

ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL DE MAUÁ

**ARIADYNE BONANÇA VERI
EMILLY BEZERRA RODRIGUES
ISABELLA LIMA SANTOS
LUÍSA GOLM GIL
PYETRA POLYDORO BORDINI VICENTE**

O IMPACTO DA INCLUSÃO NEURODIVERGENTE NAS ORGANIZAÇÕES

**Mauá – SP
Dezembro/2025**

ARIADYNE BONANÇA VERI
EMILLY BEZERRA RODRIGUES
ISABELLA LIMA SANTOS
LUÍSA GOLM GIL
PYETRA POLYDORO BORDINI VICENTE

O IMPACTO DA INCLUSÃO NEURODIVERGENTE NAS ORGANIZAÇÕES

Trabalho de conclusão de curso apresentado a Escola Técnica Estadual de Mauá como requisito para a obtenção do título de técnico em Administração.

Orientadora do projeto: Prof.^a Elisangela Aparecida Ribeiro

Mauá – SP
Dezembro/2025

ARIADYNE BONANÇA VERI
EMILLY BEZERRA RODRIGUES
ISABELLA LIMA SANTOS
LUÍSA GOLM GIL
PYETRA POLYDORO BORDINI VICENTE

O IMPACTO DA INCLUSÃO NEURODIVERGENTE NAS ORGANIZAÇÕES

Trabalho de conclusão de curso
apresentado a Escola Técnica Estadual de
Mauá como requisito para a obtenção do
título de técnico em Administração.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado e aprovado em: 02/12/2025.

Banca examinadora:

Prof.^a Elisangela Aparecida Ribeiro, ETEC de Mauá – Orientadora

Prof. (Título) Nome do Professor, ETEC de Mauá – Avaliador

Prof. (Título) Nome do Professor, ETEC de Mauá – Avaliador

Dedicamos esse trabalho às pessoas neurodivergentes que desejam ter suas habilidades profissionais socialmente reconhecidas

Gostaria de agradecer, primeiramente, à minha família, que durante todo esse processo caótico e extenso que é produzir um TCC sempre me apoiaram, seja com palavras encorajadoras, abraços calorosos, um pote com ameixa seca ou Nutella. Eu amo vocês, espero que saibam disso. Ademais, não posso deixar de agradecer às minhas melhores amigas, minhas "Meninas Superpoderosas", eu simplesmente não conseguiria passar por esse ano sem vocês, obrigada por me ouvirem reclamar ou cantar sem parar durante meus momentos de desespero. Esses três anos foram só o início da nossa amizade e espero, um dia, estar do lado de vocês quando estiverem se casando com um lindo vestido ou sendo bem-sucedidas profissionalmente.

Ariadyne Bonança Veri

Expresso meus sinceros agradecimentos às professoras Elisângela Aparecida Ribeiro e Cláudia Emanoela Bonfim, pela orientação, paciência e valiosas contribuições ao longo do desenvolvimento deste trabalho. Às minhas companheiras de TCC, pela parceria, dedicação e comprometimento, que tornaram esta experiência mais significativa e enriquecedora. Estendo também meus agradecimentos à minha família e aos amigos, pelo incentivo e apoio constantes, que me proporcionaram segurança e boas perspectivas para o futuro, e à Etec de Mauá, pelo ambiente de aprendizado e pelas oportunidades que contribuíram de forma essencial para minha formação acadêmica e pessoal.

Emilly Bezerra Rodrigues

Primeiramente, agradeço às minhas melhores amigas, Ariadyne e Luísa, que me fizeram não desistir de tudo no final, é a vocês que concedo, com todo meu coração, essa formação. Obrigada por passarem esses últimos anos comigo, continuarei leal à nossa amizade para sempre, pois vamos continuar crescendo e evoluindo juntas. Também agradeço à professora Cláudia Emanoela que despertou em mim o amor à psicologia e à área de Recursos Humanos. Sua humildade e o carinho que demonstrou por mim nesses três anos fez com que virasse uma das minhas pessoas favoritas, muito obrigada por ser esse exemplo. E por fim, agradeço à toda equipe pedagógica da Etec de Mauá, muito obrigada a todos que estiveram presentes nessa jornada.

Isabella Lima Santos

Agradeço primeiramente a Deus, que sempre iluminou minha vida e se fez presente nas minhas jornadas mais turbulentas, me mostrando que tudo coopera para o bem daqueles que O amam, além de me oferecer Seus planos mais lindos, mesmo sem eu merecer. Sou grata à minha família, que sempre foi minha base, orou continuamente pelo meu sucesso e felicidade e sempre se esforçou para que meus sonhos fossem realizados. Agradeço aos meus amigos, que, mesmo sem saber, me curaram e me acompanharam dos melhores aos piores momentos. Por fim, presto minhas gratificações às minhas companheiras de grupo, que trabalharam duro e tornaram esse projeto real.

(Romanos 8: 31-39)

Luísa Golm Gil

Primeiramente, agradeço, com muito carinho, à minha família, por todo o apoio, paciência e incentivo ao longo dessa caminhada. Cada gesto de compreensão e cada palavra de encorajamento foram fundamentais. À professora Elisângela Aparecida Ribeiro, nossa orientadora, agradeço pela dedicação, orientação e disponibilidade durante o desenvolvimento do trabalho. Sua contribuição foi essencial para a construção deste TCC. Agradeço também à professora Cláudia Emanoela Bonfim, pela atenção e ajuda nos momentos em que mais precisávamos, especialmente no início, quando estávamos sem orientação, e novamente ao final, ao nos auxiliar com dúvidas importantes. Por fim, agradeço às minhas colegas de grupo, pela parceria e comprometimento em todas as etapas do trabalho.

Pyetra Polydoro Bordini Vicente

“Nós somos todos habitantes neurodiversos do planeta, porque não há duas mentes neste mundo que possam ser exatamente iguais.”

JUDY SINGER (s.d.)

RESUMO

O presente trabalho tem como finalidade analisar como as empresas se adaptam às necessidades de seus funcionários neurodivergentes, principalmente àqueles com TOC, TDAH e TEA, considerando os processos de integração e adaptação, bem como as dificuldades enfrentadas por organizações e colaboradores. A problemática central consiste em compreender como a ausência de processos organizacionais adaptados interfere na efetividade da inclusão, impactando o desempenho, o bem-estar e o sentimento de pertencimento no ambiente profissional. Embora a inclusão seja um tema cada vez mais debatido, ainda existem barreiras que dificultam a plena participação desses indivíduos no mercado de trabalho. Ademais, esse estudo tem como objetivo principal propor estratégias e ferramentas que tornem o recrutamento, a seleção e a integração mais acessíveis e inclusivos. Com base nisso, desenvolveu-se um fluxograma detalhado que representa, de forma visual e prática, as etapas ideais desses processos, oferecendo orientações específicas para profissionais de Recursos Humanos e gestores sobre como adaptar suas práticas para incluir pessoas neurodivergentes. Outrossim, foram realizadas entrevistas quantitativas e qualitativas com pessoas neurodivergentes, profissionais de RH e uma psicóloga especializada, o que possibilitou compreender percepções e desafios vivenciados durante o processo citado. Os principais entraves e oportunidades percebidos pela qualitativa e a quantitativa mensurou o nível de conscientização e preparo das organizações. A ferramenta citada ofereceu diretrizes claras que orientam as empresas a desenvolver processos mais humanizados e adaptados às necessidades individuais dos colaboradores, propondo uma cultura organizacional empática e diversa. Infere-se, portanto que a inclusão de pessoas neurodivergentes vai além do cumprimento de políticas de diversidade: trata-se de um processo estratégico e humano, capaz de promover equidade, inovação e diversidade de pensamento. A adoção de práticas inclusivas beneficia todos os componentes de uma empresa, consolidando a neurodivergência como um diferencial social atualmente.

Palavras-chave: Neurodivergentes. Organização. Transtorno. RH. Inclusão.

ABSTRACT

This study aims to analyze how companies adapt to the needs of their neurodivergent employees, especially those with OCD, ADHD, and ASD, considering the integration and adaptation processes, as well as the difficulties faced by organizations and employees. The central problem is understanding how the absence of adapted organizational processes interferes with the effectiveness of inclusion, impacting performance, well-being, and the feeling of belonging in the professional environment. Although inclusion is an increasingly debated topic, there are still barriers that hinder the full participation of these individuals in the labor market. Furthermore, this study aims to propose strategies and tools that make recruitment, selection, and integration more accessible and inclusive. Based on this, a detailed flowchart was developed that visually and practically represents the ideal stages of these processes, offering specific guidance for Human Resources professionals and managers on how to adapt their practices to include neurodivergent people. Furthermore, quantitative and qualitative interviews were conducted with neurodivergent individuals, HR professionals, and a specialized psychologist, which allowed for an understanding of the perceptions and challenges experienced during the aforementioned process. The main obstacles and opportunities perceived through the qualitative and quantitative analyses measured the level of awareness and preparedness of organizations. The aforementioned tool offered clear guidelines that guide companies to develop more humanized processes adapted to the individual needs of employees, proposing an empathetic and diverse organizational culture. It can be inferred, therefore, that the inclusion of neurodivergent individuals goes beyond compliance with diversity policies: it is a strategic and human process capable of promoting equity, innovation, and diversity of thought. The adoption of inclusive practices benefits all components of a company, consolidating neurodivergence as a social differentiator at this moment.

Keywords: Neurodivergent. Organization. Disorder. HR. Inclusion

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Fluxograma de Processo de Seleção e Integração Organizacional .	65
Figura 2 – Fluxograma de Processo de Seleção e Integração Organizacional Ampliado (Parte 1)	66
Figura 3 – Fluxograma de Processo de Seleção e Integração Organizacional Ampliado (Parte 2)	67
Figura 4 – Fluxograma de Processo de Seleção e Integração Organizacional Ampliado (Parte 3)	68
Figura 5 – Fluxograma de Processo de Seleção e Integração Organizacional Ampliado (Parte 4)	69
Figura 6 – Fluxograma de Processo de Seleção e Integração Organizacional Ampliado (Parte 5)	70

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANGRAD	Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração
ARH	Administração de Recursos Humanos
GP	Gestão de Pessoas
OMS	Organização Mundial da Saúde
RH	Recursos Humanos
TDAH	Transtorno do Déficit de Atenção com Hiperatividade
TDA	Transtorno do Déficit de Atenção
TEA	Transtorno do Espectro Autista
TOC	Transtorno Obsessivo-Compulsivo

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	16
1.1 Problematização	17
1.2 Hipóteses	17
1.3 Objetivos	18
1.3.1 Objetivo Geral	18
1.3.2 Objetivos Específicos	18
1.4 Justificativa	18
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	20
2.1 Desenvolvimento da administração como ciência	20
2.2 Status Atual da Administração	20
2.3 Áreas da Administração	21
2.3.1 Recursos Humanos	21
2.3.2 Administração Financeira	21
2.3.3 Logística	22
2.3.4 Consultoria	22
2.3.5 Marketing	22
2.3.6 Gestão Ambiental	23
2.3.7 Gestão de Qualidade	23
2.3.8 Vendas	23
2.3.9 Comércio Exterior	23
2.3.10 Controladoria	24
2.3.11 Relacionamento com o cliente	24
2.3.12 Empreendedorismo	24
2.3.13 Gestão de Informações	25
2.4 Tendências da Administração	25
2.4.1 Padrões	25
2.4.2 Práticas	25
2.4.3 Ideias Emergentes	26

