos, o corpus indica o domínio de tecnologias digitais, a adaptabilidade, a gestão da informação, a proteção de dados e, de modo particularmente relevante, a análise crítica, apontada por E2 como a competência decisiva. Trata-se, precisamente, da capacidade que a automação não substitui.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo investigou as competências exigidas e os desafios enfrentados pelo secretário executivo em escritórios de advocacia, a partir dos relatos de dez profissionais. Os objetivos propostos foram alcançados, e os achados sustentam quatro conclusões.

A primeira é que o núcleo de criticidade da função é o controle de prazos processuais. A convergência dos participantes independe do porte do escritório, da área do Direito e do tempo de experiência, o que autoriza tratá-la como traço estrutural da atuação secretarial no ambiente jurídico. O que confere a essa atividade sua centralidade não é a complexidade técnica, mas a irreversibilidade da consequência do erro, que recai sobre o direito do cliente.

A segunda é que o secretário executivo opera sob configuração de responsabilidade sem autoridade. Os participantes demarcam espontaneamente a fronteira entre o que lhes cabe, identificar, registrar, comunicar e monitorar, e o que cabe ao advogado, analisar, decidir e peticionar. Sustentam, assim, a condição de possibilidade do ato jurídico sem participar de sua titularidade. Trata-se, na acepção de Star e Strauss (1999), de trabalho de articulação, e é dessa natureza que decorre sua propensão estrutural à invisibilidade.

A terceira é que a invisibilidade se materializa na dispersão dos títulos de cargo. Dez profissionais que descrevem substancialmente a mesma rotina ocupam cargos nomeados de dez formas distintas, e apenas dois portam títulos que explicitam a qualificação secretarial associada ao domínio jurídico. A consequência, à luz de Abbott (1988), é o enfraquecimento da jurisdição profissional: quando o mesmo trabalho pode receber qualquer nome, a credencial deixa de ser necessária. O amparo da Lei nº 7.377/1985 mostra-se, nesse sentido, condição necessária e insuficiente para o reconhecimento de mercado.

A quarta é a distinção entre reconhecimento interpessoal e reconhecimento institucional. Os participantes relatam ser valorizados pelos advogados com quem trabalham e pelos clientes que atendem e, simultaneamente, registram que o cargo, a remuneração e a posição organizacional não correspondem à responsabilidade que assumem. Essa dissociação desloca o problema do plano das relações cotidianas para o plano institucional e sugere que a valorização da categoria não se resolverá pela via do desempenho individual.

Do ponto de vista formativo, os dados sustentam uma recomendação convergente, explicitamente formulada pelos participantes. A graduação entrega com solidez a base transversal da profissão, mas não a especialização setorial que o mercado jurídico exige. A inclusão de conteúdos sobre terminologia jurídica, processo judicial eletrônico, sistemas do Poder Judiciário, LGPD aplicada ao ambiente jurídico e gestão de escritórios de advocacia converteria em formação aquilo que hoje é adquirido, ao custo do egresso, na prática profissional.

Registre-se, ainda, o achado do bilinguismo latente. A competência linguística, prevista na própria legislação da categoria e constitutiva da identidade do curso, permanece majoritariamente não ativada nos escritórios investigados. Enquanto o diferencial do egresso não for demandado, sua vantagem competitiva reduz-se a competências administrativas genéricas, o que o expõe à substituição por profissionais de outras formações.

O estudo apresenta limitações que delimitam o alcance de suas conclusões. Trata-se de pesquisa qualitativa com dez participantes, selecionados de forma intencional e por conveniência, o que não autoriza generalização estatística nem sustenta reivindicação de saturação teórica no sentido discutido por Saunders et al. (2018).

O recorte territorial constitui, simultaneamente, delimitação e limitação. Os participantes atuam em escritórios do Vale do Mamanguape, região do interior paraibano caracterizada pela predominância de bancas de pequeno e médio porte e por baixa densidade de demanda jurídica internacional. Essa característica restringe a transferibilidade dos achados para grandes escritórios ou para contextos de atuação internacionalizada e, ao mesmo tempo, ajuda a explicar o caráter latente da competência bilíngue identificado na subseção 4.8: é plausível que o mercado regional, e não a profissão em si, seja o que não ativa essa competência.

