

## A FORMAÇÃO QUALIFICADA EM SECRETARIADO – O PAPEL DO ENSINO SUPERIOR POLITÉCNICO NA TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO

*Paula Marques dos Santos*

Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Lamego

[psantos@estgl.ipv.pt](mailto:psantos@estgl.ipv.pt)

*Ana Branca Soeiro de Carvalho*

Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Lamego

[acarvalho@estgl.ipv.pt](mailto:acarvalho@estgl.ipv.pt)

### RESUMO

O presente artigo pretende evidenciar a importância da mudança de paradigma que temos assistido em relação ao perfil do secretariado e das funções que lhes são inerentes e exigidas pelo mercado de trabalho, em organizações que se pretendem competitivas e eficientes. Pretende-se ainda demonstrar de que forma a transferência de conhecimento e os critérios de formação de nível 6 (segundo o referencial europeu de qualificação, que corresponde ao grau de licenciatura em Portugal) exigidos no Espaço Europeu de Ensino Superior contribuem para a preparação de profissionais qualificados e diferenciados para o desempenho do apoio de secretariado nas mais diversas áreas de atuação.

**PALAVRAS-CHAVE:** Secretariado; ensino superior politécnico; transferência de conhecimento; eficiência.

### ABSTRACT

This paper aims at highlight the importance of the paradigm shift we have seen in relation to the secretarial profile concerning the tasks demanded by labor market, in organizations that wish to become competitive and efficient. Another goal is to demonstrate how the transfer of knowledge and the level 6 of training criteria (according to the European qualification framework, corresponding to the bachelor degree in Portugal) required in the European Higher Education Area contribute to the preparation of qualified and differentiated professionals for the performance of secretarial support in several areas.

**KEYWORDS:** Secretarial studies, polytechnic training, knowledge transfer, efficiency

### INTRODUÇÃO

Viver num mundo globalizado, potencia o acesso à informação e ao conhecimento, mas também exige que qualquer profissional tenha uma preocupação acrescentada em relação à sua qualificação, permanente atualização e competências profissionais de forma a garantir a sua empregabilidade e excelência.

Nesse sentido, as instituições de ensino superior têm de preocupar-se em definir percursos formativos que contribuam para essa qualificação científica e técnica e facilitem a empregabilidade dos seus formandos.

A Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Lamego (ESTGL), sendo uma instituição preocupada com o seu papel ao nível do desenvolvimento regional e nacional tem procurado, nos últimos anos, desenvolver ofertas formativas adequadas às necessidades do mercado de trabalho e devidamente acreditadas e validadas, não só pelas entidades de acreditação de ensino e formação (Agência de Avaliação e Acreditação do Ensino Superior – A3ES, Agência Nacional para a Qualificação e Ensino

Profissional ANQEP, entre outras), mas também pelas próprias organizações empregadoras dos seus formandos, as quais validam na prática a qualidade do ensino ministrado.

Ao longo deste artigo, pretendemos analisar sucintamente as implicações da criação do espaço europeu de ensino superior, com base em critérios e modelos de formação uniformizados e baseados no conceito de competências; realçar a importância da transferência do conhecimento e da sua necessária ligação às necessidades organizacionais; e, finalmente, evidenciar a necessidade da formação qualificada em secretariado contemplar um conjunto de parâmetros e áreas científicas que, no nosso entender, são imprescindíveis para que a polivalência e a eficiência destes profissionais seja uma realidade no percurso formativo, em primeiro lugar, e no seu desempenho profissional, em qualquer área de intervenção.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

### **O Espaço Europeu de Ensino Superior**

O ensino superior europeu, motivado pelos novos desafios sociais, culturais, políticos e económicos tem vindo a percorrer um caminho de intensa busca de critérios que lhe permitam, não só uniformizar currícula formativos, mas também contribuir para o crescimento económico sustentável da União Europeia.

