

**SECRETARIADO EXECUTIVO E INCLUSÃO: UM OLHAR SOBRE AS
DIFICULDADES DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA NO MERCADO DE
TRABALHO****Janete Pereira de Oliveira**Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (FECAP), new_janete@hotmail.com**Júlia Castro Mendes**Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (FECAP), julia.castro.m@outlook.com**Sara Cordeiro Pereira da Silva**Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (FECAP), sara.cordeiro343@gmail.com**Luciana Paula Bento Luciani**Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (FECAP), lucianaluciani@yahoo.com.br

Resumo: No Brasil, apesar da criação de leis e iniciativas governamentais, as pessoas com deficiência (PcD) ainda enfrentam obstáculos em sua tentativa de inclusão plena na sociedade nos dias de hoje. Um desafio bastante presente é visto no mercado de trabalho, embora – em muitos casos – de forma velada. Diante dessa problemática, apresenta-se esta pesquisa, cujo objetivo geral é apontar os principais desafios enfrentados pelas PcD atuantes no mercado de trabalho, especificamente, profissionais de Secretariado Executivo. Para contemplar tal estudo de caráter qualitativo e exploratório, como metodologia, foram empreendidas pesquisas bibliográficas, bem como coleta de dados a partir de entrevistas realizadas com profissionais PcD inseridos na área secretarial. Como resultado, verificou-se que ainda são necessárias mais ações afirmativas, além da adoção de inovações tecnológicas adaptáveis, para que as empresas possam criar igualdade de oportunidades e uma maior inclusão de PcD em seus ambientes corporativos.

Palavras-chave: Secretariado Executivo. Pessoas com Deficiência (PcD). Mercado de trabalho.

Abstract: In Brazil, despite the creation of laws and government initiatives, people with disabilities (PwD) still face obstacles in their efforts to achieve full inclusion in society today. One of the most persistent challenges is found in the job market, often in subtle or indirect ways. Considering this issue, this research aims to identify the main challenges faced by PwD working in the labor market, specifically professionals in Executive Secretariat. To support this qualitative and exploratory study, the methodology included bibliographic research as well as data collection through interviews conducted with PwD professionals working in the secretarial field. The results show that further affirmative actions are still necessary, along with the adoption of adaptable technological innovations, so that companies can create equal opportunities and promote greater inclusion of PwD professionals in corporate environments.

Keywords: Executive Secretariat. People with Disabilities (PwD). Labor market.

1 INTRODUÇÃO

A inclusão da pessoa com deficiência (PcD) no mercado de trabalho é uma pauta relevante e necessária em toda e qualquer sociedade. A PcD está, na maior parte das vezes, sob

os olhos da intolerância social, sendo tratada de forma diferente e, em alguns casos, desumanizada por estar longe do padrão considerado “normal”. Ademais, é apontada como incapaz e diferente por muitos indivíduos. Como consequência, a PCD enfrenta constantemente barreiras no mercado de trabalho devido a preconceitos, falta de infraestruturas acessíveis e estigmas relacionados ao seu desempenho no ambiente laboral.

No Brasil, apesar de todo o avanço social e a garantia pela lei dos direitos da PCD, ou seja, a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (LBI), n. 13.146, datada de 6 de julho de 2015 (Brasil, 2015), ainda é possível ver traços de discriminação e exclusão dessas pessoas pelo mercado de trabalho, manifestados, com frequência, nos processos de recrutamento e seleção e/ou na falta de acessibilidade nos ambientes corporativos.

Segundo o Artigo 4 da LBI (Brasil, 2015), é estabelecido que toda pessoa com deficiência tem direito à igualdade de oportunidades e não deve sofrer nenhuma espécie de discriminação. Contudo, na prática, a realidade mostra-se ser outra, conforme alerta Aoki et al. (2018). Dentre as disparidades enfrentadas, estão a oferta de postos de trabalho vistos pelas PCD como pouco atrativos, bem como o exercício de tarefas repetitivas que requerem predominantemente esforços físicos.

Ainda de acordo com Aoki et al. (2018), é notório que a pouca responsabilização das empresas na inclusão profissional, somada à ausência de políticas intersetoriais eficazes de apoio, reforça a percepção da deficiência como um problema individual, transferindo para a própria pessoa e seus familiares a responsabilidade pelos esforços necessários para que a inserção no mercado de trabalho aconteça de forma satisfatória.

A adaptação de tecnologias assistivas e a criação de ambientes de trabalho acessíveis são aspectos importantes dos esforços para promover a participação de pessoas com deficiências e a diversidade (Brasil, 2015; Aoki et al., 2018). Esses são passos importantes para romper o estigma associado à presença de PCD no mercado de trabalho e garantir oportunidades para todos, independentemente das capacidades físicas ou sensoriais. Em decorrência de caminhos igualitários, as empresas que investem no envolvimento dos colaboradores não só cumprem com os princípios da igualdade e agem de acordo com as leis vigentes, como também enriquecem a sua equipe com diferentes perspectivas e competências.

Diante de tais apontamentos e dada à relevância de um estudo mais aprofundado no que tange à PCD, esta pesquisa tem como objetivo geral apontar os principais desafios enfrentados pelas PCD atuantes no mercado de trabalho, especificamente, na área secretarial.

Em conjunto com o objetivo geral, o qual direciona o problema de pesquisa deste estudo, como objetivos específicos, o trabalho visa: a) analisar a contribuição da diversidade para a inovação e produtividade no local de trabalho; b) avaliar iniciativas e políticas de inclusão no mercado de trabalho; c) destacar o impacto de ações afirmativas na criação de um ambiente mais equitativo e uma sociedade mais inclusiva.

Para atender aos objetivos gerais e específicos, recorreu-se a uma base teórica destinada aos estudos sobre: definição de deficiência (Diniz, 2007; Forest, Bousfield, 2022); leis brasileiras referentes à PCD (Brasil, 1989; Brasil, 1991; Brasil, 1999; Brasil, 2000; Brasil, 2009; Brasil, 2015), mercado de trabalho e PCD (Aoki et al., 2018; Carpi, 2023; Freitas Neto et al., 2019; Fundação FHC, 2022; IBGE, 2023; Quintas, 2005); e fundamentos acerca do Secretariado Executivo (Brasil; 1985; Camargo, 2024; Giorni, 2017; Moreira et al., 2022; Nogueira, Oliveira, 2013; Reys, 2024).

Em conjunto com as pesquisas bibliográficas, foram realizadas três entrevistas com PCD inseridas no mercado de trabalho e atuantes na área secretarial. A partir dessa estratégia metodológica, foi possível explorar a perspectiva das entrevistadas sobre o tema em questão, contribuindo para as análises qualitativas desta investigação.

O presente estudo justifica-se pela necessidade de compreender e esclarecer as dificuldades enfrentadas pelas PCD, os direitos conquistados, a efetividade das normas vigentes e a realidade vivenciada por esses indivíduos. O foco recai, em especial, sobre os profissionais com deficiência que atuam na área do Secretariado Executivo, considerando o contexto da sociedade brasileira e os desafios específicos de inclusão e reconhecimento profissional nesse campo de atuação.