2.5 Perfil dos profissionais da Administração	26
3. ESTUDO DA ÁREA	27
3.1 Contextualização da Gestão de Pessoas	27
3.2 Conceito de Gestão de Pessoas	28
3.3 Fundamentos da Gestão de Pessoas	29
3.4 Princípios da Gestão de Pessoas	30
4. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DO TEMA ESPECÍFICO	32
5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	34
5.1 Abordagem Metodológica	34
5.2 Tipo de pesquisa utilizada	34
5.3 População e Amostra	34
5.4 Instrumentos de coleta de dados	35
5.5 Procedimentos de coleta de dados	35
5.6 Procedimentos de análise de dados	35
5.7 Aspectos éticos da pesquisa	36
6. PESQUISAS E ANÁLISE DE DADOS	37
6.1 Formulário quantitativo	37
6.1.1 Análise do formulário	37
6.2 Entrevistas qualitativas	41
6.2.1 Entrevista com P.	41
6.2.2 Análise entrevista com P.	41
6.2.3 Entrevista com A.B.	44
6.2.4 Análise entrevista com A.B.	44
6.2.5 Entrevista com E.C.	46
6.2.6 Análise entrevista com E.C.	46
6.2.7 Entrevista com N.F.	50
6.2.8 Análise entrevista com N.F.	50
6.2.9 Entrevista com G.B.	52
6.2.10 Análise entrevista com G.B.	52
6.2.11 Entrevista com E.O.	56
6.2.12 Análise entrevista com E.O.	56

6.2.13 Entrevista com E.	57
6.2.14 Análise entrevista com E.	58
6.2.15 Entrevista com J.	61
6.2.16 Análise entrevista com J.	61
7. PROPOSTA DE INTERVENÇÃO	64
7.1 Justificativa da Proposta	71
7.2 Objetivo da Proposta	71
7.3 Descrição da Proposta	72
7.4 Público-alvo	72
7.5 Etapas de Implementação	73
7.6 Resultados Esperados	73
7.7 Viabilidade	74
7.7.1 Viabilidade Técnica	75
7.7.2 Viabilidade Operacional	75
7.7.3 Viabilidade Econômica	76
7.7.4 Viabilidade Social	76
7.7.5 Viabilidade Legal e Ética	77
7.7.6 Conclusão da Viabilidade	77
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS	78
REFERÊNCIAS	79
APÊNDICES	88
Apêndice A – Roteiro de Entrevista para Funcionários com TEA	88
Apêndice B – Entrevista com P.	89
Apêndice C – Roteiro de Entrevista para Funcionários com TOC	96
Apêndice D – Entrevista com A.B.	97
Apêndice E – Roteiro de Entrevista para Funcionários com TDAH	101
Apêndice F – Entrevista com E.C.	102
Apêndice G – Roteiro de Entrevista para Funcionários com TEA	109
Apêndice H – Entrevista com N.F.	110
Apêndice I – Roteiro de Entrevista para profissionais da área de Neuropsicologia	117

Apêndice J – Entrevista com G.B.	118
Apêndice K – Roteiro de Entrevista para Funcionários com TDAH	125
Apêndice L – Entrevista com E.O.	126
Apêndice M – Roteiro de Entrevista para Funcionários do RH	136
Apêndice N – Entrevista com E.	137
Apêndice O – Entrevista com J.	145
Apêndice P – Modelo do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	149
Apêndice Q – Respostas Quantitativas do Questionário Online Estruturado .	150
Apêndice R - Respostas Dissertativas do Questionário Online Estruturado .	154

1. INTRODUÇÃO

No ano 2000, a ativista Kassiane Asasumasu foi a responsável por criar o termo "neurodivergência", que se caracteriza por pessoas com formação cerebral diferente do considerado típico, como por exemplo, transtorno do espectro autista (TEA), transtorno do déficit de atenção e hiperatividade (TDAH) e transtorno obsessivo-compulsivo (TOC). No mundo contemporâneo, é cada vez mais comum encontrar pessoas que se identificam como neurodivergentes. Muitos acreditam que esses indivíduos não existiam no passado, mas, na verdade, havia um forte estigma social em relação a eles, o que afetava profundamente suas interações sociais e profissionais. Longe de ser uma limitação, essas diferenças cognitivas podem se traduzir em habilidades únicas e altamente valiosas para o mercado de trabalho.

Apesar dos avanços nos debates sobre diversidade, ainda há uma resistência significativa por parte das empresas em contratar pessoas neurodivergentes, principalmente por compreenderem que essa escolha exige adaptações internas. Essas mudanças podem incluir adaptações no ambiente de trabalho, treinamentos para os times, uso de tecnologias que auxiliem o dia a dia e ajustes nos processos para respeitar diferentes formas de aprender e se comunicar. Muitas organizações, porém, encaram essas transformações como complexas ou onerosas, o que reforça práticas excludentes e revela uma preferência pela manutenção de modelos tradicionais. Ao evitarem esse "trabalho extra", acabam perdendo a oportunidade de investir em talentos valiosos e de construir ambientes realmente diversos, inovadores e alinhados com as exigências de um mercado mais inclusivo e dinâmico.

Além disso, os próprios métodos de recrutamento frequentemente adotam critérios limitados sobre o que seria o "perfil ideal" de um bom funcionário, priorizando comportamentos como extroversão, contato visual constante, respostas rápidas sob pressão e desenvoltura em entrevistas presenciais. Esses padrões, muitas vezes, não correspondem à verdadeira competência técnica ou ao potencial profissional dos candidatos. Como consequência, pessoas neurodivergentes — que frequentemente demonstram habilidades notáveis em lógica, criatividade, foco e resolução de problemas — acabam sendo injustamente descartadas. A falta de flexibilidade e

valorização de estereótipos comportamentais acabam, assim, perpetuando barreiras invisíveis que impedem a inclusão plena desses indivíduos no ambiente corporativo.

A inclusão de pessoas neurodivergentes nas organizações representa um avanço significativo não apenas em termos de justiça social, mas também de inovação e competitividade no ambiente corporativo. Frequentemente, pessoas neurodivergentes são subestimadas quanto à sua capacidade de desempenhar funções mais complexas. No entanto, com o suporte adequado e o reconhecimento de suas particularidades, muitas delas conseguem estudar, trabalhar e se adaptar a diferentes contextos sociais, contribuindo de forma significativa em diversos ambientes.

1.1 Problematização

Como a inclusão de funcionários Neurodivergentes influencia a integração e adaptação de pessoas com tais aspectos nas organizações?

1.2 Hipóteses

A inclusão de funcionários Neurodivergentes influencia de forma positiva na integração e na adaptação deles, com uma inclusão bem-feita obtém-se um sentimento de apoio e recebimento nos funcionários afetados, a obtenção de segurança e confiança são o necessário para criar um ambiente saudável e igualitário entre pessoas Neuroatípicas e Neurotípicas. Também o auxílio em sua integração e em tarefas recorrentes da empresa facilitam o convívio e o agrupamento da equipe.

A falta de inclusão de pessoas Neurodivergentes é vista com frequência em todos os ambientes, mas em especial no âmbito empresarial, onde há falta de adaptação do posto de trabalho que influencia significativamente na execução do exercício, logo faz com que não seja possível o progresso profissional do mesmo e as suas oportunidades serão corrompidas também, forçando-o a permanecer em um estado de estagnação e a possibilidade de perder seu emprego.

1.3 Objetivos

O objetivo deste trabalho é investigar o impacto dos funcionários Neurodivergentes dentro das empresas através de diferentes perspectivas.

1.3.1 Objetivo Geral

O estudo tem como objetivo geral analisar como é feita a Integração e Adaptação de Neurodivergentes nas Organizações, observando as dificuldades enfrentadas na relação interpessoal, com o foco de tornar o ambiente de trabalho mais saudável e confortável para o recebimento do funcionário com tal transtorno.

1.3.2 Objetivos Específicos

Analisar o papel da gestão na inclusão e acolhimento de profissionais neurodivergentes;

Levantar práticas que favoreçam a integração de colaboradores neurodivergentes;

Identificar as barreiras nas relações interpessoais no ambiente profissional e detectar as melhorias que precisarão ser feitas na empresa para suprir as necessidades dos neurodivergentes.

1.4 Justificativa

Este trabalho visa analisar o impacto da inclusão de pessoas neurodivergentes nas organizações, considerando sua relevância nas esferas social, acadêmica e profissional. Socialmente, o estudo se justifica pela necessidade urgente de promover o respeito à diversidade, contribuindo para a construção de ambientes mais inclusivos. A inclusão neurodivergente reforça o valor das diferenças cognitivas como o potencial de inovação.

No âmbito acadêmico, a pesquisa colabora para ampliar a produção de conhecimento sobre neurodivergência no contexto organizacional, ainda pouco explorado em muitas instituições. Além disso, oferece conteúdo teórico e prático para futuras investigações e debates sobre gestão da diversidade, inclusão e direitos das pessoas neurodivergentes.

Profissionalmente, compreender os impactos da inclusão contribui para o desenvolvimento de políticas organizacionais mais humanizadas e eficientes, que reconheçam e aproveitem os talentos diversos de maneira estratégica. Empresas que adotam práticas inclusivas tendem a se destacar não apenas em responsabilidade social, mas também em inovação, produtividade e clima organizacional.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Desenvolvimento da administração como ciência

Peter Drucker (1966) afirmava que a administração não se trata apenas de fazer as coisas corretamente, mas de garantir que as coisas certas sejam feitas. Essa ideia reflete a evolução da administração como ciência, que com os anos passou de uma prática intuitiva para um campo de conhecimento muito importante, focado na eficiência e eficácia das organizações.

As formas de gestão existem desde os primórdios, mas foi com a Revolução Industrial que a administração começou a ganhar forma. No início do século XX, Frederick Taylor e Henri Fayol estabeleceram os fundamentos da administração científica e da teoria clássica, dando prioridade a organização do trabalho e a estruturação das empresas. Com o tempo, houve novas abordagens, como a teoria de Max Weber, que dava ênfase a hierarquia e a padronização, e também a escola das relações humanas, liderada por Elton Mayo, que mostrou a influência dos fatores psicológicos e sociais no desempenho dos trabalhadores.

Atualmente, a administração segue se adaptando e incorporando novas tecnologias, inovações e metodologias, como a gestão ágil e a inteligência artificial. Como Drucker sugeria, a medição e a análise contínuas dos processos organizacionais são fundamentais para melhorar constantemente a eficiência e a eficácia, ajudando as empresas a se prepararem para os desafios de um mundo em constante evolução.

2.2 Status atual da administração

No mundo contemporâneo, o meio administrativo continua a se modificar com uma velocidade cada vez maior, exigindo a adoção de práticas como a gestão eficaz do tempo e a priorização de tarefas. Peter Drucker, um dos mais influentes pensadores da administração, afirmou que "há sempre mais tarefas produtivas para amanhã do que tempo para as executar, e mais oportunidades do que pessoas para

se encarregarem delas". Esse pensamento revela um desafio central da gestão moderna: escolher bem as prioridades e usar os recursos de forma eficiente em um ambiente repleto de demandas.

Sousa e Brito (2024) destacam que, no cenário atual, é necessário tomar decisões mais assertivas e participativas para garantir a sobrevivência das corporações, de modo que todos os membros de uma organização possam opinar nos processos decisórios e contribuir para a melhoria das práticas adotadas pela empresa. Gerar essa oportunidade também traz para a organização um diferencial competitivo por meio da implementação de uma gestão de comunicação interna, o que melhora e agiliza a tomada de decisões no ambiente organizacional.

2.3 Áreas da administração

A Administração como ciência teve um processo de transformação bem abrangente, o que originou suas muitas áreas, essas que atuam em diversos setores de uma empresa, cooperando pelo bem geral da organização. Isso reflete o aprimoramento das relações humanas e seu impacto no desenvolvimento da Administração.

2.3.1 Recursos Humanos

É o setor responsável pela gestão do capital humano e busca maneiras de beneficiar tanto os colaboradores quanto a organização. Visando aumentar a produtividade, sem prejudicar os profissionais. Entre as atribuições do RH, destacam-se os processos de recrutamento, de admissão e de treinamento profissional, bem como a elaboração de planos de carreira e a comunicação interna da empresa.