Problemas como a falta de competitividade e atratividade do ensino superior europeu, em relação por exemplo aos EUA, uma grande diversidade de cursos (duração, estrutura curricular, etc.) e dificuldades no reconhecimento de qualificações requeriam mudanças nos comportamentos sociais e também nos paradigmas educacionais existentes (DGES, s.d.).

A importância de criar uma Europa mais transparente, competitiva, acessível e inclusiva (de acordo com as metas definidas pela Estratégia 2020) e a pressão das exigências de uma eficácia cada vez maior e de uma competitividade ao nível internacional demonstrou a necessidade de desenvolver um espaço europeu de ensino superior de forma a promover a competitividade, a mobilidade e a empregabilidade reduzindo as desigualdades sociais.

Face a todos estes desafios e obstáculos, o Espaço Europeu de Ensino Superior tem vindo a ser construído e consolidado entre os diversos Estados membros da UE (e outros países extracomunitários, perfazendo atualmente um total de 45 países), desde 1999, processo esse comumente conhecido como Processo de Bolonha, pretendendo-se constituir um “Espaço Europeu de Ensino Superior, coerente, compatível, competitivo e atractivo para estudantes europeus e de países terceiros, Espaço que promova a coesão Europeia através do conhecimento, da mobilidade e da empregabilidade dos diplomados, forma de assegurar um melhor desempenho afirmativo da Europa no Mundo”. (Declaração de Bolonha, in DGES, s.d.).

Uma “Europa do Conhecimento” é hoje amplamente reconhecida como fator insubstituível para o crescimento social e humano e como componente indispensável para a consolidação e o enriquecimento da cidadania europeia, capaz de dar aos cidadãos as competências necessárias para enfrentarem os desafios do novo milénio, juntamente com uma consciência de valores partilhados e pertencentes a um espaço social e cultural comum.

Além dos objetivos de uniformizar currícula, trabalhar conjuntamente em todos os assuntos relacionados com o ensino superior, analisar comparativamente resultados de aprendizagem comuns, adaptar programas aos resultados comuns de aprendizagem, promover a mobilidade e o reconhecimento direto das qualificações e da qualidade das formações ministradas (DGES, s.d.), pretende-se, acima de tudo, que a formação e qualificação em todas as áreas se pautem pela consistência e pela definição de perfis académicos (e obviamente profissionais) baseados em competências que garantam, posteriormente, a existência de profissionais preparados para as necessidades do mercado laboral e que sejam ativos que contribuam para alcançar as metas do crescimento económico de todo o espaço europeu.

Nesse sentido, a formação no ensino superior deve dotar-se de metodologias, planos curriculares e percursos formativos baseados em: a) Competências instrumentais (saber fazer): capacidades cognitivas, metodológicas, tecnológicas e linguísticas; b) Competências interpessoais (saber ser): capacidades individuais tais como as competências sociais (interação social e cooperação); e c) Competências sistémicas (saber): capacidades e competências relacionadas ao sistema na sua totalidade (combinação da compreensão, da sensibilidade e conhecimento que permitem ao indivíduo

ver como as partes de um todo se relacionam e se agrupam, isto é, conseguirem desenvolver uma visão sistémica, com base no seu conhecimento teórico e abstrato, adaptando esse conhecimento à resolução de situações concretas e reais.

Para isso, e com o contributo de todos os stakeholders interessados no processo de qualificação dos recursos humanos, foram definidos um conjunto de elementos considerados como basilares para o ensino superior e pelos quais qualquer oferta formativa superior se deve pautar, na construção, implementação e monitorização da formação disponibilizada aos alunos. Os Descritores de Dublin funcionam, assim, como um mecanismo comparativo à escala europeia da oferta formativa e ainda como um conjunto de critérios orientadores da qualidade do futuro da formação superior, a qual terá sempre de estar em sintonia com as necessidades reais do mundo do trabalho (respondendo aos requisitos que as profissões regulamentadas definem e garantindo a obtenção das competências técnicas, interpessoais e sistémicas a qualquer área de formação/intervenção).