Por fim, esclarece-se que este artigo, além do resumo e da introdução, está dividido nas seguintes sessões: referencial teórico; procedimentos metodológicos; resultados e discussões; considerações finais; e referências.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 UM BREVE RETROSPECTO HISTÓRICO DAS LEIS E POLÍTICAS DE AMPARO À PCD NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO

Ao longo da história, diferentes paradigmas moldaram a forma como a sociedade percebe e comprehende a deficiência. Um deles está pautado no entendimento acerca dos

modelos de concepção do tema, dentre os quais ganham destaque: o modelo médico e o modelo social.

O mais arcaico é o modelo médico que avalia a doença ou a lesão que está associada às limitações – seja corporal, cognitiva e/ou social de um indivíduo – com um determinado tipo de tratamento que pressupõe ser adequado para a deficiência da pessoa. Na década de 1950, conforme explica Diniz (2007), a sociedade tinha um conceito de que a deficiência era algo como uma tragédia pessoal, uma consequência natural da lesão no corpo e que necessitava dos cuidados da medicina da época. A partir de um diagnóstico médico, a PCD era, muitas vezes, confinada em locais longe do convívio de suas famílias e amigos e submetida a tratamentos desumanos.

O modelo social, por sua vez, entende que a deficiência não é um problema individual da PCD, e sim reflete o modo como a sociedade trata a questão ao não saber lidar com suas responsabilidades perante os indivíduos com deficiência. Como esclarece Diniz (2007), a compreensão da deficiência como uma questão social – sem ignorar as especificidades do corpo – contribui de forma positiva para a formulação de políticas públicas de saúde e direitos humanos. Essa perspectiva, ainda segundo o mesmo autor, prioriza ações voltadas à reparação das desigualdades e à promoção da inclusão, em vez de se restringir a medidas sanitárias e reabilitadoras centradas exclusivamente no indivíduo.

Na sociedade brasileira, ainda não foi possível se libertar completamente do controle do modelo médico, que comprehende a deficiência como um problema pessoal a ser corrigido. Isso ocorre, pois, na visão de Foresti e Bousfield (2022, p. 657), “Internacionalmente os estudos sobre deficiência constituem um campo consolidado. No Brasil, os estudos sobre a área, em comparação aos estudos internacionais, ainda são incipientes, frágeis e pouco estudados”. No entanto, ainda assim, a trajetória brasileira do entendimento acerca da PCD é caracterizada por um processo evolutivo progressivo, que espelha as transformações sociais, jurídicas e culturais ao longo dos anos.

O final da década de 1980 e começo da década de 1990 marca um momento fundamental para a luta pelos direitos da PCD no Brasil. A Constituição Federal Brasileira, datada de 1988, também teve um papel importante ao assegurar direitos e proteção à PCD, como a promoção da igualdade de oportunidades, o direito à educação e ao mercado de trabalho, bem como a remoção de obstáculos sociais e arquitetônicos, conforme elucida Freitas Neto et al. (2019).

É necessário destacar que em outubro de 1989 houve uma significativa mudança na concepção de deficiência no Brasil, com a criação da Lei Brasileira dos Portadores de Deficiência (LBPD), promulgada sob o n. 7.853 (Brasil, 1989). Essa lei estabelece quem é considerada PCD e define diretrizes para promover inclusão e integração social do indivíduo com deficiência na sociedade. Tal dispositivo representa um marco ao reconhecer a PCD como titular de direitos, e não simples beneficiária de assistência.

Após dois anos da mencionada lei (Brasil, 1989), em 20 de dezembro de 1991, entrou em vigor a Lei de Cotas – LDC (Brasil, 1991), sob o n. 8.291, exigindo que empresas com mais de 100 funcionários reservassem vagas para PCD. Essa determinação, ainda que não tenha sido suficiente para resolver todas as questões das PCD no mercado de trabalho, simbolizou um avanço significativo na busca pela inclusão dessas pessoas no meio laboral, ao determinar um percentual de vagas por número de colaboradores, conforme apresentado na Tabela 1.

Tabela 1 – Cotas percentuais para PCD nas empresas

Colaboradores	Vagas
de 100 a 200	2%
de 201 a 500	3%
de 501 a 1.000	4%
a partir de 1.001	5%

Fonte: Brasil (1991).

Em 1999, conforme o decreto-lei n. 3.298 (Brasil, 1999), que regulamenta a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência no Brasil, o conceito de deficiência é dividido em três distintas perspectivas: deficiência, deficiência permanente e incapacidade. De acordo com a norma, a **deficiência** é entendida como uma anormalidade funcional que pode afetar o desempenho de atividades consideradas normais. A **deficiência permanente** é aquela sem perspectiva de reversão, mesmo com tratamento, o que a diferencia de condições temporárias. Enquanto a **incapacidade** está relacionada à limitação da participação social, exigindo recursos ou adaptações específicas. Como pode ser verificado, essa abordagem reflete uma visão que ainda mistura elementos do modelo médico, isto é, ênfase na função e estrutura corporal, porém traz avanços no que concerne ao reconhecimento das barreiras sociais, indicando uma transição para o modelo social da deficiência.

Em dezembro de 2000, mais uma lei é criada e se destaca no que tange ao objetivo de estimular a inclusão e proteger os direitos da PCD no Brasil: a Lei da Acessibilidade promulgada sob o n. 10.098 (Brasil, 2000). Essa lei estabelece diretrizes e critérios fundamentais para

promover a acessibilidade da PCD ou da pessoa com mobilidade reduzida, e a adesão à Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, formalizada pelo Brasil em 2009 (Brasil, 2009), almejando reafirmar o comprometimento do país com a defesa dos direitos humanos desses indivíduos.

Apesar do progresso, muitos desafios ainda precisam ser superados, como o preconceito, a falta de acessibilidade e os estigmas, para garantir a plena inclusão e a igualdade de oportunidades para a PCD no Brasil. Como ressalta Quintão (2005, p. 75),

[...] mesmo havendo a garantia do direito de inclusão por lei e diversos programas governamentais e sociais de inclusão, isso não garante consequências imediatas para essas pessoas, pelo contrário, sua viabilidade dependerá de uma rede complexa que exigirá de todos os envolvidos, direta ou indiretamente, uma (re)posição, à medida em que passa a revisar as referências que fundamentam os conceitos e os preconceitos de uma sociedade sobre determinada questão, assim como é preciso considerar, também, os aspectos políticos, econômicos, institucionais, etc., que estão em jogo.

A Fundação Fernando Henrique Cardoso (Fundação FHC, 2022) corrobora tal declaração ao afirmar que apesar de as pessoas com deficiência constituírem uma parte expressiva da população global, ainda enfrentam altos níveis de marginalização, vulnerabilidade e exclusão. Por esse motivo, ainda segundo a Fundação FHC (2022), é cada vez mais evidente a necessidade de garantir a esse grupo o pleno exercício de seus direitos políticos, civis, econômicos, sociais e culturais.