2.3.2 Administração Financeira

Sua principal função é atuar no controle das finanças, se atentando aos riscos, planejamentos e resultados. Garantido que a empresa atinja suas metas e conseqüentemente, se mantenha relevante e ativa no mercado. Dessa forma, é de

suma importância que o setor financeiro se mantenha estável e saudável, a fim de garantir que a empresa prospere e não tenha prejuízos.

2.3.3 Logística

Setor que cuida de assuntos que vão desde a aquisição de matéria-prima até a transformação em produto e a sua respectiva venda. Portanto, é a responsável pela produção, pelo estoque, pelo transporte e pela entrega. O desempenho alto é importante para manter a reputação da empresa perante os consumidores. A atuação do administrador é gerenciar o fluxo produtivo, buscando formas de aperfeiçoar os processos e encontrar o melhor custo-benefício.

2.3.4 Consultoria

Esse tipo de serviço envolve a análise dos processos que são executados em uma empresa e a sugestão de otimizações ou de modos para expandir o negócio. O consultor pode ser interno (inserido no cotidiano da organização) ou prestar serviço para outras companhias, trabalhando como um profissional externo. Como esse profissional não está conectado a um setor específico, é esperado que ele encontre formas de otimizar os resultados e de melhorar a lucratividade da corporação.

2.3.5 Marketing

É o setor responsável pelo gerenciamento de todas as etapas que integram o relacionamento de uma empresa e de seus potenciais clientes. O administrador precisa encontrar estratégias de atração para o público-alvo do negócio, identificando qual é o perfil ideal de consumidor e demonstrando quais são os diferenciais que o seu produto ou serviço têm em relação ao demais, realizando pesquisas de mercado, definindo pontos de vendas, sugerindo otimizações nos processos da empresa e criando estratégias de interação com o público.

2.3.6 Gestão Ambiental

É uma área que envolve tudo que diz respeito à sustentabilidade, controlando os impactos ambientais gerados pelas atividades humanas. A gestão ambiental define-se como o conjunto de processos para o planejamento, estruturação e execução para a preservação e conservação dos recursos ambientais utilizados nos processos produtivos. Dessa forma a organização conseguirá administrar e controlar suas ações, utilizando recursos de maneira consciente e sustentável.

2.3.7 Gestão de Qualidade

Gestão da qualidade é a soma de processos, técnicas e estratégias que visam assegurar que produtos e serviços sejam entregues conforme as expectativas, buscando sempre manter a consistência, atender aos requisitos técnicos e garantir a conformidade em todas as etapas da operação. Tendo como objetivos promover melhorias contínuas, eficiência operacional e satisfação do cliente.

2.3.8 Vendas

Ter um setor forte de vendas é o melhor caminho para um negócio crescer. Entre as funções nessa área, é possível destacar:

- Definição de preços e promoções;
- Planejamento de vendas, considerando aspectos sazonais;
- Negociação com fornecedores;
- Estratégias de comercialização de produtos e serviços em diferentes canais, especialmente nos meios digitais.

2.3.9 Comércio Exterior

Reinaldo Dias em Comércio Exterior, Teoria e Gestão, conceitua Comércio exterior como a integração de diversas economias diferentes. Muitas empresas têm

relações de negócios com outros países, seja com importação ou exportação de produtos. Logo, essa área é responsável por todos os processos nas transações de importação e exportação, a comunicação e a negociação com clientes ou fornecedores de outros países.

2.3.10 Controladoria

A Controladoria tem algumas tarefas, incluindo elas controlar e organizar aspectos relacionados à parte financeira, orçamentária e fiscal de uma organização. A ideia é que se possa identificar riscos, fazer projeção de despesas e lucro e propor melhorias e estratégias para melhorar os resultados de um negócio. A área da Controladoria é parecida com a área de Contabilidade, porém, baseada na organização financeira.

2.3.11 Relacionamento com o cliente

Segundo Sandra Dias, algumas das características importantes do Relacionamento com o cliente é o atendimento por excelência, os recursos humanos de uma empresa e sua qualidade, nisso é fundamental contar com um setor que possa estar disponível para tirar dúvidas e resolver qualquer pendência com os clientes, seja para esclarecer a respeito do funcionamento de um produto, para fazer uma troca ou até mesmo para ouvir uma reclamação. Essa área tem como objetivo analisar métricas e propor estratégias para melhorar o relacionamento com o cliente e fidelizar o público.

2.3.12 Empreendedorismo

Pode ser definido como a aplicação dos princípios empreendedores em uma empresa. Isso envolve a criação de novas oportunidades de negócio, produtos ou serviços, além da implementação de novos processos e modelos de negócios.

2.3.13 Gestão de Informações

É um campo que se concentra na coleta, organização, armazenamento, recuperação, disseminação e uso eficaz da informação nas organizações. Ela engloba uma série de práticas e estratégias para garantir que as informações sejam gerenciadas de maneira eficiente e eficaz, a fim de atender às necessidades da organização e alcançar seus objetivos.

2.4 Tendências da Administração

Na visão de Chiavenato, a definição sobre a administração e a função do administrador estão correlacionadas. Ele diz que: "A atividade do administrador consiste em guiar e convergir as organizações rumo ao alcance de objetivos" (CHIAVENATO, Idalberto, p. 4). Ele afirma que o objetivo da administração e seus afluentes servem justamente para gerenciar e fazer com que as organizações tenham sucesso em suas respectivas tarefas. A administração tende a seguir um padrão que é adequado a cada empresa, neste momento que é inserida as tendências, sendo elas os padrões, as práticas e as ideias emergentes.

2.4.1 Padrões

A Padronização dos processos é um jeito de transformar as rotinas empresariais efetivas e uniformes. Serve para reduzir custos e otimizar as tarefas para serem realizadas em menos tempo.

2.4.2 Práticas

As práticas, segundo a teoria de Fayol seguem para organizar, planejar, dirigir e controlar o trabalho e suas rotinas.

2.4.3 Ideias Emergentes

Algo necessário na administração são as Ideias emergentes, estas são aquelas que vem do pensamento criativo com o objetivo de solucionar problemas, essas ideias são a base para empresários, administradores, gerentes e quaisquer outros tipos de profissionais.

2.5 Perfil dos Profissionais da Administração

Atualmente, com a expansão da administração, vem se tornando cada vez mais importante o processo de admissão de funcionários que apresentem os requisitos necessários para assumir determinada função dentro de uma organização.

De acordo com Kanitz (2006), afirma o administrador é um conciliador, político hábil, um líder que mede forças difusas a fim do sucesso da organização. Em contribuição, Hesselbein (1996, p.169) afirma que o administrador “Deve ser um cidadão global, visionário, autêntico, corajoso”.

A Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD) divulgou, em 1996, uma pesquisa que procurou traçar o perfil e habilidades do Administrador. São eles:

- Formação humanista e visão global que habilite a compreender o meio social, político, econômico e cultural onde está inserido e a tomar decisões em um mundo diversificado e interdependente;
- Formação técnica e científica para atuar na administração das organizações, além de desenvolver atividades específicas da prática organizacional;
- Internalização de valores de responsabilidade social, justiça e ética profissional;
- Competência para empreender ações, analisando criticamente as organizações, antecipando e promovendo suas transformações;
- Compreensão da necessidade do contínuo aperfeiçoamento profissional e do desenvolvimento da autoconfiança;
- Atuação de forma interdisciplinar.

3. ESTUDO DA ÁREA

3.1 Contextualização da Gestão de Pessoas

A invenção dos Recursos Humanos remonta ao início do século XX, em meio à Revolução Industrial, quando surgiram as primeiras preocupações com o bem-estar dos trabalhadores e a eficiência produtiva. Pioneiros como Frederick Taylor, com a Administração Científica, e posteriormente Henry Ford, ao implementar métodos de produção em massa, evidenciaram a necessidade de uma gestão mais organizada da força de trabalho. Com o tempo, o setor de RH evoluiu de uma função meramente burocrática para um campo estratégico, voltado à valorização do capital humano e ao desenvolvimento organizacional.

Ao longo da história mundial ocorreram diversas mudanças, essas que impactaram diretamente nas relações sociais e trabalhistas dentro das organizações, adequando os inúmeros processos à realidade vivida na época. Tais transformações organizacionais fundaram três eras distintas: a Era Clássica, a Era Neoclássica e a Era da Informação.

Era Clássica: Surgiu após a Revolução Industrial e foi marcada por uma estrutura organizacional rígida, burocrática e centralizada, extremamente influenciada pela departamentalização - prática de agrupar atividades e recursos em unidades organizacionais - e pelo trabalho barato e produtivo, a fim de padronizar a produção e a maior eficiência alcançável. As pessoas eram consideradas recursos industriais, tal como máquinas, equipamentos e o capital;

Era Neoclássica: Iniciada após a Segunda Guerra Mundial, período conhecido pelas rápidas mudanças e pela expansão do mercado internacional, foi marcado pelas competições comerciais e, conseqüentemente, pela instabilidade causada pelas grandes transformações. Os funcionários passaram a ser reconhecidos como recursos vivos e inteligentes que cooperam ativamente para o desenvolvimento da empresa, sendo administrados a partir de um novo conceito conhecido como ARH.

Era da Informação: Iniciada durante a Terceira Revolução Industrial, tem como principal característica a importância do conhecimento, tornando-o mais necessário

que o capital, tornando o talento e a inteligência humana o diferencial competitivo de uma organização. Nesse período, houve a criação de uma nova estrutura organizacional, a qual tem como principais características a agilidade, simplicidade, inovação e flexibilidade, diferente do modelo rígido existente na Era Clássica.

A área de Gestão de Pessoas (GP) é facilmente confundida com a área de Administração de Recursos Humanos (ARH), visto que ambas tratam de Recrutamento e Seleção de Pessoas. Antigamente a GP era conhecida como o próprio RH, porém, houve uma divisão destas áreas apoiada pelo autor Chiavenato. Ele argumentava que esta divisão facilitaria a organização e atribuição de funções dentro do departamento de RH, oferecendo uma visão mais abrangente dos processos de gestão de pessoas. Enquanto o RH cuida da gestão burocrática e administrativa dos colaboradores, a GP concentra-se em desenvolver e engajar as pessoas para alcançar os objetivos da empresa.

3.2 Conceito de Gestão de Pessoas

A Gestão de Pessoas (GP) é uma área da administração que busca alinhar os objetivos da empresa ao desenvolvimento e bem-estar dos colaboradores. Ela vai além das tarefas administrativas, concentrando-se em atrair, desenvolver, manter e motivar pessoas dentro das organizações.

Para Chiavenato a gestão de pessoas tem como finalidade garantir que os colaboradores contribuam efetivamente para os resultados da organização, ao mesmo tempo em que desenvolvem suas próprias qualidades (Chiavenato, 2014). Isso reforça a ideia de que os profissionais são essenciais para o sucesso empresarial.

Outros afirmam que a gestão de pessoas deve ser encarada como um processo contínuo e dinâmico, que valoriza o ser humano e busca condições de trabalho que estimulem o crescimento e a motivação no ambiente organizacional (Gil, 2010).

Além disso, Lacombe (2005) destaca que “a gestão de pessoas deve integrar os valores humanos à cultura organizacional”, mostrando que seu sucesso está ligado à forma como a organização trata e envolve seus funcionários em sua missão e visão,

não considerando-os recursos, como era na Administração de Recursos Humanos, mas sim parceiros da instituição que precisam ser gerenciados, não administrados.

Dessa forma, a Gestão de Pessoas é uma função essencial que influencia diretamente o clima organizacional, a produtividade e a capacidade de inovação de uma empresa, envolvendo conceitos de diversas ciências sociais e humanas, como psicologia organizacional, medicina do trabalho, sociologia, ética e outras.