Descritores de Dublin

1º Ciclo	2º Ciclo
Atribuição do grau aos estudantes que tenham atingido:	Atribuição do grau aos estudantes que tenham atingido:
Conhecimento e capacidade de compreensão	Conhecimento e capacidade de compreensão
Tenham demonstrado possuir conhecimentos e capacidade de compreensão a um nível que: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sustentando-se nos conhecimentos de nível secundários, os desenvolva e aprofunde</li> <li>- Corresponda e se apoie em livros de texto de avançado</li> <li>- Em alguns domínios da área de estudo, se situe ao nível dos conhecimentos de ponta na área científica respectiva</li> </ul>	Tenham demonstrado possuir conhecimentos e capacidade de compreensão a um nível que: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sustentando-se nos conhecimentos de nível de 1º ciclo, os desenvolva e aprofunde</li> <li>- Permita, e constitua a base de desenvolvimento e/ou aplicações originais, nomeadamente em contexto de investigação</li> </ul>
Aplicação de conhecimentos e compreensão	Aplicação de conhecimentos e compreensão
Sabam aplicar os conhecimentos e a capacidade de compreensão adquiridos, de forma a evidenciar uma abordagem profissional ao trabalho desenvolvido na sua área vocacional	Sabam aplicar os conhecimentos e a capacidade de compreensão e resolução de problemas em situações novas e não familiares, em contextos alargados e multidisciplinares, ainda que relacionados com a sua área de estudo
Realização de julgamento/tomada de decisões	Realização de julgamento/tomada de decisões
Comproem capacidade de resolução de problemas no âmbito da sua área de estudo, e de constituírem e fundamentarem a sua própria argumentação	Demonstrem a capacidade para integrar conhecimentos, lidar com questões complexas, desenvolver soluções ou emitir juízos em situações de informação limitada ou incompleta, incluindo reflexões sobre as implicações e responsabilidades éticas e sociais que resultem ou condicionem essas soluções e esses juízos
Mostrem capacidade de recolher, seleccionar e interpretar informação relevante, particularmente na sua área de estudo, que os habilite a fundamentarem as soluções que preconizam e os juízos que emitem, incluindo na análise os aspectos sociais científicos e éticos relevantes	
Comunicação	Comunicação
Sejam dotados de competências que lhes permitam comunicar informação, ideias, problemas e soluções, tanto a públicos constituídos por especialistas como não especialistas	Sejam capazes de comunicar as suas conclusões – e os conhecimentos e os raciocínios a elas subjacentes – quer a especialistas, quer a não especialistas, de uma forma clara e sem ambiguidades.
Competências de auto-aprendizagem	Competências de auto-aprendizagem
Tenham desenvolvido as competências que lhes permitam uma aprendizagem ao longo da vida, com elevado grau de autonomia	Tenham desenvolvido as competências que lhes permitam uma aprendizagem ao longo da vida, de um modo fundamentalmente auto-orientado e autónomo

Imagem 1 – Descritores de Dublin para os 1º e 2º ciclos

Fonte: MCTES-DGES (2014).

## **A Transferência de Conhecimento**

Já em pleno séc. XXI, orientado para o conhecimento, a inovação e a competitividade dos países e das economias, estão, inexoravelmente, associadas ao investimento em organizações ganhadoras. Por essa razão, é necessário apostar numa formação superior baseada no saber fazer. Contudo, na maior parte das vezes, o seu sucesso depende de uma eficácia colectiva de todo o sistema deste o incentivo direto às “boas ideias” (investimento em Investigação e Desenvolvimento - I&D), até ao enquadramento legal de todas as componentes jurídicas e institucionais das mesmas. Simplificar os procedimentos e criar mecanismos de acompanhamento tem sido a base para a alteração e sucesso das organizações. Por forma a facilitar este processo, Portugal entre outros países, tem vindo a estimular um conjunto de medidas várias junto das Associações Industriais, Institutos Politécnicos, Universidades, Laboratórios de Estado, Centros de Investigação, Incubadoras Universitárias, SIVA, entre outras. Estas estruturas têm vindo a traduzir-se, na maior parte dos casos, em gabinetes de transferência de tecnologia que atuam como elementos facilitadores na conceção de projetos de I&D em consórcio; contratos de I&D; licenciamentos; transferência de materiais e apoio à gestão e criação de empresas, entre outros.