Ao se analisar a trajetória das políticas de trabalho para a PCD, torna-se evidente que os avanços normativos só se sustentam quando acompanhados de práticas sociais que reconhecem a diversidade humana e combatem desigualdades estruturais. É justamente nesse ponto que a Gestão Social - processo participativo de administração que promove diálogo entre diferentes atores sociais - oferece um marco teórico relevante, ao defender modelos de gestão que priorizam a cidadania deliberativa, a transparência e a corresponsabilidade entre agentes públicos e privados (Boullosa; Schommer, 2009). A inclusão da PCD no mercado de trabalho, portanto, não deve ser compreendida apenas como cumprimento legal, mas como um processo coletivo que envolve redefinir práticas organizacionais, ampliar mecanismos de controle social e fortalecer espaços participativos capazes de influenciar políticas públicas de maneira efetiva.

Desse modo, é possível afirmar que a luta por direitos e reconhecimento continua sendo uma agenda importante para os movimentos sociais e para as organizações que representam

esse segmento da população, em especial, quando se analisam os dados de inserção de profissionais com deficiência no mercado de trabalho brasileiro.

2.2 A PCD NO MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO

A Constituição Brasileira, considerada uma das políticas mais engajadas em assegurar o respeito aos direitos humanos, ainda não é suficiente para garantir que o mínimo seja cumprido pelas empresas no que se refere à inclusão da PCD no mercado de trabalho. (Aoki et al., 2018).

Embora, na sociedade brasileira, haja a garantia legal do número de vagas para a PCD no mercado de trabalho, como demonstrado anteriormente na Tabela 1 em que se apresenta a proporção de vagas e respectivos percentuais em consonância com a Lei de Cotas (Brasil, 1991), é imperativo que o tema seja amplamente discutido para estabelecer o cumprimento de diretrizes postas e a adoção de outras mais que sejam igualmente necessárias. Além disso, é preciso que toda a sociedade esteja realmente envolvida para entender que não se trata apenas do acatamento às cotas, mas sim da oferta de oportunidades para a PCD estar e se desenvolver no meio laboral.

Um dos fatores mais importantes que afetam negativamente a PCD no mercado de trabalho é a disparidade nas oportunidades de emprego entre PCD e não PCD. O sistema de trabalho ainda não atende às suas necessidades, o que a impede de ter as mesmas oportunidades que profissionais sem deficiência. Tal informação pode ser ratificada quando se analisam os dados de 2022 da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua, realizada pelo IBGE (2023). De acordo com Carpi (2023), trata-se de um recorte inédito que “escancara a realidade da população com deficiência no país, à margem da sociedade, que equivale a 8,9% do total de habitantes”.

De acordo com o estudo (IBGE, 2023), o nível de ocupação de pessoas com 25 anos ou mais no Brasil, comparando pessoas com deficiência e sem deficiência, revela que, em todos os níveis de escolaridade, as pessoas com deficiência apresentam taxas de ocupação significativamente mais baixas do que aquelas sem deficiência, haja vista que, segundo os dados divulgados, das 99,3 milhões de pessoas ocupadas no Brasil em 2022, somente 4,7% eram pessoas com deficiência. Sobre esse número, Carpi (2023) alerta para o fato de que, em 2022, “somente uma em cada quatro pessoas com deficiência em idade de trabalhar estava empregada, destacando um desafio significativo no mercado de trabalho para esse grupo”.

A maior disparidade ocorre entre aqueles sem instrução ou com fundamental incompleto, em que apenas 17,5% das pessoas com deficiência estão ocupadas, frente a 48,7% das pessoas sem deficiência. À medida que o nível de escolaridade aumenta, observa-se uma melhora na taxa de ocupação para ambos os grupos, porém a diferença persiste. No nível de ensino médio completo e superior incompleto, 42,4% das pessoas com deficiência estão ocupadas, contra 71,6% das sem deficiência. No grupo com ensino superior completo, os números são mais elevados, mas ainda desiguais, uma vez que 51,2% das pessoas com deficiência estão ocupadas, enquanto entre as sem deficiência esse número chega a 80,8%. (IBGE, 2023).

Esses dados evidenciam que, embora a escolarização possa contribuir para melhorar as chances de inserção no mercado de trabalho, ela não elimina as barreiras enfrentadas pelas PCD, indicando a necessidade de políticas públicas e ações efetivas para promover a inclusão e combater a discriminação no mundo do trabalho.

No que diz respeito aos salários, a menor diferença salarial entre pessoas sem deficiência e com deficiência ocorre entre aqueles com ensino médio completo e superior incompleto. Pessoas sem deficiência recebem R\$ 2.172, ou seja, 15% a mais do que as pessoas com deficiência cujo rendimento é de R\$ 1.884. A diferença aumenta em outros casos, haja vista que pessoas sem instrução/fundamental incompleto recebem 21% a menos (R\$ 1.540 versus R\$ 1.269); com fundamental completo/médio incompleto recebem 23% a menos (R\$ 1.737 versus R\$ 1.408); e pessoas com deficiência com ensino superior a diferença é de 26% (R\$ 5.591 versus R\$ 4.445). (Carpi, 2023).

Outro dado relevante que merece destaque, a partir das informações divulgadas pelo IBGE (2023), concerne ao fato de que, em 2022, apenas 5,5% das PCD estavam envolvidas em trabalhos autônomos no Brasil, o que demonstra a baixa inserção desse grupo no mercado de trabalho informal. Entre a população sem deficiência, a participação no trabalho autônomo foi maior, atingindo 11,9%. Esse percentual revela que as PCD têm menos oportunidades no mercado de trabalho autônomo, assim como ocorre no mercado de trabalho formal.

Diante dos dados apresentados, fica evidente que, apesar dos avanços legais, como a Lei de Cotas e os preceitos constitucionais, a inclusão da pessoa com deficiência no mercado de trabalho brasileiro ainda está longe de ser efetiva e igualitária. As expressivas disparidades nas taxas de ocupação, nos rendimentos e nas oportunidades, tanto no trabalho formal quanto no autônomo, revelam que as barreiras estruturais, culturais e sociais seguem presentes, limitando

o pleno exercício dos direitos desse grupo e dos subgrupos que dele fazem parte como é o caso dos profissionais PCD da área secretarial – como será estudado mais adiante.

2.3 SECRETARIADO EXECUTIVO NO BRASIL

O Secretariado Executivo no Brasil começou a ganhar notoriedade a partir da década de 1950, com a chegada de empresas multinacionais, que trouxeram modelos de gestão mais complexos e exigiram profissionais capacitados para atuar na mediação entre executivos, equipes e parceiros externos. Nesse período, conforme apontam Nogueira e Oliveira (2013), o profissional era visto principalmente como auxiliar administrativo, com foco na execução de tarefas operacionais como organização de agendas, atendimento telefônico e elaboração de documentos.

Na década de 1960, observa-se um movimento crescente de valorização da profissão, principalmente pela demanda por profissionais bilíngues e com conhecimentos técnicos aprimorados. As empresas passaram a investir em treinamentos gerenciais, capacitando os secretários para funções que iam além da rotina burocrática, envolvendo também aspectos de gestão de informações e apoio na tomada de decisão.

O grande marco para a profissão no Brasil ocorreu na década de 1980, com a regulamentação profissional pela Lei n. 7.377/1985 (Brasil, 1985), que estabeleceu critérios para o exercício da profissão e descreveu formalmente as atribuições do Secretário Executivo. Esse foi um passo fundamental para consolidar a identidade profissional, garantindo respaldo legal e reconhecimento social.