3.3 Fundamentos da Gestão de Pessoas

Segundo Chiavenato (1999): "A Gestão de Pessoas nas organizações é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas — empregados, funcionários, recursos humanos ou qualquer denominação utilizada — para alcançar os objetivos organizacionais e individuais." Logo, podemos descrever que o principal fundamento da Gestão de Pessoas é fornecer aos funcionários um ambiente saudável, produtivo e motivador, atendendo suas necessidades tanto empresariais quanto as físicas e psicológicas, garantindo que estejam engajados e alinhados com os objetivos estratégicos da empresa. A Gestão de Pessoas é necessária em uma organização, pois garante uma maior eficiência por parte dos funcionários, já que o tratamento e gerenciamento correto faz com que se sintam acolhidos e tenham seu esforço reconhecido, passando a demonstrar uma maior motivação e disposição para realizar suas atividades cotidianas, potencializando o desempenho individual e coletivo, aumentando assim a eficácia.

Portanto, os principais objetivos da Gestão de Pessoas são:

- Criar um ambiente de trabalho produtivo e harmonioso;
- Engajar e motivar os funcionários;
- Desenvolver habilidades e competências dos trabalhadores;
- Alinhar as equipes aos objetivos estratégicos da empresa;
- Estimular a inovação e a colaboração entre os times;
- Melhorar a comunicação interna e a transparência;
- Aumentar a eficiência e a eficácia da empresa.

3.4 Princípios da Gestão de Pessoas

Claudia Tamashiro conceitua em seu livro da Unicamp (Gestão de Pessoas sua importância e dicas para inovar na área) quais são os 5 pilares da Gestão de Pessoas, mostra a importância de cada um deles para uma gestão melhor, sendo estes os princípios da área. Os 5 Pilares são um auxílio para as organizações que buscam uma atmosfera positiva em seu ambiente de trabalho, para isso é necessário o papel tanto dos líderes quanto dos funcionários e que ajam em conjunto para realizar o resultado esperado.

Portanto, os 5 pilares da Gestão de Pessoas são:

- Motivação e Engajamento;
- Comunicação;
- Trabalho em equipe;
- Habilidades e Competências;
- Treinamento e Aprimoramento.

A partir da análise de Ávila (2015, s.n) temos a descrição de cada um dos pilares citados:

1. **Motivação e Engajamento:** Este pilar destaca-se por ser a base para que os outros 4 pilares funcionem, ainda no mesmo conteúdo Ávila diz que "Qualquer empresa depende do comprometimento individual de cada pessoa que participa dela", logo, são necessários o engajamento e a motivação dos funcionários para que alcance seu máximo em questão de rendimento;
2. **Comunicação:** Citada por Ávila como uma "Comunicação Integrada", é um ponto importante na Gestão de Pessoas pois permite que todos possam ter acesso a informações, sem prejudicar qualquer trabalhador, deve se basear apenas na comunicação saudável entre os membros e fornecer o incentivo à diálogos e conexões dentro da organização;
3. **Trabalho em equipe:** O trabalho em equipe busca fazer com que todos possam contribuir na tarefa e que todos sejam prestigiados por isso. O trabalho em equipe é de extrema importância quando se trata de uma organização, pois, para que a organização exista, todos devem colaborar em conjunto para torná-la eficaz;

4. Habilidades e Competências: Para que os outros Pilares entrem em ação é necessário, desde o momento da contratação, que os funcionários apresentem Habilidade e Competências, demonstrando que são aptos ao cargo que lhes foi ofertado e assim montar uma equipe qualificada para seguir na organização;
5. Treinamento e Aprimoramento: Seguindo em conjunto com o pilar anterior, é necessário que haja um treinamento para que se enquadrem ao ambiente organizacional. Treinamento é uma das áreas da Gestão de Pessoas que está presente desde a entrada dos contratados na organização e procura integrá-los às normas do ambiente em que estão entrando, logo, é importante que sejam treinados, e com o tempo, aprimorados, para que possa ser utilizado todo o potencialmente de suas habilidades e competências e se tornem trabalhadores eficientes e eficazes.

4. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA DO TEMA ESPECÍFICO

A inclusão de pessoas com transtornos neurodivergentes nas organizações é um tema cada vez mais presente no debate sobre diversidade no ambiente corporativo. Neurodivergência é um termo que abrange condições como o Transtorno do Espectro Autista (TEA), Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH), dislexia, Transtorno Obsessivo Compulsivo (TOC), entre outros. Essas condições não devem ser vistas como limitações, mas sim como formas diferentes de processar informações, interagir com o mundo e contribuir com ideias e soluções. Conforme aponta a pesquisadora Judy Singer (1998), criadora do termo neurodiversidade, essas diferenças neurológicas são parte natural da variação humana e devem ser reconhecidas e valorizadas na sociedade.

Valorizar a neurodiversidade é reconhecer que ambientes mais diversos são também mais ricos em perspectivas, criatividade e inovação. De acordo com a Organização Mundial da Saúde (OMS), cerca de 15% da população mundial vive com algum tipo de neurodivergência, o que reforça a importância de promover espaços inclusivos. Estudos da Harvard Business Review (2017) também revelam que equipes neurodiversas podem apresentar desempenho superior em tarefas complexas e repetitivas, quando recebem apoio adequado.

Além disso, a inclusão promove um ambiente mais ético e humano. Segundo Sennet (2003), a capacidade de uma organização de acolher a diferença está diretamente relacionada à construção de vínculos de respeito, cooperação e confiança. Empresas que adotam práticas inclusivas demonstram compromisso com os direitos humanos e tendem a ganhar em reputação e clima organizacional. Quando há adaptações no ambiente de trabalho, treinamentos e políticas de inclusão, cria-se um espaço mais acessível para todos, não apenas para pessoas neurodivergentes.

Levando em consideração que 15-20% da população global é neurodivergente (senso OMS), é necessário que se veja os pontos positivos desta mudança no cotidiano dos trabalhadores afetados.

Segundo Helen Jeffries, Diretora do Departamento de Saúde e Assistência Social do Reino Unido: "Com frequência demasiada, os benefícios da

neurodiversidade não são percebidos porque privilegiamos a capacidade de nos adaptarmos acima de todas as outras qualidades". Esta percepção se trata pelo fato de os pontos positivos das Neurodivergências serem aplicados de forma sutil, assim como na experiência de vida da Diretora, que cita que sua neurodivergência (autismo) à ajudava a detectar padrões, visualizar melhor os procedimentos e perceber detalhes que são imperceptíveis a outros olhos. Adaptando o ambiente empresarial para estas pessoas faz com que se sintam à vontade para expressar suas ideias e ponto de vista.

É adequado assumir as vantagens de um cérebro diferente para aumentar a eficiência de uma organização. Assim será utilizado todo o potencial de uma pessoa neurodivergente e mostrará que as organizações podem necessitar de funcionários com pensamentos diferentes do considerado "comum".

Portanto, a inclusão dessas pessoas nas organizações não é apenas uma questão de cumprimento legal — como previsto pela Lei Brasileira de Inclusão (BRASIL. Lei nº 13.146. de 6 de julho de 2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência. Diário Oficial da União, Brasília, DF 7 jul. 2015.) — mas uma estratégia inteligente para o crescimento coletivo, para a inovação e para a construção de um mundo mais justo e diverso. Como defende Temple Grandin, cientista autista reconhecida mundialmente, “o mundo precisa de todos os tipos de mentes”. Reconhecer e acolher a neurodiversidade é um passo fundamental para transformar o ambiente de trabalho em um espaço mais humano, produtivo e inovador, e é esse o principal objetivo desse estudo, uma vez que o seu foco é expandir o conhecimento em relação às neurodiversidades no ambiente de trabalho e, assim, reconhecer os trabalhadores neuroatípicos não somente dentro das organizações, mas no mundo de trabalho em si.

5. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

5.1 Abordagem Metodológica

A abordagem metodológica utilizada neste projeto envolve tanto as pesquisas de campo qualitativas, que se caracterizam por conterem entrevistas sobre as experiências de funcionários do setor de Recursos Humanos, Psicólogos especializados em Neurodivergência e funcionários portadores de transtornos neurodivergentes nas organizações, quanto quantitativas, através formulários que entregam resultados menos específicos, possibilitando respostas gerais sobre o assunto abordado. Esses métodos possibilitam uma dupla análise sobre o ambiente organizacional, sendo um deles específico para aqueles que contratam e auxiliam o público-alvo da pesquisa e a percepção destes.

5.2 Tipo de Pesquisa utilizada

A pesquisa foi realizada através do estudo de livros, artigos e matérias, típicos de pesquisas bibliográficas. Além disso, foram adicionadas análises exploratórias por meio de entrevistas semiestruturadas a partir do diálogo e da observação humana. O primeiro tipo de pesquisa tem comprovação científica, garantindo fidelidade nos resultados. Já o segundo método permite uma visão mais realista da situação explorada.

5.3 População e Amostra

A população, ou seja, o conjunto total do estudo, é a comunidade neurodivergente economicamente ativa que desempenha qualquer ofício dentro de uma organização. Já a amostra, ou seja, o principal público da pesquisa, são os transtornos mais habituais em instituições, sendo eles: Transtorno do Espectro Autista, Transtorno do Déficit de Atenção e Hiperatividade e Transtorno Obsessivo-Compulsivo. Perante este estudo, buscamos reconhecer quais são os pontos

negativos e positivos sobre a interação deste público entre si, seus companheiros de trabalho e o ambiente empresarial, tal como seu posto de trabalho, permitindo identificar meios de melhorar sua integração e adaptação.

5.4 Instrumentos de coleta de dados

Os dados foram coletados através de entrevistas específicas sobre o cotidiano de empresas, com entrevistas voltadas ao setor de RH e de funcionários neurodivergentes, e entrevistas com Psicólogos especializados nessa área, com o objetivo de obter uma visão profissional desse dia a dia. Também foi utilizada a forma de questionários gerais que expressam perguntas alternativas e dissertativas, para obter uma perspectiva sobre a visão do público não participante dessa minoria. A partir dessas modalidades, foi obtido um embasamento crítico e realista sobre o foco de pesquisa.

5.5 Procedimentos de coleta de dados

Os dados foram adquiridos a partir de pesquisas majoritariamente qualitativas e pesquisas quantitativas, as quais foram obtidas através de questionários gerais e de debates com funcionários neurodivergentes, colaboradores da área de Recursos Humanos e profissionais especializados em Neuropsicologia.

Em sua maioria, as entrevistas ocorreram na modalidade online, em que a chamada foi gravada e transcrita para analisarmos posteriormente. As entrevistas presenciais ocorreram em residências diversas, conforme a necessidade do entrevistado, e, assim como as demais, foram gravadas e transcritas mais adiante. Tais pesquisas foram realizadas ao longo do mês de setembro de 2025.

5.6 Procedimentos de análise de dados

O formulário quantitativo foi analisado a partir de análises estatísticas, levando em conta o percentual das opções escolhidas pelo público-alvo do nosso estudo,

observando também seus conhecimentos e perspectivas sobre o assunto.

Em contrapartida, as entrevistas qualitativas foram estudadas por meio da análise de conteúdo, levando em conta a experiência do entrevistado e seu ponto de vista em relação às perguntas expostas, essas que foram previamente escolhidas de acordo com o perfil da pessoa questionada. Nossa investigação buscou relacionar as entrevistas entre si e com diversas teorias já presentes no nosso estudo previamente, chegando, assim, em uma conclusão final.