Esta crescente ligação dos Institutos Politécnicos às Empresas e por conseguinte ao mercado e o contributo para o desenvolvimento económico, caracterizada por Etzkowitz e Leydesdorff (2000) como Formação Empreendedora, é o resultado de uma evolução histórica destas instituições, que começou por expandir a missão do Ensino para a Investigação e, posteriormente, para a Extensão através da cedência e comercialização dos seus resultados de investigação. Na última década, os Institutos Politécnicos têm vindo a ser confrontados com uma maior exigência de contribuição, como já analisámos, para o desenvolvimento económico tornando-se necessário transferir todo o seu conhecimento para o mercado, usando-o como fator de competitividade. Os Institutos Politécnicos têm sido observados como pontos de referência na reconstrução da conceção da ciência, bem como promotoras de inovação no desenvolvimento económico das nações. As teorias que conduzem a esta afirmação têm sido múltiplas, mas é à luz das teorias económicas, nas quais se identifica Schumpeter (1934) como seu mentor que incide esta análise.

É neste cenário duma economia baseada no conhecimento, que a Formação tem assumido um papel central, quer como fornecedoras de conhecimento (capital humano) quer como agentes facilitadores dum ambiente de excelência para a origem de novas empresas ou de organizações mais competitivas. Mas, que Políticas Públicas têm dado suporte e agilizando essa transferência de conhecimento e inovação? Qual tem sido o retorno social, dos processos de inovação gerados pelos Institutos Politécnicos? Que práticas de gestão estão na base destas organizações incubadoras e incubadas que levam à sua permanente capacidade de inovar?

Ao definirmos os nossos objectivos recordamos que inovar pode passar por melhorar ou adotar novos equipamentos tecnológicos, novos métodos de trabalho, utilizar novas matérias primas, criar novos produtos ou serviços, entrar em novos mercados, ganhar novos clientes ou novos fornecedores, etc.

O que queremos dizer é que este não é um processo linear, na medida em que envolve diversos atores e fontes de informação, dentro e fora da organização, sendo evolucionário, complexo e interativo (Amorim, 2003; Fagerberg, 2003; Silva, 2003; Edquist, 2005, Fagerberg, Mowery & Nelson, 2005).

Há já algumas décadas que diversos autores (e.g. Schumpeter, 1934; Fagerberg, 2003; Choi, Jang & Hyug, 2009) investigam esta temática, na tentativa de definir o conceito e perceber qual o seu impacto sobre as organizações que a adotam como principio orientador e sobre o meio que as envolve. O primeiro teórico reconhecido por evidenciar a importância da inovação no desenvolvimento económico das organizações foi Joseph Schumpeter (1934).

Desde os seus estudos, que esta temática tem despertado o interesse crescente de vários pesquisadores que, partindo dos primeiros estudos desenvolvidos no âmbito da indústria transformadora, foram transpondo e alargando a investigação para todas as áreas, nomeadamente, para o contexto dos serviços.

Assim, ao longo das últimas décadas são inúmeros os estudos (e.g. Koellinger, 2008; Choi, Jang & Huyn, 2009) que vêm reconhecendo e dando ênfase à crescente importância da inovação nos mais diversos contextos.

À medida que o contributo da inovação ganha maior importância com o conhecimento os Institutos Politécnicos surgem como produtores e disseminadores deste recurso. Assim, passa a ter um papel

reforçado ao longo de todo o processo, tornando-o eficaz e eficiente. Os Institutos Politécnicos têm assumido um papel central neste cenário numa economia baseada no conhecimento, quer como fornecedoras de conhecimento (capital humano), quer como agentes facilitadores dum ambiente de excelência para a origem de novas empresas.