A partir da década de 1990, com as transformações impulsionadas pela globalização, pelo avanço tecnológico e pelos novos modelos de gestão organizacional, o profissional de Secretariado Executivo começou a ser visto sob uma ótica mais estratégica. Para Moreira et al. (2022), a profissão enfrentou diversas transformações, encontrando no avanço tecnológico, no desenvolvimento do conhecimento e na profissionalização das atividades, elementos que possibilitaram a incidência de novos e modernos processos na rotina secretarial.

De acordo com Giorni (2017), a mudança no perfil do profissional de Secretariado Executivo decorre de um processo gradual e profundo, pois, por participar do planejamento e das tomadas de decisões, o Secretário Executivo adquiriu mais responsabilidades e passou a ser o parceiro ideal para as organizações, aptos a atuar como assessores executivos, empreendedores e consultores, conforme demonstra-se no Quadro 1 a seguir.

Quadro 1 – Áreas de atuação e responsabilidades do profissional de Secretariado Executivo

Atuação	Responsabilidades
Assessor Executivo	Desempenha um papel vital nas organizações, ao servir como agente e multiplicador de ações executivas. Para essa área de atuação, é necessário que o profissional possua forte capacidade de planejamento, organização e gerenciamento de programas de desenvolvimento, não só apoiando a execução de tarefas administrativas, mas também ajudando a aumentar a eficiência e eficácia das operações. Como gestor secretarial, o profissional de secretariado é responsável por garantir que os deveres e responsabilidades secretariais sejam cumpridos e que as funções de gestão sejam desempenhadas de forma estratégica e consistente com os objetivos organizacionais.
Empreendedor	Destaca-se como promotor de ideias e práticas inovadoras, trazendo abordagens criativas e críticas para a resolução de problemas. Nessa área de atuação, o profissional da área secretarial tem capacidade de implementar soluções alternativas e transformar desafios em oportunidades de crescimento.
Consultor	Atua como elo entre a empresa e sua cadeia produtiva, alinhando os objetivos e as políticas organizacionais à cultura interna. Juntas, essas funções formam uma estrutura colaborativa que impulsiona o crescimento estratégico e a inovação da organização.

Fonte: Adaptado de Giorni (2017).

O Quadro 1 evidencia a versatilidade e a importância estratégica do profissional de Secretariado Executivo no contexto organizacional contemporâneo. Ao descrever três áreas de atuação, apontadas por Giorni (2017), é possível inferir que as atribuições secretariais vão muito além das atividades operacionais, corroborando Moreira et al. (2022).

Na atualidade, para desenvolver uma carreira no Secretariado Executivo, é necessário que o profissional se capacite com habilidades e competências de liderança, ética e de gestão, para que possa, assim, agir nos níveis estratégico e decisório. De acordo com Reys (2024, p. 107), “O desafio do secretário, assim de como o de qualquer outro profissional hoje em dia, é ser múltiplo, ser eficaz, convededor da profissão, ter conhecimentos gerais e ser um real parceiro do assessorado e da empresa”.

Para atender a esse perfil dinâmico, é fundamental que o profissional esteja em constante processo de atualização, desenvolva uma visão ampla de mundo e cultura, e mantenha a disposição para aprender, desaprender e reaprender; afinal, como explica Camargo (2024, p. 10-11):

Assim como o mundo e o cenário corporativo, o secretariado vem se transformando a cada dia. Passamos a trabalhar mais conectados com a estratégia de negócio das empresas; usamos a tecnologia a nosso favor executando atividades operacionais em segundos; fizemos amizades com robôs; automatizamos tarefas e atuamos de forma colaborativa com todos que fazem parte do ecossistema onde estamos inseridos. Melhoria contínua permeia os nossos dias; somos facilitadores, e o *job description* não cabe em uma página. Fazemos o que precisa ser feito, mesmo que a atividade nunca tenha sido feita assim.

Diante desses apontamentos, conclui-se que o Secretário Executivo, atualmente, é um profissional multifuncional e estratégico, em quem o(a) gestor(a) espera poder depositar plena confiança para delegar tarefas de alta relevância.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo foi desenvolvido a partir de uma abordagem qualitativa, com objetivos exploratórios, ou seja, baseia-se em um estudo de dados descritivos sobre a situação estudada, contendo o envolvimento direto das pesquisadoras com a situação ao enfatizar a forma como ocorre o fenômeno, preocupando-se, sobretudo, com a captação da perspectiva, de forma detalhada, daqueles que participam da pesquisa. (Batista et al., 2017).

Em adição à revisão bibliográfica – necessária a toda e qualquer pesquisa –, utilizou-se a técnica de coleta de dados através de entrevistas para fundamentar as análises e discussões acerca do problema de pesquisa: levantamento dos principais desafios enfrentados pelas PCD da área secretarial. Para esse fim, foram entrevistadas três PCD, todas do gênero feminino, atuantes como Secretárias Executivas em empresas do setor privado no estado de São Paulo. As entrevistadas foram convidadas com base em suas atuações na área secretarial e por possuírem alguma deficiência, sem critério para o tipo ou para a limitação.

O processo de identificação e convite das entrevistadas foi árduo, revelando, inclusive, a dificuldade de acesso a profissionais com deficiência atuantes na área secretarial. Além da escassez de contatos disponíveis em redes formais ou institucionais, também se constatou a possibilidade de que essa dificuldade estivesse relacionada ao receio de exposição por parte de profissionais PCD, que muitas vezes evitam participar de pesquisas acadêmicas por medo de terem suas experiências pessoais superexpostas, mal interpretadas ou associadas a avaliações sobre suas competências profissionais. Esse receio pode decorrer, ainda, de vivências anteriores de estigmatização ou de insegurança quanto ao uso das informações coletadas, o que reduz sua disposição em participar de estudos dessa natureza. A seleção das participantes ocorreu por meio de diferentes estratégias: divulgação de convite para voluntárias em grupos de WhatsApp

do campo secretarial e indicações pessoais realizadas pelas próprias pesquisadoras, o que permitiu alcançar um número suficiente de participantes para a etapa qualitativa.

A opção por essa técnica de coleta de dados se justifica pelo fato de que a entrevista possibilita uma obtenção mais aprofundada e qualitativa das informações necessárias à investigação. Diferentemente do questionário, que pode limitar as respostas ou gerar interpretações equivocadas, a entrevista favorece uma interação direta com os participantes, permitindo esclarecimentos, aprofundamento das respostas e maior flexibilidade na condução das perguntas. Dessa forma, reduz-se significativamente o risco de obtenção de dados incompletos ou mal interpretados, contribuindo para a fidedignidade dos resultados e para a robustez do projeto de pesquisa. (Marconi, Lakatos, 2003; Laville, Dionne, 1999).

Para as entrevistas, foi utilizado um roteiro semiestruturado com nove questões abertas divididas com a finalidade de contemplar os seguintes tópicos: percepções sobre o mercado de trabalho e a própria deficiência; inclusão e acessibilidade nas organizações; e desenvolvimento profissional e propostas de melhorias para o processo de inclusão das PcD. Antes desses levantamentos, porém, procurou-se entender, através de perguntas iniciais, o perfil das entrevistadas.