5.7 Aspectos éticos da pesquisa

Além dos procedimentos metodológicos, a pesquisa seguiu rigorosamente os princípios éticos. Todos os participantes foram convidados de forma voluntária, com garantia de sigilo e respeito às suas individualidades. Nenhuma informação foi utilizada sem o consentimento dos colaboradores, e nenhum dado sensível foi exposto sem que os participantes se sentissem plenamente confortáveis. O objetivo foi assegurar a proteção dos direitos de cada pessoa envolvida, promovendo um ambiente de escuta segura e respeitosa.

6. PESQUISAS E ANÁLISE DE DADOS

6.1 Formulário quantitativo

O questionário foi estruturado com doze perguntas, sendo oito quantitativas, ou seja, de alternativas variadas, e quatro dissertativas, as quais tinham o objetivo de observar a perspectiva de diferentes públicos acerca do tema estudado. Cada pergunta foi definida pelos membros equipe, a fim de obter um resultado preciso para a pesquisa.

6.1.1 Análise do formulário

Conforme os resultados da pesquisa, 57 pessoas responderam ao questionário, das quais aproximadamente 54% têm entre 18 e 24 anos, 7% têm entre 25 e 34 anos, 14% entre 35 e 44 anos e 25% têm 45 anos ou mais. A segunda pergunta consistia em analisar a área de atuação dos indivíduos, mostrando que Administração e outras áreas são a de maior peso na pesquisa, compondo 23% e 32%, respectivamente, seguidas pela Indústria/Operacional (16%), Saúde (12%), Tecnologia (9%), Educação (5%) e Atendimento/Vendas (4%).

Foi constatado que muitos conhecem o significado do termo “neurodivergente”, representando 70% dos entrevistados. Entretanto, a superficialidade em relação ao tema ainda é um fator muito presente na sociedade, uma vez que 26% dos questionados dizem não ter certeza do significado e 4% nunca terem ouvido o termo, o que forma 30% do total.

Em contrapartida, ao questionar os participantes se já haviam trabalhado com algum funcionário neurodivergente, cerca de 51% concordaram com a afirmação, enquanto cerca de 30% negaram ter trabalhado em conjunto a esse público e 19% alegaram não ter conhecimento em relação a essa situação interempresarial. Esses dados evidenciam a constante falta de conhecimento no âmbito organizacional, tendo em vista que quase metade do público questionado não apresenta experiência com o tema estudado, que é a Neurodivergência no trabalho. O fato de 19% afirmar não ter

certeza sobre as condições dos seus colegas de trabalho torna clara a carência do reconhecimento neurodivergente dentro das organizações.

Ao abordar as relações interpessoais com profissionais neuroatípicos em uma empresa, grande parte da população questionada evidenciou ter experienciado uma convivência positiva ou razoalmente positiva, formando 42% dos resultados. Não obstante, cerca de 20% alegaram ter uma experiência neutra ou negativa, o que torna clara uma possível falta de entendimento e compreensão de ambas as partes, impedindo uma relação harmônica, tanto do indivíduo neurodivergente com seus colegas de trabalho quanto com a própria empresa. Dessa maneira, é extremamente necessário que haja uma melhor valorização desse trabalhador no ambiente empresarial, de modo a se atentar às suas necessidades e dificuldades nesse lugar.

Sob essa perspectiva, a prática de ações inclusivas dentro das empresas é um fator crucial para ofertar a verdadeira valorização do público neuroatípico, uma vez que serão recebidos com as tratativas necessárias segundo seu transtorno, o que facilita seu desempenho no trabalho. Porém, é fato que a maioria das corporações não apresentam essa visão, tendo em vista que mais de 67% das pessoas questionadas afirmam não ter ou não saber da existência desses programas inclusivos em seu local de trabalho, o que deixa notória, novamente, a falta de valorização de profissionais que apresentam essa dificuldade.

Nesse sentido, dentre as respostas coletadas no questionário, cerca de 98% dos participantes concordam que a adaptação do posto de trabalho de neurodivergentes é uma ação extremamente necessária do âmbito organizacional para o bom recebimento e desempenho desse público. Dentre os indivíduos dessa porcentagem, cerca de 18% opinaram que essa alteração desse ser feita respeitando alguns critérios, sendo ofertada somente à determinadas funções.

É evidente que o pensamento altruísta e inclusivo está muito presente na realidade da sociedade economicamente ativa brasileira, o que se comprova em nossa pesquisa, levando em consideração que mais da metade do público entrevistado (56%) mostrou sua visão positiva em relação aos benefícios advindos da valorização de neurodivergentes nas empresas. Todavia, grande massa do público questionado não compactuou com essa ideia, que a necessidade de ofertar essa melhoria na

cultura organizacional só trará benefícios em partes para a empresa, ou que não trariam benefício algum. Essas alegações, embora representem a minoria dos questionados, tornam clara a imensa discrepância de opiniões ainda existente no mundo do trabalho, o que, por sua vez, torna a valorização dos funcionários neurodivergentes uma tarefa cada vez mais complicada, levando em conta essa falta de entendimento dos próprios trabalhadores em relação ao seu bem-estar e ao seu impacto positivo nas empresas.

Seguindo para as perguntas dissertativas, ao perguntar para os entrevistados quais seriam as medidas inclusivas que seriam importantes ser adicionadas em empresas, obtivemos resultados que se mostraram convergentes ao estudo proposto. As respostas basearam-se no individual de cada neurodivergência, expondo os diferentes tratamentos necessários para cuidar desse público, tendo em vista que o acompanhamento psicológico e profissional vindo da área de Recursos Humanos se mostrou de extrema importância na maioria das respostas para que houvesse uma inclusão eficiente dos colaboradores, pois trata da mente e do decorrer do funcionário na empresa. Em contrapartida, outra parte respondeu que mudanças práticas que devem ser seguidas, sendo propostas de treinamento específico para neurodivergentes e para os líderes, ações de mudanças no posto de trabalho, ajustes na cultura organizacional da empresa e programas de inclusão. Desse modo, vemos que por parte do público estudado, há grande interesse e criatividade sobre o assunto, mostrando a imprescindibilidade do assunto como uma ação necessária e atual.

Ao serem questionados quanto os principais desafios enfrentados pelos neurodivergentes no mercado de trabalho, as frases mais recebidas no questionário foram “preconceito”, “falta de empatia, respeito e compreensão” e “dificuldade de adaptação”. Sob essa perspectiva, fica claro que grande parte da população, mesmo não apresentando um embasamento profundo em relação ao assunto, reconhece as dificuldades encontradas por trabalhadores neuroatípicos dentro das organizações, essas que, infelizmente são mantidas até o dia de hoje, como foi relatado pelos indivíduos. Entretanto, as empresas não apresentam essa mesma visão, e, mesmo que os profissionais pertencentes da empresa saibam que há algo errado, se a própria organização não reconhecer essa situação, ela continuará estagnada no tempo,

mantendo essa discriminação contra esses trabalhadores, os quais acabam se “moldando” para atender às necessidades de seu cargo, e não o contrário, como observado pelos questionados.

Outra questão reconhecida pelo público são os impactos positivos advindos da inclusão de neurodivergentes dentro das organizações. Os entrevistados apontaram que, além de possibilitar a integração desse público nas empresas, a inclusão dessas pessoas fornece benefícios não só para eles, mas para a empresa inteira. Como observado pelos questionados, os neurodivergentes apresentam um pensamento único, de modo a ter uma perspectiva diferente do mundo, o que agrega experiências à empresa, pensando “fora da caixa” e de uma maneira criativa e singular. Outro aspecto muito citado é o de melhoria da cultura organizacional, uma vez que os neurodivergentes trazem consigo um universo empático e altruísta, que, por sua vez, influencia as pessoas ao seu redor, resultando em um clima amigável entre os funcionários e seus companheiros da empresa e, por fim, propulsionando a diversidade empresarial.

Por fim, ao expor suas experiências com neurodivergentes, observamos que a população enxerga que as características desse público devem ser aceitas pela sociedade não como uma obrigação, mas sim como um ato humano e inteligente, que não é aplicado corretamente no âmbito corporativo, onde tanto a liderança quanto os demais colaboradores enxergam essa posição como improdutiva e despreparada para a função, não enxergando a pessoa além do “laudo”, o que traz desconforto para o afetado, impactando negativamente no clima organizacional da empresa e no desenvolvimento do colaborador que obtém algum tipo de transtorno. Também foi apontado que, quando tratadas da forma adequada, esses trabalhadores se tornam um fator benéfico para a empresa, uma vez que não é considerado como uma pessoa que apresenta uma “disfunção”, mas sim um trabalhador que apresenta uma maneira própria de desempenho e merece atenção apropriada para, assim, receber as tratativas necessárias para sua melhor performance profissional.

6.2 Entrevistas qualitativas

Ao longo das pesquisas, foram realizadas oito entrevistas com pessoas de cinco perspectivas diferentes, sendo elas: funcionários diagnosticados com o Transtorno Obsessivo-Compulsivo, com o Transtorno do Espectro Autista e com o Transtorno do Déficit de Atenção com Hiperatividade, profissionais especializados em Neuropsicologia e Neurodivergências e profissionais da área de Recursos Humanos. Esse estudo teve como objetivo a análise da questão norteadora do trabalho em diferentes óticas, a fim de entender o verdadeiro impacto de funcionários neuroatípicos dentro das organizações.

6.2.1 Entrevista com P.

A entrevista realizada no dia 03 de setembro de 2025 com P., funcionário do mercado Assaí Atacadista e pessoa no espectro autista, teve como objetivo principal fornecer informações sobre a experiência e vivências no mercado de trabalho do colaborador como pessoa neurodivergente, como métodos de entrevista utilizados para a contratação, oportunidades de emprego para pessoas autistas e relações no ambiente de trabalho. A conversa também buscou compreender a visão do colaborador para assuntos como a inclusão de pessoas autistas em empresas e as dificuldades enfrentadas em detrimento do preconceito existente para com pessoas neurodivergentes.

6.2.2 Análise entrevista com P.

A entrevista com P., jovem autista de 19 anos, evidencia avanços e limitações nas práticas de inclusão de pessoas neurodivergentes em organizações brasileiras. O entrevistado relata uma experiência predominantemente positiva, marcada por acolhimento, treinamento adequado e apoio constante do setor de Recursos Humanos. Esses fatores contribuíram significativamente para sua adaptação funcional e social dentro do ambiente de trabalho, refletindo uma postura integradora

por parte da empresa, ainda que de forma informal e não institucionalizada. Ao afirmar que “ensinaram com carinho” e que “o setor todo me ajudou”, o entrevistado revela a existência de um ambiente empático, mas que, conforme se observa, ainda não dispõe de políticas estruturadas específicas voltadas à inclusão de pessoas neurodivergentes.

Embora o processo de inserção tenha ocorrido de maneira satisfatória, P. destaca que o treinamento oferecido é o mesmo destinado a todos os colaboradores e que não há programas específicos para pessoas com deficiência ou autismo. Tal constatação demonstra a ausência de um planejamento institucional voltado à diversidade e à acessibilidade. Essa carência evidencia uma inclusão mais espontânea do que estratégica, sustentada pela boa vontade individual de gestores e colegas. Nesse sentido, conforme Chiavenato (2014), a inclusão organizacional deve ser parte do planejamento estratégico de gestão de pessoas, indo além de atitudes isoladas de empatia, de modo a promover mudanças estruturais e sustentáveis no ambiente de trabalho.

Outro ponto relevante é a inexistência de adaptações físicas e sensoriais no local de trabalho, o que merece atenção considerando que muitas pessoas autistas apresentam hipersensibilidade a sons, luzes e estímulos intensos. Tal cenário reflete uma forma de inclusão parcial, em que o indivíduo é aceito, mas o espaço não é adequadamente preparado para recebê-lo em suas particularidades. A Organização das Nações Unidas (2021) reforça que a inclusão efetiva no trabalho vai além do acesso formal e requer a garantia de condições equitativas para o pleno desenvolvimento profissional. Assim, a ausência de ajustes estruturais demonstra que a inclusão vivenciada por P. se restringe, em grande parte, ao aspecto social, sem se estender ao nível organizacional e ambiental.