Mas, é necessário sem dúvida perceber qual o retorno dessa inovação para a sociedade através das suas práticas de gestão e do entendimento de todas essas organizações, enquanto partes de uma rede de conhecimento e aplicação do mesmo.

Nesse sentido, a rede e a sua eficiência dependerá de diversos fatores, os quais devem sempre ser tidos em conta, tais como orientação da inovação, política interna de criação e difusão do conhecimento, cultura organizacional, desempenho e satisfação dos colaboradores com a inovação, etc., em cada uma das organizações estudadas. Ao estudarmos estas dimensões e as suas relações, é possível contribuímos para o entendimento da gestão deste tipo de formação e aferir de que forma a sociedade vai usufruir, direta ou indiretamente, destes serviços ditos inovadores e da capacidade das instituições de ensino organizarem os seus currículos em função das competências que cada profissional tem de deter.

### **O perfil do Secretário contemporâneo à luz da competitividade**

A função de secretário tem vindo, nos últimos anos, a sofrer enormes transformações, as quais vão desde a adaptação das suas tarefas ao meio ambiente onde se insere (empresa, função pública, instituições) até à extensão das suas competências a novas áreas de intervenção e desempenho, adquirindo outras aptidões e sendo-lhe concedida uma maior autonomia, mas também uma maior responsabilização nos resultados obtidos. De facto, o secretário de hoje – o secretário contemporâneo – pouco tem a ver com o estereótipo criado do profissional que apenas recebia ordens diretas do seu chefe, era bom estenógrafo e tomava nota da agenda do seu superior.

Atualmente, a função de secretariado abrange muitas áreas de apoio e assessoria direta e indireta e exige, não só uma formação adequada e aprofundada nesta área científica/profissional, mas também numa constante atualização e acompanhamento da evolução das tecnologias de informação e comunicação (TIC) e ainda dum comportamento permanentemente pró-ativo e assertivo no seu local de trabalho.

As conceitualizações que foram sendo avançadas por diversos autores de secretário moderno encontram-se por isso, no nosso entender, ultrapassadas, dado não serem suficientemente abrangentes e capazes de retratar todas as competências e conhecimentos que um secretário eficiente terá de dominar, enquanto profissional com formação superior e especializada na área. Assim, para nós, o secretário contemporâneo será o profissional que desenvolve a sua atividade na área do apoio administrativo e da assessoria direta e que se pauta pela eficiência, pela compreensão e visão sistémica da organização onde desempenha a sua atividade e que contribui de forma proativa e assertiva para a obtenção dos objetivos estratégicos organizacionais (Santos, 2014, p. 12). Com esta proposta de definição, não queremos dizer que o secretário substitui os profissionais especializados de cada área do saber, mas sim apoia no alcance dos objetivos, facilita a realização das iniciativas para que as metas e indicadores traçados sejam mais facilmente atingidos, preocupando-se com a promoção da eficiência comunicacional nas organizações (maximizando recursos, contribuindo para a boa imagem integrada e constituindo-se como elo comunicacional aos níveis intra e extraorganizacional).

### **O PERFIL DO LICENCIADO EM SECRETARIADO DE ADMINISTRAÇÃO DA ESTGL**

A licenciatura em Secretariado de Administração, em funcionamento desde 2006, foi desenhada, tendo em atenção todos os critérios definidos pelo Processo de Bolonha e pelo requisitos exigidos ao nível da acreditação nacional e europeia, mas também procurando garantir o acesso dos formandos ao conhecimento científico e técnico avalizadores da polivalência que esta área exige e disponibilizar todas as ferramentas necessárias ao bom desempenho futuro da função de secretário qualificado.