As entrevistas foram feitas de modo individual e remotamente. Duas ocorreram em novembro de 2024 e outra em junho de 2025¹, conforme consentimento e disponibilidade das entrevistadas.

Os dados coletados foram separados de acordo com cada subtema e, na sequência, analisadas as convergências e divergências das respostas dadas pelas entrevistadas². Cabe ressaltar que cada etapa desse processo foi realizada com a permissão obtida a partir da assinatura do Termo de Participação pelas participantes.

Para a análise dos dados coletados, utilizou-se a técnica de análise temática, ou seja, um método qualitativo adotado para identificar, analisar, interpretar e relatar padrões, isto é, temas, dentro de dados. Como explicam Mendes e Reses (2021), a análise temática é orientada pelo

¹ Tal distanciamento deve-se ao fato de que as duas primeiras coletas foram feitas com o fim específico de contemplar uma pesquisa de Trabalho de Conclusão de Curso, defendido em dezembro de 2024 por três autoras sob a orientação da quarta autora desta versão. Após as considerações da banca examinadora, verificou-se a necessidade de expandir o número de participantes e, por essa razão, mais uma entrevista foi acrescida ao presente texto.

² A fim de humanizar as participantes, a partir da seção seguinte, a entrevistada 1 será identificada pelo pseudônimo *Joana*, a entrevistada 2 por *Marta* e a entrevistada 3 por *Paula*.

interesse teórico do investigador, sendo necessário um maior engajamento prévio com a literatura que fundamenta o estudo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 PERFIL DAS PARTICIPANTES

Para iniciar a coleta de dados, buscou-se identificar o perfil das entrevistadas. Desse modo, as participantes foram questionadas sobre idade, região de residência, formação acadêmica, tempo de atuação na área secretarial e explicação sobre a deficiência. As respostas foram organizadas no Quadro 2.

Quadro 2 – Perfil das entrevistadas

Entrevistada	Idade	Região de residência	Formação acadêmica	Tempo de atuação na área secretarial	Deficiência
Joana	29 anos	Interior de São Paulo	Graduação em Secretariado Executivo	10 anos	Deficiente visual, transplantada do olho esquerdo. Apresenta perda visual no olho direito, o que permite visão apenas pelo olho esquerdo.
Marta	47 anos	Zona oeste da cidade de São Paulo	Técnico e Graduação em Secretariado Executivo, Pós-graduação em Assessoria Executiva	30 anos	Portadora de displasia epifisária múltipla congênita, uma deficiência física e degenerativa que afeta o desenvolvimento dos ossos e das articulações.
Paula	46 anos	Interior de São Paulo	Graduação em Relações Internacionais	20 anos	Displasia congênita no quadril, ou seja, má formação óssea. Desde 2020, utiliza prótese no quadril e no fêmur esquerdos. Uma parte da prótese é parafusada no lado esquerdo do quadril e o fêmur esquerdo foi retirado e substituído por uma barra de titânio.

Fonte: autoras (2025).

4.2 PERCEPÇÕES SOBRE O MERCADO DE TRABALHO E A PRÓPRIA DEFICIÊNCIA

Esta etapa da entrevista teve como objetivo aprofundar a compreensão das experiências vivenciadas pelas entrevistadas na condição de PCD. Para isso, foram abordadas questões relacionadas à ocorrência de episódios de preconceito no ambiente de trabalho, bem como eventuais dificuldades enfrentadas que possam limitá-las no desempenho de suas atividades secretariais. Além disso, buscou-se compreender as percepções das participantes quanto ao impacto da deficiência em suas rotinas profissionais, questionando-as se identificam alguma limitação decorrente dessa condição no exercício de suas funções secretariais.

A participante Joana relatou que nunca enfrentou dificuldades nem vivenciou situações constrangedoras relacionadas à sua deficiência no ambiente de trabalho. Afirmou, ainda, que a deficiência não representa qualquer tipo de limitação em sua vida profissional ou pessoal e que, para alcançar seus objetivos, mantém-se constantemente motivada, pautando sua trajetória na força de vontade e determinação.

Cumpre salientar que, entre as três entrevistadas, Joana é a mais jovem e possui menor tempo de atuação na área secretarial. Embora não haja evidências concretas, é possível inferir que o fato de não ter vivenciado dificuldades ou situações constrangedoras relacionadas à sua deficiência possa estar associado ao avanço das políticas afirmativas e das práticas inclusivas no mercado de trabalho brasileiro nos últimos anos. Contudo, é importante destacar que sua experiência pode não refletir a realidade de muitos outros profissionais com deficiência, representando, possivelmente, uma exceção dentro de um contexto ainda marcado por desafios significativos no que se refere à inclusão plena e efetiva.

Marta relatou que enfrentou dificuldades na década de 1990 para ingressar no mercado de trabalho devido ao preconceito e à falta de conhecimento dos empregadores sobre a deficiência. Na época, muitas vezes precisou omitir sua condição durante o processo seletivo, revelando-a apenas após criar vínculo com a empresa, pois, quando a mencionava antecipadamente sua condição, era descartada. Compartilhou, ainda, a experiência em uma empresa de grande porte, onde a política interna restringia a participação de PCD em processos seletivos para vagas que não fossem destinadas exclusivamente a esse público, o que resultava na baixa representatividade de pessoas com deficiência em cargos de liderança.

Apesar dos desafios, Marta afirmou que não enxerga sua deficiência como fator limitante, defendendo que o desenvolvimento profissional depende essencialmente de esforço,

determinação e vontade. Para ela, “o que não pode acontecer é a pessoa, por causa de uma doença, querer se esconder, se vitimizar e não querer crescer profissionalmente ou internamente. Nada limita sua vontade, seu desejo, sua garra”.

Em sua entrevista, a participante Paula afirmou que, de modo geral, profissionais com deficiência enfrentam mais dificuldades para ingressar no mercado de trabalho, especialmente na área secretarial, devido ao preconceito e às limitações atribuídas às deficiências. Segundo ela, o preconceito é muitas vezes velado, porém mais intenso quando se trata de cargos de apoio direto à alta gestão. Em sua percepção, “muitos presidentes e diretores não querem que os outros vejam ou saibam que suas secretárias ‘têm defeito’. É um absurdo, mas esse é o pensamento que impera”.

Paula relatou, ainda, episódios em que ouviu de profissionais de Recursos Humanos que era “positivo o fato de sua deficiência não ser visível”. Apesar disso, Paula esclareceu que sua deficiência não compromete o desempenho das atividades secretariais, afetando apenas tarefas (fora de seu escopo atual) que exigem locomoção constante, longos períodos em pé, subir e descer escadas ou carregar peso acima de 5 quilos. Por essa razão, já recusou oportunidades em áreas como *facilities*, que demandariam tais esforços físicos.

A análise dos relatos evidencia que as três entrevistadas vivenciaram trajetórias distintas em relação à sua condição como PCD no ambiente profissional. A primeira relatou nunca ter enfrentado constrangimentos ou limitações decorrentes da deficiência. A segunda, ao contrário, enfrentou diversos desafios, especialmente nas décadas passadas, quando precisou ocultar sua condição para conseguir ingressar nas organizações, além de ser impedida de participar de processos seletivos internos que não fossem destinados exclusivamente a PCD. Já a terceira destacou a presença de um preconceito velado, sobretudo nas esferas da alta gestão, além de ter sido alvo de comentários inadequados vindos justamente da área de Recursos Humanos – setor que, por princípio, deveria ser o primeiro a zelar pela inclusão e pelo respeito às pessoas.