No que se refere às relações interpessoais, o entrevistado reconhece ter enfrentado inicialmente dificuldades de comunicação e interação social, características frequentemente associadas ao espectro autista. No entanto, relata que o convívio com os colegas e a postura acolhedora da equipe contribuíram para a superação gradual dessas barreiras. Essa dimensão social do trabalho é um fator essencial para o sentimento de pertencimento e para o desenvolvimento emocional

do indivíduo. Grandin (2014) observa que as pessoas autistas não precisam que o mundo mude quem elas são, mas sim que compreenda suas formas singulares de perceber e interagir com o mundo. Assim, o sucesso da inclusão de P. deriva não apenas de políticas organizacionais, mas também da empatia e da compreensão de sua equipe, evidenciando que a adaptação é um processo de via dupla.

Outro aspecto observado é a percepção de P. sobre a necessidade de equidade nas práticas inclusivas. Ele reconhece que, por estar em um nível leve do espectro (nível 1), sua adaptação foi mais simples, mas demonstra consciência de que pessoas com maior necessidade de suporte enfrentam obstáculos significativamente maiores. Essa percepção remete ao conceito de equidade, segundo o qual é necessário oferecer condições diferenciadas conforme as necessidades de cada indivíduo, a fim de garantir oportunidades realmente iguais. Nesse contexto, a inclusão vai além da presença física: ela envolve a criação de condições adequadas para que todos possam participar e se desenvolver plenamente.

Por fim, o entrevistado menciona que não há, na empresa, campanhas internas, programas de conscientização ou celebrações relacionadas à diversidade e à inclusão. Esse dado reforça a ideia de que, embora haja boas práticas pontuais, ainda falta uma política organizacional contínua e institucionalizada. De acordo com Santos (2002), muitos contextos sociais apresentam o que se pode chamar de *inclusão retórica*, na qual o discurso da diversidade é defendido, mas não sustentado por ações práticas e permanentes. Mesmo assim, o relato de P. é permeado por sentimentos de gratidão e de realização pessoal, demonstrando o impacto positivo que a oportunidade de trabalho exerce em sua autoestima e autonomia. Ao expressar o desejo de “ganhar um dinheirinho pra cuidar da minha mãe e ter minha vida”, ele reforça a importância do emprego como meio de dignidade, pertencimento e emancipação social.

Em síntese, a experiência relatada confirma que a inclusão neurodivergente nas organizações não se limita ao ato de contratar, mas exige a construção de uma cultura corporativa verdadeiramente acolhedora, sustentada por uma gestão de pessoas preparada, treinamentos adaptados e políticas de conscientização e suporte. A vivência de P. demonstra que a empatia individual e a boa convivência são fundamentais, mas não substituem a necessidade de políticas institucionais

consolidadas. Conforme as reflexões de Vygotsky (1989), a inclusão é autêntica quando as diferenças são compreendidas como oportunidades de aprendizagem mútua e crescimento coletivo. Portanto, o caso analisado evidencia um caminho em construção: há aceitação e acolhimento, mas ainda é preciso transformar essas atitudes em práticas corporativas planejadas, garantindo que a diversidade neurocognitiva seja não apenas respeitada, mas também valorizada como um potencial de inovação e crescimento dentro das organizações.

6.2.3 Entrevista com A.B.

A entrevista realizada no dia 6 de setembro de 2025 com A.B, pedagoga que leciona para o fundamental 1 e indivíduo com TOC, teve como foco principal compartilhar vivências do colaborador no ambiente profissional enquanto pessoa neurodivergente, abordando os métodos de seleção utilizados no processo de contratação e suas interações no local de trabalho. Ademais, o diálogo também buscou entender a visão de um colaborador com TOC sobre inclusão e as dificuldades que ele encontra para ser aceito em seu emprego.

6.2.4 Análise entrevista com A.B.

A entrevista com A.B, professora com suspeita de Transtorno Obsessivo-Compulsivo (TOC), traz à tona diversas questões relevantes sobre inclusão, saúde mental e gestão de pessoas no ambiente de trabalho, especialmente no setor educacional. Ao relatar suas experiências, a entrevistada evidencia uma realidade pouco discutida: a invisibilidade de transtornos como o TOC no contexto organizacional e a ausência de políticas estruturadas que contemplem a neurodiversidade de forma efetiva.

Observa-se que a profissional só começou a perceber os sinais do TOC na fase adulta, a partir de observações feitas por colegas de trabalho. Essa constatação reforça a afirmação de Gustavo Boog (2011), especialista em comportamento humano e organizacional, que muitas organizações carecem de ferramentas que auxiliem os

colaboradores no processo de autoconhecimento e reconhecimento de suas condições específicas. Analogamente, Chiavenato (2010) destaca que ambientes organizacionais inclusivos devem estar atentos às características individuais dos profissionais, promovendo acolhimento e suporte desde o ingresso na empresa, o que não ocorreu no caso de A.B.

O relato da entrevistada também evidencia a ocorrência de preconceito por meio de comentários e brincadeiras, tanto por parte de colegas quanto dos próprios alunos. Como apontam Silva e Vergara (2009), autores que apontam como a cultura organizacional pode, mesmo sem intenção explícita, reproduzir padrões de exclusão quando não há ações educativas e formativas sobre diversidade e inclusão.

Outro aspecto importante destacado pelo colaborador com TOC é o desafio de lidar com a desorganização do ambiente escolar, o que lhe causa desconforto e ansiedade. Segundo Robbins (2002), a relação entre indivíduo e ambiente de trabalho é fundamental para a motivação e o desempenho. Espaços mal planejados, sobrecarregados e com infraestrutura inadequada podem comprometer o bem-estar de colaboradores, especialmente daqueles com transtornos relacionados à ordem e ao controle. A entrevistada aponta que soluções simples, como salas maiores, armários adicionais e mesas mais amplas, já fariam grande diferença para seu conforto e produtividade.

A ausência de políticas inclusivas voltadas ao TOC é outro ponto crítico da entrevista. A.B afirma que não há nenhum tipo de programa institucional que reconheça ou ofereça suporte específico para pessoas com esse transtorno. Enquanto professores com TDAH recebem certo nível de atenção e compreensão, o TOC permanece invisível na escola. Esse cenário demonstra o que Chiavenato (2010) denomina como gestão da diversidade seletiva, quando apenas algumas diferenças são reconhecidas e atendidas, em detrimento de outras. Para Fleury e Fischer (2000), uma organização verdadeiramente inclusiva é aquela que acolhe a diversidade em todas as suas formas, promovendo equidade no tratamento de diferentes perfis.

Por fim, observa-se que a profissional desenvolveu, ao longo dos anos, estratégias para lidar com o ambiente que não corresponde às suas necessidades. Ela organiza os materiais, orienta os alunos e tenta manter o controle da sala como

forma de gerenciar sua ansiedade. Essa auto-adaptação, embora funcional em certa medida, também revela a falta de suporte institucional. É papel da gestão de pessoas identificar e apoiar as necessidades dos colaboradores, oferecendo condições adequadas para seu desempenho e bem-estar.

Diante disso, torna-se evidente que o ambiente profissional descrito pela entrevistada carece de uma gestão mais sensível à neurodiversidade e às diferentes formas de manifestação da saúde mental no trabalho. É essencial construir ambientes realmente inclusivos, onde cada colaborador se sinta respeitado e tenha condições para desempenhar seu papel com qualidade e conforto.

Portanto, é essencial que organizações, especialmente no setor educacional, implementem programas de capacitação sobre neurodiversidade, mapeiem as necessidades reais de seus colaboradores e adaptem seus espaços e processos conforme as demandas específicas. Assim como afirmam Robbins (1954) e Drucker (1992), o desempenho sustentável de uma organização depende diretamente da qualidade do ambiente de trabalho e da valorização de seus profissionais.

6.2.5 Entrevista com E.C.

A entrevista feita no dia 13 de setembro de 2025 buscou conhecer as dificuldades e os procedimentos presentes na vida de uma pessoa com TDAH, em especial, no ambiente de trabalho, onde E.C trabalhava em uma empresa que buscava indicar pessoas contratar pessoas com deficiência para outras empresas. Por isso, a análise feita foi de grande ajuda pela experiência do estudado, levando em conta desde seu diagnóstico até seu procedimento de inclusão e dia-a-dia no trabalho.

6.2.6 Análise entrevista com E.C.

A entrevista com E.C oferece um relato íntimo e muito útil sobre a experiência de viver e trabalhar com diagnóstico recente de TDAH (tipo desatento), Transtorno Cognitivo Leve (TCL) e Transtorno de Ansiedade Generalizada (TAG). E.C descreve como, antes do laudo, adaptava-se por tentativa e erro — anotando prazos, repetindo

conteúdos, organizando tarefas por prioridades — e como o ambiente de trabalho, em especial o ruído e a configuração de open space, amplificava suas dificuldades de concentração; ele relata ainda que encontrou maior conforto e produtividade quando trabalhou em regime de home office. Essas observações pessoais coincidem com achados empíricos: revisões e estudos recentes mostram que funcionários com TDAH e outras condições neurocognitivas frequentemente se beneficiam de ambientes de trabalho com menos estímulos sensoriais, de postos isolados ou de “quiet rooms”, de horários flexíveis e da possibilidade de trabalho remoto, medidas que podem reduzir distrações e melhorar foco e desempenho.

No relato de E.C também há uma lacuna clara entre intenção e prática institucional: embora sua organização atuasse no encaminhamento de pessoas com deficiência para vagas (um serviço social valioso), ele não percebeu programas ou treinamentos específicos direcionados a pessoas com TDAH, tampouco adaptações formais no posto de trabalho. A literatura sobre inclusão ocupacional de jovens neurodivergentes e programas de emprego apoiado indica que iniciativas que combinam encaminhamento, treinamento prático e acompanhamento contínuo tendem a melhorar inserção e retenção — ainda que, na prática, muitas organizações dispõem apenas de vagas sem um arcabouço de suporte pedagógico ou de ajustes adaptativos. Isso explica por que E.C, apesar de trabalhar numa instituição “voltada à inclusão” em termos de vagas, não vivenciou medidas concretas pensadas para seu perfil cognitivo.

Do ponto de vista clínico e organizacional, as estratégias que E.C já usa individualmente — agenda no celular, blocos de notas e segmentação de tarefas por prazo e dificuldade — são recomendadas por guias de manejo do TDAH no trabalho, porque externalizam a memória de trabalho e criam gatilhos visuais e temporais que compensam a desatenção. Pesquisas sobre intervenções no local de trabalho mostram que acomodações relativamente simples (remanejamento para um posto menos barulhento, horários flexíveis, divisões de tarefas em blocos curtos, notificações e check-ins regulares) muitas vezes melhoram a produtividade e o bem-estar; entretanto, nem sempre há conscientização por parte dos empregadores ou

disponibilidade para implementar tais medidas, sobretudo em organizações com menor estrutura de recursos.