Genericamente, no perfil de competência profissional, encontram-se discriminados os seguintes tipos de conhecimentos e capacidades:

- Utilizar as formas de comunicação escrita e/ou verbal adequadas a diferentes situações;

- Redigir de forma estruturada, correspondência comercial/organizacional em língua portuguesa, inglesa, e espanhola ou francesa;
- Organizar o arquivo em diferentes suportes, de acordo com as técnicas de tratamento de informação documental;
- Apoiar as áreas de recursos humanos, comercial, financeira, jurídica e de produção, entre outras, em qualquer tipo de organização;
- Aplicar, de forma autónoma, as regras elementares da gestão de agenda e de gestão de projetos e eventos;
- Assessorar a organização de reuniões, receções, visitas e outros eventos ou projetos;
- Aplicar as normas de protocolo e de etiqueta em situações oficiais e/ou profissionais;
- Deter conhecimentos nas áreas da gestão, comunicação, negociação, jurídica, tecnológica e comportamental;
- Utilizar autónoma e eficientemente as TIC na organização da informação e de outras tarefas de secretariado e de assessoria administrativa.

Todas essas competências profissionais estão garantidas através do plano curricular onde pretendemos que no final da formação, qualquer licenciado consiga desempenhar funções de secretariado qualificado em diferentes ambientes organizacionais, aos níveis local, regional, nacional e internacional.

Com a evolução do perfil do profissional de secretariado nos últimos anos, enormes e notórias são as transformações, desde a sua adaptação ao meio em que opera independentemente do tipo de organização (pública ou privada), às suas funções que, quer pelas novas exigências impostas pelas tecnologias, quer pelo mercado, se encontram em constante evolução (Carvalho, 2014).

Embora esta licenciatura tenha obtido a acreditação de cinco anos (conferida pela A3ES e que é a acreditação máxima que pode ser obtida), a gestão da mesma exige um trabalho contínuo e uma definição prospetiva daquilo que podemos continuar a melhorar, tendo sempre por base a excelência, a inovação e o alargamento de horizontes.

A importância da existência de um plano estratégico prende-se com a formulação de uma estrutura que defina a relevância deste ciclo de estudos. O que se pretende a curto, a médio e a longo prazo.

Nesse sentido, e em concordância com o plano estratégico da própria instituição, a licenciatura tem definidos os seguintes objetivos e metas:

**a) A curto prazo deverá ser necessário:**

- 1- Apostar na divulgação deste tipo de formação de forma a promover os vários ciclos de estudos e funcionar em rede.
- 2- Criar novas estratégias no contacto com as entidades formativas do distrito (e a nível nacional) de forma a informar os possíveis candidatos da importância do curso.
- 3- Dinamizar o voluntariado como forma de inserção dos futuros profissionais no mercado.
- 4- Aumentar a oferta formativa na área do secretariado, através de formações de curta duração (long life learning) e da criação/consolidação de cursos de níveis inferiores ao da licenciatura (níveis 4 e 5) que garantam a melhor preparação prévia dos alunos que ingressam na licenciatura.

**b) A médio prazo:**

- 1- Promover Jornadas internacionais e nacionais na área do Secretariado e da Administração para partilha de informação, em colaboração com as restantes instituições de ensino superior de tenham esta oferta formativa e demais entidades que desenvolvam atividades na área do secretariado e assessoria;
- 2- Criar um mestrado profissionalizante na área da administração e organização;
- 3- Desenvolver as atividades extracurriculares com produção de relatórios e divulgação de resultados científicos.

**c) A longo prazo:**

- 1- Promover a edição de livros especializados em secretariado.
- 2- Desenvolver parcerias internacionais, fomentar partilha científica e consolidar redes formativas, que englobem os diferentes níveis de qualificação (desde o nível 4 ao nível 7).

O profissional de secretariado, nesta nova era, é um gestor de informação em constante evolução, isto porque não só os tempos assim o exigem, mas também a sociedade e os sucessivos avanços tecnológicos.

Não podemos esquecer que a modernização da gestão e administração nas organizações contribui para ajudar na elevação do profissional tendo que se reponsabilizar por um maior número de tarefas, nas quais se destacam a gestão do tempo e assessoria especializada aos dirigentes.