A partir das entrevistas, constata-se que, apesar das legislações vigentes, como, por exemplo, a LBPD (Brasil, 1989) e a LDC (Brasil, 1991), na prática, conforme ressalta Aoki et al. (2018), a realidade mostra-se outra para muitos profissionais portadores de deficiência. Ademais, o estudo do IBGE (2023) mostrou que um dos fatores que afetam negativamente a PCD no mercado de trabalho é a disparidade nas oportunidades de emprego entre PCD e não PCD, fato corroborado pelo relato da participante Marta.

No que diz respeito às limitações decorrentes da deficiência, as três entrevistadas foram unâimes em afirmar que não há qualquer relação entre possuir uma deficiência e a capacidade de exercer as atividades da área secretarial. Essa percepção dialoga diretamente com a reflexão apresentada por Diniz (2007), que destaca a evolução do entendimento social sobre a deficiência, enfraquecendo a visão sobre a deficiência como sinônimo de incapacidade – o que corresponde ao modelo médico.

4.3 INCLUSÃO E ACESSIBILIDADE NAS ORGANIZAÇÕES

Nesta parte da entrevista, foi questionado às participantes sobre suas experiências no mercado de trabalho, focando em questões acerca das seguintes temáticas: preconceito, inclusão e acessibilidade nas organizações.

Joana, de forma bastante sucinta, afirmou que todas as empresas deveriam ter ações de inclusão para PCD, visando o melhor para os seus colaboradores e o cuidado conjunto entre todos independentemente de serem portadores de deficiência ou não.

Marta acredita que a inclusão e a acessibilidade devam ser prioridades antes mesmo da contratação. Ao empregar um PCD, a empresa deve checar antecipadamente se possui todos os recursos necessários que essa pessoa precisa e provê-los caso não os tenham. Afinal, cada deficiência tem uma particularidade que deve ser atendida. Ainda na visão da entrevistada, é preciso haver mais ações de inclusão nas empresas, independentemente de imposições normativas. Como exemplo, Marta cita a ação de uma instituição bancária que possui um grupo interno formado por profissionais PCD. Nesse grupo, as PCD relatam suas necessidades para que demandas sejam concretizadas em prol do bem-estar delas. Isso demonstra uma prática de consciência e empatia que, a seu ver, todas as organizações precisariam adotar, corroborando o que foi explicitado também por Joana.

A participante Marta destacou, ainda, que a empresa em que trabalha atualmente adota práticas inclusivas personalizadas, tanto em situações cotidianas quanto em acontecimentos extraordinários. Como exemplo, relatou que, durante a organização de um grande evento corporativo, os responsáveis consultaram individualmente todos os colaboradores PCD para identificar suas necessidades específicas, visando garantir uma participação plena e confortável. Entre as medidas adotadas, houve, inclusive, a disponibilização de transporte adaptado com

motorista particular. Na percepção da participante, essa iniciativa reflete o comprometimento genuíno da empresa com a inclusão e o bem-estar de seus profissionais.

Ainda em desdobramento a esse tópico, Marta expôs sobre como é fundamental que as empresas ofereçam as mesmas oportunidades para todos os seus colaboradores, sem exceções. Ela também afirmou que a empresa deve ser responsável por prover treinamentos e cursos para que os outros colaboradores não PCD compreendam a importância da inclusão.

Paula, durante a sua entrevista, relatou ter enfrentado diversas situações marcadas pela falta de acessibilidade. Em uma de suas experiências profissionais, trabalhou em uma empresa onde o único elevador disponível era de carga, utilizado por ela devido à impossibilidade de subir e descer escadas. No entanto, o equipamento frequentemente quebrava por sobrecarga, obrigando-a a trabalhar da recepção até que fosse consertado. Também compartilhou um episódio em um processo seletivo de seis meses de duração para uma vaga de secretária da Vice-Presidência em uma multinacional alemã. Em todas as etapas, informou claramente sua condição e suas limitações. Após ser aprovada e assinar o contrato remotamente, constatou, no primeiro dia presencial, que a vaga não era acessível para ela, devido às longas distâncias entre o estacionamento, o prédio e as áreas internas como o refeitório. O esforço físico excessivo gerou fortes dores, levando-a, em apenas uma semana, a pedir demissão. Conforme destacou, “passei mais tempo no processo seletivo do que trabalhando”.

Dadas às suas próprias experiências, Paula ressaltou que ações de inclusão são sempre bem-vindas. Não somente no meio empresarial como também na sociedade. Além disso, afirmou que práticas de conscientização destinadas às pessoas sem deficiência são extremamente necessárias para que sejam esclarecidos os tipos de deficiência e o que cada uma requer em termos de recursos para que um ambiente seja verdadeiramente inclusivo e, como consequência, menos preconceituoso. Em sua percepção, quanto mais a sociedade estiver ciente dos tipos de deficiências existentes, mais acessível essa sociedade e/ou ambiente de trabalho, será. De nada adianta incluir sem ouvir a real necessidade de um PCD – e isso ocorre com muita frequência no meio profissional, segundo Paula.

A análise dos relatos evidencia percepções distintas, porém complementares, sobre inclusão, acessibilidade e preconceito no ambiente de trabalho. A participante Joana, embora não tenha vivenciado situações de discriminação, ressalta a importância de que todas as empresas adotem políticas efetivas de inclusão. Por sua vez, Marta apresenta uma visão mais crítica, ao destacar que a acessibilidade e a inclusão devem ser pensadas antes mesmo da

contratação, considerando as especificidades de cada deficiência. Paula, por seu turno, traz à tona os desafios persistentes, relatando episódios marcados pela falta de acessibilidade física e planejamento organizacional, além do preconceito velado, o que evidencia que, em muitos casos, a inclusão ainda ocorre sem a devida escuta ativa das reais necessidades das PcD.

Seus relatos corroboram o que apontam Aoki et al. (2018) e Diniz (2007) sobre o baixo grau de responsabilização das empresas e a persistência de um olhar individualizante sobre a deficiência, em detrimento do modelo social.

4.4 DESENVOLVIMENTO PROFISSIONAL E PROPOSTAS DE MELHORIAS PARA O PROCESSO DE INCLUSÃO DAS PcD

Com vistas a explorar o que as entrevistadas percebem como ações fundamentais para aumentar a representatividade de PcD no mercado de trabalho, em particular, no contexto secretarial, elas foram conduzidas a sugerir processos de melhorias para inclusão, bem como apontar tendências e avanços que anseiam vivenciar no meio laboral e/ou secretarial.

Joana afirmou que deveria haver mais campanhas de inclusão e oportunidades para profissionais PcD da área secretarial no mercado de trabalho brasileiro. Ela acredita que as empresas deveriam se “policiar” e conscientizar mais as pessoas sem deficiência sobre questões que dizem respeito à inclusão e acessibilidade. Para o futuro, Joana acredita que haverá um maior número de profissionais PcD nas organizações, sem que haja a necessidade de existir cotas. Também destacou que, no futuro, espera que todos os profissionais sejam tratados de modo igualitário.