Por fim, não foram ouvidos advogados e gestores de escritórios, o que impede contrastar a autopercepção dos secretários com a percepção de quem os contrata e avalia.

As limitações desenham a agenda. Recomenda-se, primeiro, estudo junto a advogados e gestores de escritórios, capaz de testar a hipótese da demanda latente por competências bilíngues e de contrastar percepções. Recomenda-se, ainda, pesquisa em grandes bancas e em escritórios com atuação internacional, apta a verificar se o bilinguismo latente é traço estrutural da profissão ou característica do mercado regional investigado. Sugere-se, por fim, análise documental de anúncios de vagas e de descrições formais de cargo no setor jurídico, o que permitiria mensurar objetivamente a dispersão de títulos aqui identificada e sua relação com a exigência, ou a dispensa, da credencial secretarial.

O que os dados permitem afirmar, em síntese, é que o secretário executivo sustenta, no escritório de advocacia, a infraestrutura invisível da segurança jurídica. Enquanto esse trabalho continuar sendo exercido sem ser nomeado, e enquanto a responsabilidade que ele carrega não encontrar correspondência no cargo, na formação especializada e no reconhecimento institucional, a distância entre o que a lei assegura à categoria e o que o mercado lhe concede permanecerá como o principal desafio da profissão.

REFERÊNCIAS

ABBOTT, Andrew. **The system of professions**: an essay on the division of expert labor. Chicago: University of Chicago Press, 1988.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Edições 70, 2011.

BÍSCOLI, Fabiana Regina Veloso; CIELO, Ivanete Daga. Gestão organizacional e o papel do secretário executivo. **Revista Expectativa**, Toledo, v. 3, n. 1, p. 11-19, 2004.

BRASIL. **Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985**. Dispõe sobre o exercício da profissão de Secretário e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 1 out. 1985.

BRASIL. **Lei nº 9.261, de 10 de janeiro de 1996**. Altera a redação dos incisos I e II do art. 2º, o caput do art. 3º, o inciso VI do art. 4º e o parágrafo único do art. 6º da Lei nº 7.377, de 30 de setembro de 1985. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 11 jan. 1996.

BRASIL. **Lei nº 11.419, de 19 de dezembro de 2006**. Dispõe sobre a informatização do processo judicial e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 20 dez. 2006.

BRASIL. **Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 15 ago. 2018.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 466, de 12 de dezembro de 2012**. Diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 13 jun. 2013.

BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016**. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 24 maio 2016.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. esp., p. 183-196, 2001. DOI: 10.1590/S1415-65552001000500010.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

MOREIRA, Katia Denise; RODRIGUES, Luci Mari Aparecida; VALE, Juliana Cidrack Freire do; ROSA, Marize Helena da. As competências contemporâneas do secretário executivo e a relação com as competências do middle manager. **Revista de Gestão e Secretariado**, São Paulo, v. 7, n. 1, p. 45-66, 2016. DOI: 10.7769/gesec.v7i1.400.

SABINO, Rosimeri Ferraz; ROCHA, Fabio Gomes. **Secretariado**: do escriba ao web writer. Rio de Janeiro: Brasport, 2004.

SAUNDERS, Benjamin; SIM, Julius; KINGSTONE, Tom; BAKER, Shula; WATERFIELD, Jackie; BARTLAM, Bernadette; BURROUGHS, Heather; JINKS, Clare. Saturation in qualitative research: exploring its conceptualization and operationalization. **Quality & Quantity**, v. 52, n. 4, p. 1893-1907, 2018. DOI: 10.1007/s11135-017-0574-8.

STAR, Susan Leigh; STRAUSS, Anselm. Layers of silence, arenas of voice: the ecology of visible and invisible work. **Computer Supported Cooperative Work (CSCW)**, v. 8, n. 1-2, p. 9-30, 1999. DOI: 10.1023/A:1008651105359.

APÊNDICE A — ROTEIRO QUESTIONÁRIO SEMIESTRUTURADA

Tema: A atuação do Secretário Executivo em escritório de advocacia. Cada bloco apresenta uma pergunta-âncora, seguida de perguntas de aprofundamento e, quando indicado, de um estímulo à narração de incidente crítico. As perguntas são abertas e podem ser reordenadas conforme o fluxo da entrevista.