A ESTGL promove esta atualização constante através da constante adaptação dos conteúdos programáticos. Investindo mais na produção científica e criando networking com as redes empresariais e institucionais, aos níveis regional, nacional e internacional.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

É no contexto formativo que as instituições de ensino superior desempenham um papel fundamental, que importa promover e aprofundar sem, todavia, negligenciar a cultura humanística, presente numa educação integral.

.A formação, a tecnologia e a inovação serão sempre fortes motores da prosperidade e de desenvolvimento económico. Neste sentido, o esforço tem sido coletivo para que o nível de qualificação dos portugueses seja intensificado.

Assim, poderemos sentir os reflexos ao nível tecnológico na nossa economia, na inovação empresarial e no reforço da empregabilidade em vários setores onde se torna necessária a média e alta especialização.

Só com uma cultura de educação baseada no rigor e na exigência e com uma visão mais abrangente poderemos ultrapassar os desafios da transferência de conhecimento.

Será necessário promover a qualificação e formação, alicerçada num ensino de qualidade dirigida a todos os portugueses independentemente da sua faixa etária. Tal facto constitui um instrumento fundamental para o bem-estar pessoal e social e um mecanismo essencial para combater a pobreza.

A importância de criar uma Europa mais transparente, competitiva, acessível e inclusiva (de acordo com as metas definidas pela Estratégia 2020).

Podemos concluir que a função de secretariado, neste prisma competitivo abrange muitas áreas de apoio e assessoria direta e indireta e exige, não só uma formação adequada e aprofundada nesta área científica/profissional, mas também dum constante atualização e acompanhamento da evolução das tecnologias de informação e comunicação (TIC) e ainda dum comportamento permanentemente pró-ativo e assertivo no seu local de trabalho.

## REFERÊNCIAS

- Amorim, M. (2003). *Competitividade Territorial e Inovação*. Dissertação de Mestrado. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- Carvalho, A. B. (2011). *Empreendedorismo e Gestão de Carreiras - novo paradigma ou futuro adiado*. In P. Santos, *Atas das Jornadas Internacionais "Empreendedorismo, Ensino e Voluntariado"*. Lamego: IPV-ESTGL.
- Carvalho, A. B.; Eiriz, C. (2014) - O profissional da informação e a avaliação documental na administração pública. Congresso Internacional de Formação para Assistentes de Direção, 9 - Novas competências críticas: atas. Vila Nova de Famalicão (Portugal): Conselho Profissional de Secretariado.
- Choi, S., Jang, H., & Hyug, J. (2009). *Correlation between innovation and performance of construction firms*. NRC: Research Press.
- Descritores de Dublin. (s.d.). Obtido em 3 de janeiro de 2015, de MCTES - DGES: <http://www.dges.mctes.pt/DGES/pt/Estudantes/Processo+de+Bolonha/Objectivos/Descritores+Dublin/>
- Edquist, C. (2005). *Systems of Innovation - Technologies, Institutions and Organizations*. London: Pinter-A-Cassel.
- Fagerberg, J. (2003). *Innovation: a guide to the literature*. Oslo: Centre for Technology, Innovation and Culture.
- Fagerberg, J., Mowery, D., & Nelson, R. (2005). *The Oxford Handbook of Innovation*. Oxford: University Press.
- Koellinger, P. (2008). *The relationship between technology, innovation and firm performance: empirical evidence on e-Business in Europe*. Erasmus Research Institute of Management.
- Santos, P. (2012). *Secretariado: um fator de competitividade organizacional*. In P. (. Santos, *Secretariado: ser competitivo em organizações de futuro*. Lamego: ESTGL.
- Santos, P. (2014). *Secretariado - uma visão estratégica para a competitividade*. Viseu: Ed. Esgotadas.
- Schumpeter, J. (1934). *Theory of economic development*. New York: Oxford University Press.