Assim como Joana, a participante Marta disse acreditar em um crescimento no número de profissionais PcD e, consequentemente, em um aumento nos recursos de acessibilidade nas empresas. Para concluir, Marta alertou que a pessoa, independentemente de sua deficiência, precisa se capacitar, buscar conhecimento, estudar e inovar, principalmente nas atribuições de sua área de atuação, como sugere Camargo (2024) quando trata do processo evolutivo que ocorreu e vem ocorrendo na área secretarial.

Por fim, Paula ressaltou que, para aumentar a representatividade das PcD no mercado de trabalho, é preciso que as empresas desejem verdadeiramente incluir esses profissionais em seus quadros funcionais. Tão importante quanto esse desejo, é que as políticas de inclusão, de

acordo com Paula, sejam planejadas observando-se as especificidades de cada grupo minoritário (PcD, LPGBTQIAPN+, negros etc.), pois, muitas vezes, a necessidade de um não é a mesma do outro, mas é tratada da mesma forma. Especificamente sobre os profissionais da categoria secretarial, Paula mencionou o fato de que deveria existir uma maior cultura de oferta de vagas *home office* para Secretários Executivos, assim como há em outras áreas. Se assim fosse, em sua percepção, tal modalidade beneficiaria (e muito) as PcD da área.

Ao analisar as respostas das entrevistadas, em especial Joana e Marta, nota-se que ambas acreditam em um acréscimo de profissionais PcD no mercado de trabalho futuramente. No entanto, para que esse número aumente, é essencial que as empresas, em conjunto com a sociedade e o Estado, assumam um compromisso com a construção de ambientes inclusivos e livres de barreiras físicas, atitudinais e organizacionais. Afinal, apesar de todas as legislações brasileiras vigentes, não se deve perder de vista os dados mencionados anteriormente neste estudo sobre o mercado de trabalho em 2022: 5,1 milhões de PcD no Brasil enfrentavam dificuldades no acesso à educação, ao trabalho e à renda, e, ainda, apenas 4,7% das 99,3 milhões de pessoas no mercado de trabalho brasileiro eram PcD (IBGE, 2023; Carpi, 2023).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo permitiu refletir sobre os principais desafios enfrentados pelas pessoas com deficiência (PcD) no mercado de trabalho, com foco na atuação na área secretarial. A partir dos relatos das participantes, ficou evidente que, embora haja avanços normativos e culturais nas últimas décadas, ainda persiste um cenário marcado por barreiras atitudinais, físicas, organizacionais e estruturais que dificultam a inclusão plena das PcD nas organizações, como estudado em Quintão (2005) e Fundação FHC (2022). As experiências vivenciadas por Joana, Marta e Paula ilustram trajetórias diversas, que oscilam entre avanços e retrocessos, revelando um panorama cuja inclusão, na prática, ainda não alcança a sua total efetividade.

Ao analisar os relatos, observa-se que a diversidade no ambiente organizacional não deve ser compreendida apenas como um cumprimento legal ou um gesto de responsabilidade social, mas como um elemento estratégico que impulsiona a inovação, a produtividade e o desenvolvimento sustentável das organizações. As contribuições das PcD são inegáveis, e quando inseridas em ambientes verdadeiramente acessíveis e inclusivos, essas profissionais agregam valor por meio de visões plurais, soluções criativas e competências diferenciadas.

No entanto, esta pesquisa também evidencia que as iniciativas e políticas de inclusão, embora previstas em legislações como a Lei Brasileira de Inclusão (Brasil, 2015) e a Lei de Cotas (Brasil, 1991), ainda são tratadas, muitas vezes, como meras obrigações burocráticas, e não como parte de uma cultura organizacional consolidada. A falta de acessibilidade física, de processos seletivos realmente inclusivos e de conscientização dos demais colaboradores compromete o desenvolvimento pleno das PCD no ambiente laboral, especialmente em funções de natureza estratégica como a área secretarial.

Além disso, é fundamental enfatizar que a inclusão das PCD no mercado de trabalho não pode ser interpretada como resultado exclusivo de esforço individual, motivação pessoal ou “força de vontade”. Tal compreensão, ainda que possa emergir dos relatos das participantes, reforça uma lógica meritocrática que ignora as barreiras estruturais que historicamente limitam o acesso e a permanência desse grupo no ambiente profissional. A efetivação da inclusão depende, sobretudo, da atuação do Estado e da institucionalização de políticas públicas robustas – como ações afirmativas, fiscalizações permanentes e programas de acessibilidade – capazes de garantir condições equitativas de participação. Assim, mais do que reconhecer trajetórias individuais, é imprescindível evidenciar que a verdadeira transformação ocorre quando políticas inclusivas se tornam práticas contínuas e estruturantes nas organizações e na sociedade.

Diante desse cenário, torna-se imperativo destacar o impacto das ações afirmativas na construção de ambientes de trabalho mais equitativos. Somente dessa forma é possível romper com as barreiras históricas e promover uma inclusão que vá além da obrigação legal, fortalecendo a cidadania, a dignidade e o desenvolvimento profissional das PCD.

Por fim, os dados apresentados e os relatos das participantes convergem para a necessidade de que empresas, sociedade e Estado atuem de maneira conjunta e efetiva na construção de espaços laborais mais justos, acessíveis e inclusivos. Para que a inclusão das PCD na área secretarial – e em qualquer outro segmento – seja plena, é essencial abandonar o olhar assistencialista e adotar, de fato, uma perspectiva baseada no modelo social da deficiência (Diniz, 2007), no qual as barreiras não estão no corpo da pessoa, mas no ambiente que não está preparado para acolher a diversidade.

Para o campo Secretarial, este estudo contribui por evidenciar como a atuação profissional de PCD revela desafios específicos relacionados à acessibilidade e às barreiras atitudinais. Ao trazer a perspectiva das próprias profissionais, a pesquisa reforça a importância

de que a área avance na discussão sobre inclusão, não apenas como cumprimento legal, mas como elemento intrínseco à gestão ética e socialmente responsável. Do ponto de vista das políticas públicas, o estudo amplia o debate ao demonstrar como a efetividade das leis vigentes dependem da articulação coordenada entre Estado, instituições educacionais, empresas e sociedade civil, reafirmando a necessidade de ações afirmativas estruturadas, monitoradas e continuadas.

Em termos de limitações, reconhece-se que o número reduzido de entrevistadas, aliado ao recorte geográfico concentrado no estado de São Paulo e à predominância de relatos de mulheres atuantes no setor privado, restringe a possibilidade de generalização dos resultados. Além disso, a dificuldade em localizar profissionais PCD dispostas a participar - possivelmente em razão do receio de exposição ou de eventuais represálias no ambiente de trabalho - impactou diretamente a constituição da amostra, indicando que pesquisas futuras devem considerar estratégias mais amplas de recrutamento e parcerias institucionais para ampliar o alcance do estudo.