1. Trajetória e perfil profissional

Pergunta-âncora: Há quanto tempo você atua em escritório de advocacia, qual é a sua função atual e como se deu o seu ingresso na área jurídica?

Perguntas de aprofundamento:

- Sua formação é em Secretariado Executivo? Em que momento da carreira você chegou ao ambiente jurídico — já formado(a) ou ainda em formação?
- Você atua ou atuou em escritório de pequeno, médio ou grande porte? Em qual(is) área(s) do Direito (cível, trabalhista, tributário, penal, empresarial)?
- Quantos profissionais o escritório reúne e a quantos advogados você dá suporte direto atualmente?

2. Papel e posicionamento do secretário executivo

Pergunta-âncora: Na sua percepção, qual é o papel do Secretário Executivo dentro de um escritório de advocacia e como esse profissional contribui para o funcionamento das atividades jurídicas?

Perguntas de aprofundamento:

- Você se vê mais como apoio operacional ou como elo estratégico entre advogados, clientes e órgãos do Judiciário? O que sustenta essa percepção?
- Em que medida a sua opinião é considerada nas decisões de organização do trabalho do escritório?
- Como os advogados e os clientes enxergam o seu papel? Esse reconhecimento corresponde ao que você efetivamente entrega?

3. Principais atividades e gestão de prazos processuais

Pergunta-âncora: Quais são as principais atividades da sua rotina? Comente tarefas como gestão de agenda, atendimento, organização documental, acompanhamento de prazos, elaboração de documentos e apoio aos advogados.

Perguntas de aprofundamento:

- Entre essas tarefas, qual é a de maior responsabilidade — aquela em que um erro teria consequência grave? Por quê?
- Como funciona, na prática, o controle de prazos processuais e de publicações oficiais? Você atua diretamente nesse acompanhamento?
- Onde termina a sua atribuição e começa a do advogado ou do estagiário de Direito? Há tarefas que você não pode executar?

Incidente crítico: Relate uma situação concreta em que a sua organização — ou a falta dela — fez diferença em um prazo, em um documento ou no andamento de um processo. O que aconteceu e o que você aprendeu?

4. Competências técnicas, comportamentais e domínio de idiomas

Pergunta-âncora: Quais conhecimentos e habilidades você considera essenciais para um Secretário Executivo atuar bem em escritório de advocacia, e como eles influenciam a qualidade do trabalho realizado?

Perguntas de aprofundamento:

- Entre competências técnicas (sistemas, documentos, terminologia jurídica, prazos) e comportamentais (discrição, resiliência, comunicação, postura sob pressão), quais você considera mais decisivas? Dê um exemplo de cada.
- O domínio de idioma estrangeiro (inglês ou espanhol) já fez diferença na sua atuação — em contratos, correspondência, clientes internacionais ou documentos? Com que frequência isso ocorre?
- Que competência você considerava secundária na formação e descobriu ser essencial na prática?

5. Organização das demandas e priorização sob pressão

Pergunta-âncora: Como é feita a organização das atividades e demandas do escritório? Que estratégias você utiliza para administrar múltiplas tarefas, prazos e prioridades simultaneamente?

Perguntas de aprofundamento:

- Quando vários prazos e pedidos urgentes coincidem, qual é o seu critério para decidir o que vem primeiro?
- Você utiliza algum método ou rotina própria de controle (checklists, agendas, lembretes em sistema)? Como chegou a ele?
- O que costuma sair do controle quando o volume de trabalho aumenta, e como você contorna isso?

6. Tecnologia, sistemas jurídicos e processo eletrônico

Pergunta-âncora: Quais sistemas e ferramentas tecnológicas fazem parte da sua rotina, e como contribuem para a eficiência e a organização do trabalho no escritório?

Perguntas de aprofundamento:

- Você opera sistemas de processo eletrônico (PJe, eproc, Projudi, SAJ) ou softwares de gestão de escritório (Astrea, Themis, CRM jurídico)? Quais?
- A digitalização do Judiciário facilitou o seu trabalho ou ampliou a sua responsabilidade? De que forma?
- Já enfrentou instabilidade de sistema, peticionamento eletrônico ou intimação digital próximos ao prazo? Como lidou com a situação?

7. Ética, sigilo e proteção de dados

Pergunta-âncora: Como você lida com informações sigilosas e documentos confidenciais no exercício da profissão? Quais cuidados são indispensáveis para garantir a segurança das informações no ambiente jurídico?