Quando cruzamos o testemunho de E.C com reflexões científicas e filosóficas, encontramos recursos conceituais que ajudam a normatizar a obrigação ética das empresas de oferecer ambientes e políticas inclusivas. A abordagem das capacidades de Martha Nussbaum enfatiza que justiça não é apenas tratar todos da mesma forma, mas cuidar das condições reais que permitem a cada pessoa desenvolver suas capacidades: aplicando isso ao trabalho, a empresa justa não exige que todos cumpram tarefas sob o mesmo formato quando diferenças cognitivas tornam esse formato desvantajoso; ela organiza condições que permitam o florescimento individual. John Rawls, por sua vez, fornece um horizonte normativo através da ideia de justiça como igualdade de oportunidades: processos seletivos e ambientes de trabalho que pressupõem um “padrão único” de atenção e desempenho favorecem os já dotados desse padrão, e por isso precisam ser repensados para garantir igualdade real de acesso às posições e às promoções. Michel Foucault contribui com uma advertência analítica: práticas corporativas que normatizam comportamentos (por exemplo, exigir que todos trabalhem em grandes salas abertas, avaliar exclusivamente por respostas rápidas a instruções escritas) podem funcionar como dispositivos de normalização que excluem diferenças sob o verniz da neutralidade técnica; a sensibilidade foucaultiana ajuda a perceber como processos “técnicos” podem institucionalizar desigualdades. Hannah Arendt, finalmente, lembra que a pluralidade humana — a distinção irrepitível de cada pessoa — é condição de ação coletiva e criatividade; reinterpretada para o contexto organizacional, a presença de perfis cognitivos diversos constitui uma fonte de inovação e de pluralidade de perspectivas, não apenas um “problema” a ser gerido.

A conjunção entre o relato e a evidência empírica aponta para algumas conclusões práticas e éticas: primeiro, medidas simples e relativamente baratas — provisão de estações de trabalho com menos ruído, opções de trabalho remoto, cronogramas fragmentados (técnica de pomodoro, por exemplo), lembretes externos e check-ins — podem ter impacto desproporcionalmente grande sobre a capacidade de funcionários com TDAH de cumprir metas; estudos mostram que o trabalho remoto,

em particular, emergiu após a pandemia como alternativa eficaz para muitos profissionais neurodivergentes, porque permite controlar o ambiente sensorial e os ritmos de trabalho. Segundo, não basta ofertar vagas: programas de inclusão eficazes combinam encaminhamento com formação específica (para o próprio trabalhador e para seus gestores), acompanhamento psicológico ou de coaching ocupacional, e mecanismos formais para pedidos de acomodação — elementos que E.C identificou como ausentes em sua experiência. Revisões recentes destacam ainda que, embora haja práticas amplamente recomendadas, a implementação costuma falhar por falta de métricas, pouca formação de lideranças e resistência organizacional.

No plano da formação profissional, a observação de E.C sobre a ausência de treinamentos específicos é relevante: tanto para jovens aprendizes quanto para gestores, treinamentos didáticos e práticos sobre organização do trabalho, autorregulação, estratégias compensatórias e comunicação clara aumentam a autonomia e a eficácia no emprego. A literatura de reabilitação vocacional e de neurodiversidade no trabalho sustenta que intervenções centradas na capacitação do trabalhador e na preparação do ambiente (incluindo sensibilidade dos colegas e dos líderes) produzem melhores desfechos do que iniciativas pontuais.

Em termos de política interna, a integração entre o serviço de encaminhamento e programas de suporte pós-colocação — coaching, ajuste de posto, mentorias, e avaliações de desempenho que considerem adaptações — transformaria intenções inclusivas em resultados mensuráveis. A pesquisa também sugere que indicadores simples (uso de acomodações, retenção, avaliação de satisfação e autoeficácia dos trabalhadores) ajudam a demonstrar o retorno social e econômico dessas práticas, o que facilita a manutenção e a escala de programas.

Por fim, a entrevista de E.C deixa um recado ético e pragmático: a experiência de quem vive a condição — sabendo empregar estratégias individuais úteis, percebendo os limites do ambiente e valorizando a individualização — deve orientar a elaboração de políticas. Assim, traduz-se o tema em convergência entre a justiça distributiva (Rawls), a atenção às capacidades reais (Nussbaum), a crítica à normalização institucional (Foucault) e a valorização da pluralidade (Arendt). Na prática, isso exige que empregadores passem da ideia abstrata de “inclusão” para

programas concretos que combinem adaptações ambientais, formação de lideranças, suporte contínuo e métricas de acompanhamento — um esforço que, além de ético, é respaldado por evidências de que acomodações e modelos de trabalho flexíveis melhoram desempenho e bem-estar.

6.2.7 Entrevista com N.F.

A entrevista realizada no dia 19 de setembro de 2025 com N.F, estudante de uma academia de biomedicina e pessoa no espectro autista, teve como objetivo principal fornecer informações sobre a experiência e vivências em ambientes estudantis como escola e faculdade da colaboradora como pessoa neurodivergente, como o preconceito em espaços educacionais, socialização e ambientação dos espaços de estudo. A conversa também buscou compreender a visão da colaboradora para assuntos como a inclusão de pessoas autistas em empresas e as dificuldades enfrentadas em detrimento do preconceito existente para com pessoas neurodivergentes.

6.2.8 Análise entrevista com N.F.

A entrevista com a participante diagnosticada com Síndrome de Asperger oferece um panorama sensível e relevante sobre os desafios enfrentados por pessoas neurodivergentes em contextos educacionais e, potencialmente, no mercado de trabalho. Embora a entrevistada ainda não tenha experiência profissional formal, suas vivências em ambientes acadêmicos já revelam aspectos significativos da inclusão, ou da falta dela, nas instituições, o que reflete diretamente no preparo dessas pessoas para o ingresso em organizações. Como ela relata, ao compartilhar seu diagnóstico, percebeu mudanças no tratamento recebido, sendo frequentemente subestimada em projetos e atividades. Esse comportamento exemplifica o que Nussbaum (2011) descreve como uma negação das capacidades humanas, quando o olhar social se volta mais para as limitações do indivíduo do que para suas potencialidades.

A fala da entrevistada aponta para a persistência do capacitismo, termo que designa o preconceito e a discriminação contra pessoas com deficiência ou diferenças neurológicas. Ela menciona que, muitas vezes, a simples presença de um laudo médico é suficiente para que candidatos neurodivergentes sejam preteridos em processos seletivos, independentemente de suas competências. Essa percepção se alinha à análise de Foucault (1975), que discute como as instituições tendem a normalizar os indivíduos, marginalizando aqueles que destoam dos padrões esperados de comportamento e desempenho. Tal dinâmica perpetua uma cultura organizacional excludente, onde a diversidade cognitiva ainda é vista como um obstáculo, e não como um potencial de inovação e pluralidade.

Outro ponto central da entrevista diz respeito ao ambiente físico e social. A entrevistada destacou que ambientes muito ruidosos e agitados prejudicam sua concentração e desempenho, evidenciando a importância das adaptações sensoriais. Essa observação reforça a visão de Grandin (2010), uma das mais conhecidas autoras autistas, que enfatiza que ambientes estruturados e acolhedores não apenas facilitam o trabalho de pessoas autistas, mas também permitem que seus talentos sejam reconhecidos e desenvolvidos. Assim, adaptar espaços de trabalho e estudo não deve ser visto como privilégio, mas como uma condição básica para garantir a equidade e o pleno exercício das capacidades individuais.

Além disso, o relato sobre exclusão social dentro da faculdade, em que colegas evitam a participação da entrevistada em projetos, ilustra como a falta de conscientização e empatia ainda é uma barreira para a inclusão. Essa postura demonstra que a acessibilidade não se restringe à estrutura física, mas envolve também o aspecto relacional e o reconhecimento da neurodiversidade como parte legítima da experiência humana. De acordo com Goffman (1963), a sociedade tende a estigmatizar o diferente, atribuindo-lhe rótulos que reduzem sua identidade e dificultam sua integração em grupos sociais e profissionais.

Por fim, a entrevistada reflete sobre o distanciamento entre o discurso e a prática da inclusão. Embora existam leis que proíbam o preconceito e garantam igualdade de oportunidades, ela reconhece que, na prática, tais normas são frequentemente ignoradas. Essa contradição confirma a necessidade de que as

políticas de diversidade e inclusão não se restrinjam ao cumprimento legal, mas sejam internalizadas como parte da cultura organizacional. Conforme Santos (2007), a emancipação social ocorre quando as instituições são capazes de se transformar para acolher a pluralidade humana em suas diferentes expressões. Assim, a fala da entrevistada reforça que o impacto da inclusão neurodivergente nas organizações depende não apenas da criação de leis, mas da mudança efetiva de mentalidades e práticas cotidianas.

Em síntese, a entrevista evidencia que a inclusão de pessoas com Síndrome de Asperger e de outros perfis neurodivergentes, exige transformações profundas nos ambientes de estudo e trabalho. A falta de compreensão e de preparo das organizações para lidar com a diversidade cognitiva perpetua desigualdades e limita o potencial de indivíduos que poderiam contribuir significativamente com suas habilidades e perspectivas únicas. O desafio, portanto, está em transformar o reconhecimento da neurodiversidade em ações concretas que promovam respeito, pertencimento e oportunidades equitativas.

6.2.9 Entrevista com G.B.

A entrevista feita no dia 22 de setembro de 2025 com G.B., psicóloga especializada em Neurodivergência, teve como principal objetivo entender as necessidades, dificuldades e percepções dos funcionários divergentes dentro das organizações, buscando uma análise mais aprofundada e técnica do tema. Levamos em conta sua bagagem e experiência profissional e seus conhecimentos da área atual, interligando sua sapiência sobre as teorias da Neuropsicologia às respostas adquiridas pelos funcionários neuroatípicos. Além disso, o diálogo buscou identificar as melhorias necessárias para uma boa inclusão desses funcionários na organização.

6.2.10 Análise entrevista com G.B.

A conversa com G.B., psicóloga especializada em Neurodivergência, evidenciou tanto os impactos do mundo corporativo na vida e no desempenho de

colaboradores neurodivergentes quanto o impacto desses funcionários dentro da empresa. Ao longo da pesquisa, é notório as incontáveis necessidades de tais indivíduos inseridos no ambiente laboral, uma vez que esse tem a faculdade de tanto limitar suas habilidades quanto desconfortá-lo, o que impacta negativamente na performance de sua função. Nesse sentido, se tornou clara a exigência de uma análise continuada da empresa e seus funcionários, levando em consideração seus demais atributos e reivindicações.

Em primeiro plano, ao ser questionada sobre sua visão quanto ao papel dos funcionários neurodivergentes dentro das organizações, G.B. revelou que, de modo geral, pessoas neuroatípicas apresentam uma representatividade da diversidade empresarial, de modo a trazer consigo não somente uma certificação de "inclusão da minoria", como grande parte do público especula, mas, principalmente, uma reflexão quanto à sua participação na sociedade, gerando uma mobilização dos demais trabalhadores, o que impulsiona a boa inclusão desse grupo muitas vezes marginalizado. Analogamente, tal reflexão se aproxima com o conceito de "diversidade cognitiva" proposto por Scott E. Page (2007), em que aborda sobre como as diferenças nas formas de pensar e resolver problemas contribuem para a inovação e o desempenho coletivo. Tal visão também se assemelha do pensamento de Peter Senge (1990), que entende as organizações como sistemas que aprendem continuamente a partir das múltiplas perspectivas de seus membros.

Ela afirma que o tema não é tão difundido no mundo do trabalho quanto deveria ser, tendo em vista a falta de adesão de tratativas verdadeiramente inclusivas em muitas empresas. Verdadeiramente, a maior parte das companhias, por possuírem um maior conhecimento sobre a temática, tiveram um avanço extraordinário desse quesito, servindo como modelo às demais organizações, essas que se mantiveram estagnadas quanto à mesma inovação, sendo preciso um melhor entendimento do assunto para, assim, colocar essas ações em prática. Essa constatação pode ser relacionada à Teoria da Cultura Organizacional de Edgar Schein (2010), segundo a qual os valores institucionais só se concretizam quando são traduzidos em práticas cotidianas. Assim, embora muitas empresas declarem valorizar a diversidade, suas ações ainda permanecem superficiais, limitando o impacto real dessas políticas.