Diante dessas limitações, recomenda-se que investigações futuras ampliem o escopo metodológico, incluindo estudos comparativos entre diferentes regiões, setores públicos e privados, bem como análises interseccionais que considerem gênero, raça e tipo de deficiência. Sugere-se, ainda, a realização de pesquisas com gestores de Recursos Humanos, lideranças e equipes de trabalho a fim de compreender percepções institucionais sobre a inclusão, permitindo identificar congruências e discrepâncias entre políticas formais e práticas cotidianas. Essa continuidade poderá fortalecer o campo Secretarial ao oferecer bases empíricas mais robustas para intervenções, formações e políticas públicas voltadas à inclusão profissional das PCD.

Ademais, espera-se que haja uma visão mais humanizada e igualitária, sem divisões impostas e colocadas pelas pessoas quais sejam suas condições e papéis sociais. Ao despertar-se para essa realidade, definitivamente será possível a plena inclusão das PCD, não somente no mercado de trabalho, mas na sociedade em geral, onde elas estiverem e desejarem estar.

REFERÊNCIAS

AOKI, M.; SILVA, R. M.; SOUTO, A. C. F.; OLIVER, F. C. Pessoas com Deficiência e a Construção de Estratégias Comunitárias para Promover a Participação no Mundo do Trabalho. **Revista Brasileira de Educação Especial**, Marília, v. 24, n. 4, p. 517-534, 2018.
Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rbee/a/V5sKKTF47KRxGX8PpLwcLgP/?format=pdf&lang=pt>.
Acesso em: 31 ago. 2024.

BATISTA, E. C.; MATOS, L. A. L.; NASCIMENTO, A. B. A entrevista como técnica de investigação na pesquisa qualitativa. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v. 11, n. 3, p. 23-38, 2017.

BOULLOSA, R. de F.; SCHOMMER, P. C. Gestão Social: caso de inovação em políticas públicas ou mais um enigma de lampedusa? In: RIGO, A. S.; SILVA JR., J. T.; SCHOMMER, P. C.; CANÇADO, A. C. (Org.). **Gestão social e políticas públicas de desenvolvimento**: ações, articulações e agenda. Recife: UNIVASF, 2009.

BRASIL. **Decreto n. 3.298, de 20 de dezembro de 1999**. Regulamenta a Lei n.º 7.853, de 24 de outubro de 1989, dispõe sobre a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência, consolida as normas de proteção e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3298.htm. Acesso em: 9 mar. 2024.

BRASIL. **Decreto n. 6.949, de 25 de agosto de 2009**. Promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo, assinados em Nova York, em 30 de março de 2007. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6949.htm?c=atila. Acesso em: 9 mar. 2024.

BRASIL. **Decreto n. 7.853, de 24 de outubro de 1989**. Dispõe sobre o apoio às pessoas portadoras de deficiência, sua integração social, sobre a Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência - Corde, institui a tutela jurisdicional de interesses coletivos ou difusos dessas pessoas, disciplina a atuação do Ministério Público, define crimes, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L7853.htm. Acesso em: 9 mar. 2024.

BRASIL. **Lei n. 7.377, de 30 de setembro de 1985**. Dispõe sobre o exercício da profissão de Secretário e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L7377.htm. Acesso em 23 jun. 2025.

BRASIL. **Lei n. 8.213, de 24 de julho de 1991**. Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm. Acesso em: 15 mar. 2024.

BRASIL. **Lei n. 10.098, de 19 de dezembro de 2000**. Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L10098.htm. Acesso em: 9 mar. 2024.

BRASIL. **Lei n. 13.146, de 6 de julho de 2015**. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Diário Oficial da União, Brasília, DF, 7 jul. 2015. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l113146.htm. Acesso em: 9 mar. 2024.

CAMARGO, E. A. Empresas em transformação precisam de equipes de secretariado de alta performance. In: CAMARGO, E. A.; CHAVES, R. (Coord.). **Secretariar em pool:** potências das equipes de Assessoria Executiva nas organizações. São Paulo: BOC, 2024.

CARPI, R. F. **PNAD 2022:** Brasil ultrapassa 18 milhões de pessoas com deficiência. 2023. Disponível em: <https://jornalistainclusivo.com/pnad-2022-brasil-ultrapassa-18-milhoes-de-pessoas-com-deficiencia/>. Acesso em: 29 set. 2024.

DINIZ, D. **O que é deficiência.** São Paulo: Brasiliense, 2007.

FORESTI, T.; BOUSFIELD, A. B. da S. A compreensão da deficiência a partir das teorias dos modelos médico e social. **Psicologia Política**, São Paulo, vol. 22, n. 55, p. 654-667, 2022. Disponível em: <https://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpp/v22n55/v22n55a10.pdf>. Acesso em: 17 jun. 2025.

FREITAS NETO, G. C. de; RIBEIRO, N. C.; ALMEIDA, R. S. de; OLIVEIRA, V. H. M. de Evolução histórica do reconhecimento da pessoa com deficiência. **Jusbrasil**, 2019. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/evolucao-historica-do-reconhecimento-da-pessoa-com-deficiencia/733610709>. Acesso em: 9 mar. 2024.

FUNDAÇÃO FERNANDO HENRIQUE CARDOSO. **Linha do tempo:** direitos das pessoas com deficiência, 2022. Disponível em:
<https://fundacaofhc.org.br/linhasdotempo/pessoas-com-deficiencia/>. Acesso em: 1 set. 2024.

GIORNI, S. **Secretariado, uma profissão.** Belo Horizonte: Quantum, 2017.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Pessoas com deficiência têm menor acesso à educação, ao trabalho e à renda.** 2023. Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/37317-pessoas-com-deficiencia-tem-menor-acesso-a-educacao-ao-trabalho-e-a-renda>. Acesso em: 24 ago. 2024.

LAVILLE, C., DIONNE, J. **A construção do saber:** manual de metodologia da pesquisa em ciências humana. Porto Alegre: Artmed, 1999.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MENDES, I.; RESES, G. **Uma visão prática da análise temática:** exemplos na investigação em multimédia em educação. 2021. Disponível em:
https://ria.ua.pt/bitstream/10773/34827/3/15_29_ria.pdf. Acesso em: 10 nov. 2024.

MOREIRA, K. D.; RODRIGUES, L. M. A.; DALMAU, M. B. L.; COSTA, A. M.

Releitura dos fundamentos históricos do Secretariado: da destruição criativa à inovação.

Revista Expectativa, Toledo, v. 21, n. 1, p. 169-195, 2022. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/expectativa/article/view/28428/20540>. Acesso em: 29 set. 2024.

NOGUEIRA, R. M. C. Del P. de A.; OLIVEIRA, J. de S. F. de. Profissionalismo e secretariado: história da consolidação da profissão. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 4, n. 2, p 01-24, 2013. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4356/435641693001.pdf>. Acesso em: 23 jun. 2025.

QUINTÃO, D. T. R. Algumas reflexões sobre a pessoa portadora de deficiência e sua relação com o social. **Revista Brasileira de Educação Especial**, v. 10, n. 3, p. 123-134, 2005. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/psoc/a/6FPbQfPhpSrJdPxtBcW7cTB/?lang=pt>. Acesso em: 4 mai. 2024.

REYS, L. Mentalidade ágil no secretariado. In: CAMARGO, E. A.; CHAVES, R. (Coord.). **Secretariar em pool**: potências das equipes de Assessoria Executiva nas organizações. São Paulo: BOC, 2024.