Perguntas de aprofundamento:

- Você percebe diferença entre o sigilo como dever ético e como obrigação legal após a LGPD? Isso alterou alguma prática sua?
- Que cuidados concretos você adota com documentos físicos e digitais, telas, e-mails e conversas?
- Já enfrentou uma situação que exigiu discrição absoluta ou que testou um limite ético? Como conduziu? (relato anonimizado, sem citar nomes, processos ou dados)

8. Formação acadêmica e aprendizagem na prática

Pergunta-âncora: De que maneira a sua formação em Secretariado Executivo contribuiu para a sua atuação em escritório de advocacia? Quais conhecimentos da graduação você mais utiliza e quais desenvolveu na prática?

Perguntas de aprofundamento:

- Que lacuna entre a formação e a realidade do setor jurídico você sentiu com mais intensidade?
- Você buscou capacitação complementar (terminologia jurídica, sistemas, idiomas, atualização legislativa)? Por iniciativa própria ou por exigência do escritório?
- Se pudesse incluir um conteúdo no curso para preparar melhor quem vai atuar no Direito, qual seria?

9. Contribuição para a eficiência e a qualidade dos serviços

Pergunta-âncora: Na sua experiência, como o trabalho do Secretário Executivo impacta a produtividade, a organização e a qualidade dos serviços prestados pelo escritório? Cite exemplos.

Perguntas de aprofundamento:

- Você consegue apontar um ganho concreto — tempo economizado, erro evitado, cliente mais bem atendido — resultante diretamente da sua atuação?
- O que aconteceria com a rotina do escritório se a sua função deixasse de existir por uma semana?
- Esse impacto é percebido e valorizado pelos advogados e pela gestão? De que forma?

10. Desafios e perspectivas para a profissão

Pergunta-âncora: Como você avalia o futuro da atuação do Secretário Executivo em escritórios de advocacia? Que desafios e oportunidades a profissão enfrentará diante das transformações tecnológicas e das novas exigências do mercado jurídico?

Perguntas de aprofundamento:

- A automação e a inteligência artificial aplicada ao Direito (geração de petições, triagem documental) ameaçam ou redesenham o seu papel?

- O que mais pesa hoje como obstáculo: tecnologia, volume de trabalho, reconhecimento profissional ou remuneração?
- Que competência você considera que será indispensável para o secretário jurídico nos próximos cinco anos?

**APÊNDICE B — TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO
(MODELO)**

Você está sendo convidado(a) a participar, de forma voluntária, da pesquisa intitulada “A atuação do secretário executivo em escritórios de advocacia: competências e desafios”, conduzida pela estudante Carolaine da Silva Barbosa, sob orientação do Prof. Dr. Joseilme Fernandes Gouveia, no âmbito do Curso de Secretariado Executivo Bilingue da Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

Objetivo: identificar as competências exigidas e os desafios enfrentados pelo secretário executivo na assessoria jurídica.

Procedimentos: caso aceite participar, você responderá a um questionário semiestruturado.

Riscos e benefícios: os riscos são mínimos, podendo limitar-se a eventual desconforto ao relatar experiências profissionais; você poderá deixar de responder a qualquer questão. Como benefício, a pesquisa contribuirá para a valorização e a compreensão da atuação do secretariado executivo no setor jurídico.

Confidencialidade: sua identidade será mantida em sigilo. Nenhum dado capaz de identificar você, terceiros, processos ou instituições será divulgado. Os dados serão utilizados exclusivamente para fins acadêmicos e armazenados de forma segura pela pesquisadora, em conformidade com a Lei nº 13.709/2018.

Voluntariedade: a participação é inteiramente voluntária e gratuita. Você poderá retirar seu consentimento a qualquer momento, sem qualquer prejuízo.

Em caso de dúvidas sobre a pesquisa, contate a pesquisadora pelo e-mail carolaine.silva@academico.ufpb.br ou o orientador, Prof. Dr. Joseilme Fernandes Gouveia. Dúvidas de natureza ética podem ser encaminhadas ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) responsável.
[Inserir endereço, telefone e e-mail do CEP.]

Declaro que li e compreendi as informações acima e concordo em participar da pesquisa.

Assinatura do(a) participante — Local e data