A psicóloga destacou a importância de um posto de trabalho adequado às necessidades da pessoa, seguindo as características de sua divergência, como o tipo, o grau e seus demais gatilhos e estímulos. Sob essa perspectiva, ao abordar as mudanças necessárias para que funcionários Obsessivos-Compulsivos, ou seja, com TOC, se sintam confortáveis em seu ambiente laboral, G.B. demonstra a imprescindibilidade do autoconhecimento antes de qualquer processo de alteração do posto de trabalho, pois, assim como todo transtorno, o TOC apresenta diferentes tipos. Nessa etapa, o próprio indivíduo deve ter suas dificuldades em mente e, assim, organizar suas estratégias de adequação juntamente com a empresa. De modo geral, a formação de rotinas claras, metas bem definidas, uma boa organização das atividades, uma comunicação compreensiva e a possibilidade da oferta de home-office são esquemas viáveis para implementar na instituição, a fim de inserir trabalhadores Obsessivos-Compulsivos adequadamente em seu setor. Essa ênfase na estrutura e previsibilidade retoma os princípios de Elton Mayo (1933), a partir do momento que reconhece o fato de a produtividade depender não apenas de processos organizados, mas também da atenção às necessidades psicológicas do trabalhador.

Nessa mesma linha, ao tratar do Transtorno do Déficit de Atenção com Hiperatividade, a entrevistada ressalta a necessidade de fornecer tarefas bem-organizadas e divididas ao colaborador, permitindo que ele se concentre de maneira gradual, de etapa em etapa, além de estabelecer prazos bem definidos e um planejamento transparente, de modo a criar um cronograma bem definido e impedir que o funcionário se sinta alheio no horário de trabalho. Ela destacou, também, que a diminuição de características estimulantes no posto de trabalho facilita a retenção do foco do funcionário, uma vez que são esses impulsos que propulsionam a dispersão do indivíduo. Essas recomendações dialogam com a Teoria dos Fatores Motivacionais e Higiênicos de Frederick Herzberg (1959), segundo a qual o desempenho e a motivação estão diretamente relacionados às condições de trabalho e à clareza das metas. Ao oferecer um ambiente adaptado e estruturado, as empresas favorecem o engajamento e a concentração desses colaboradores.

No que tange ao Transtorno do Espectro Autista, a especialista descreve a dificuldade existente ao lidar com pessoas intrínsecas ao espectro, evidenciando o

fato de o TEA ser o transtorno mais desafiador no quesito de tratamento, tendo em vista sua complexidade e seus muitos níveis de intensidade. A entrevistada também valorizou o autoconhecimento do colaborador com TEA, levando em conta suas particularidades, e a necessidade de um melhor treinamento com a equipe, formando um ambiente cooperativo e inclusivo, e de um diálogo direto e simples, sem muitas abstrações, de modo a facilitar a compreensão das falas dirigidas a ele. Essa visão do foco no desenvolvimento da equipe e no treinamento contínuo reflete os princípios de Idalberto Chiavenato (2014), que entende o desenvolvimento humano como ferramenta fundamental para a transformação da cultura organizacional.

Ademais, G.B. fala que a estigmatização desse grupo nas organizações ocorre, em sua maioria, por conta da ideia falsa de que essas pessoas serão menos qualificadas e não terão a mesma produtividade de um funcionário neurotípico. Essa visão, claramente errônea, se dá pelo preconceito presente socialmente, que é caracterizado como a principal dificuldade enfrentada por funcionários neurodivergentes dentro das empresas. Dessa forma, essa perspectiva de uma pessoa "menos competente" não se encontra em conformidade com a realidade, tendo em vista que, se for oferecida a devida tratativa a essa minoria, ela trabalhará normalmente, levando em consideração que seu funcionamento exige essa necessidade. Dessa forma, é papel da empresa conscientizar os demais colaboradores quanto a essa situação e se manter preparada para auxiliar esse público e oferecer as ferramentas necessárias para seu bom desenvolvimento. Essa postura se aproxima das ideias de Mary Parker Follett (1924), em que para a autora, a administração deve buscar a integração das diferenças, e não a sua padronização. O papel da gestão, portanto, é criar condições para que todos possam contribuir a partir de suas individualidades.

Em suma, a psicóloga especialista conclui que, mesmo sendo um tema cada vez mais difundido nas organizações, é um tópico que ainda necessita ser extremamente abordado dentro e fora do ambiente corporativo, porque, pelo fato da falta de conhecimento quanto ao assunto ser o primeiro passo para o julgamento, se o tema fosse verdadeiramente entendido pela sociedade os neurodivergentes não seriam tão "rotulados", segundo ela. Essa ótica se alinha às ideias de Kaoru Ishikawa

(1985) sobre a melhoria contínua e às de Senge sobre o aprendizado organizacional. Ambas as abordagens sustentam que o progresso depende da reflexão e da educação constantes, tanto em nível individual quanto coletivo. Desse modo, é totalmente imprescindível o avanço contínuo desse conhecimento, uma vez que, se seu processo for barrado, passaremos por um processo de estagnação ou regressão, o que impedirá, assim, o crescimento da compreensão das necessidades dos funcionários neurodivergentes dentro e fora das organizações.

6.2.11 Entrevista com E.O.

A entrevista realizada no dia 25 de setembro de 2025 reconheceu diversas dificuldades pessoais e administrativas, esclarecendo que a falta de conhecimento próprio sobre o tema e o stress causado pela desorganização na área comercial (área de atuação do indivíduo estudado), geram em seu cotidiano, e buscou reforçar as formas como o entrevistado responde à esses problemas, suas táticas e dificuldades, para compreender o que é necessário para mudar em seu posto de trabalho e no clima organizacional que está inserido.

6.2.12 Análise entrevista com E.O.

A experiência de E.O evidencia os desafios da inclusão neurodivergente nas organizações. Seu diagnóstico de TDA é recente e o levou a compreender melhor suas dificuldades e potencialidades, como o hiperfoco e a necessidade de criar métodos próprios de organização. No entanto, ele optou por não revelar oficialmente sua condição por receio de preconceito e por perceber que o tema ainda é pouco compreendido dentro da empresa.

Apesar de a organização possuir políticas gerais de diversidade, Edson relata ausência de programas específicos para neurodivergentes, o que o obriga a lidar sozinho com suas estratégias de adaptação. Esse cenário reflete o que Edmondson (2018) chama de falta de segurança psicológica — um ambiente onde o colaborador não se sente à vontade para expor vulnerabilidades.

As práticas de autogestão de E.O (uso de anotações, agendas, alarmes) ilustram o conceito de autorregulação adaptativa (Barkley, 2015), mas também revelam que a responsabilidade pela inclusão recai sobre o indivíduo, e não sobre a instituição.

A relação com seu gestor mostra avanços pontuais: o diálogo e o alinhamento de expectativas são formas de “job crafting” (Wrzesniewski & Dutton, 2001), que ajudam a ajustar o trabalho ao perfil neurodivergente. No entanto, faltam estruturas formais de suporte — treinamentos, políticas e ferramentas adaptadas.

Do ponto de vista organizacional, o caso de Edson mostra que a inclusão de pessoas com TDA ainda é incipiente e dependente de iniciativas pessoais. Segundo Austin e Pisano (2017), quando a neurodiversidade é realmente acolhida, as empresas podem se beneficiar com maior criatividade, foco e inovação.

Em síntese, o impacto da inclusão neurodivergente nas organizações está em transformação: é preciso superar o discurso de diversidade e investir em práticas concretas que criem ambientes seguros, empáticos e flexíveis, capazes de valorizar diferentes modos de pensar e trabalhar.

6.2.13 Entrevista com E.

A entrevista realizada na data de 25 de setembro de 2025 com E., profissional da área de recursos humanos, teve a finalidade de compreender os principais desafios enfrentados pelo setor de RH no processo de inclusão de pessoas neurodivergentes nas organizações. A conversa buscou identificar as barreiras percebidas pela profissional, tanto na contratação quanto na adaptação desses colaboradores. Considerando sua experiência na área, foi possível observar como a percepção das empresas em relação à neurodivergência ainda se encontra em desenvolvimento, carecendo de capacitação técnica e empatia nas lideranças.

6.2.14 Análise entrevista com E.

A compreensão e o tratamento da neurodiversidade no ambiente corporativo constituem um dos maiores desafios contemporâneos das práticas de gestão de pessoas. A entrevista evidencia como o discurso organizacional ainda se encontra cercado por concepções equivocadas, reducionistas e, em muitos casos, impregnadas de traços preconceituosos acerca da inclusão de pessoas neurodivergentes. A ausência de entendimento conceitual e técnico sobre o tema demonstra que, embora o debate sobre diversidade e inclusão tenha ganhado espaço no âmbito empresarial, sua prática ainda é marcada por falhas estruturais e por uma falta de preparo do setor de Recursos Humanos para lidar com a diversidade cognitiva. Conforme argumenta Silva (2022), a inclusão só é possível quando a diferença deixa de ser vista como anomalia e passa a ser reconhecida como parte legítima da experiência humana, uma compreensão que, infelizmente, ainda se mostra distante da realidade corporativa retratada.

É possível observar uma série de interpretações equivocadas a respeito do conceito de neurodivergência. O termo é constantemente confundido com comportamentos indisciplinados, vícios profissionais, dificuldades emocionais ou problemas de saúde mental. Essa confusão reflete o que Grandin e Panek (2017) denominam de “invisibilidade da diferença neurológica”: a tendência das organizações em interpretar padrões cognitivos divergentes a partir de normas neurotípicas, o que resulta em interpretações distorcidas do comportamento e em julgamentos baseados em estereótipos. A partir desse viés, a diferença é percebida como falha individual, e não como um modo legítimo de funcionamento cerebral que requer adaptações institucionais específicas.

Outro ponto que merece destaque é a presença de um discurso centrado na responsabilização do indivíduo. A entrevistada associa a baixa produtividade e as dificuldades de relacionamento à “falta de vontade” ou à “ausência de comprometimento” dos colaboradores, desconsiderando os fatores estruturais e ambientais que impactam o desempenho de pessoas neurodivergentes. Tal postura reforça o que Kapp (2020) chama de modelo deficitário de inclusão, no qual o

problema é sempre atribuído à pessoa divergente, e não ao contexto que a marginaliza. Em vez de compreender a inclusão como um processo que exige adaptação tanto do colaborador quanto da empresa, a fala evidencia um olhar hierarquizado, em que o sujeito neurodivergente é visto como alguém que precisa se adequar a uma norma rígida e insensível às diferenças.

Além disso, nota-se a ausência de qualquer referência a práticas concretas de acessibilidade comunicacional, de capacitação de lideranças ou de políticas de acolhimento contínuo. Quando questionada sobre possíveis adaptações realizadas após a contratação de pessoas com necessidades específicas, a entrevistada limita-se a descrever um caso de remanejamento funcional e um episódio de convivência com uma funcionária com deficiência auditiva, sem qualquer menção a estratégias pedagógicas, programas de mentoria ou acompanhamento psicológico corporativo. Essa limitação revela o que Silberman (2015) identifica como “inclusão aparente”: ações pontuais e superficiais que cumprem um papel simbólico, mas que não promovem transformações estruturais no ambiente de trabalho. Em vez de consolidar uma cultura organizacional inclusiva, as empresas acabam operando dentro de uma lógica corretiva, sem revisar os processos que perpetuam a exclusão.

Outro aspecto de destaque é a forte influência da produtividade como critério central de avaliação. A fala da entrevistada enfatiza repetidamente a necessidade de que o colaborador “entregue o que prometeu”, “não falte”, “não apresente atestados” e “aceite o feedback”. Essa perspectiva, baseada em desempenho e disciplina, evidencia o predomínio de um modelo de gestão voltado para resultados imediatos, em detrimento do cuidado com a saúde mental e do reconhecimento das diferentes formas de trabalhar. Para Grandin (2014), essa visão reducionista da eficiência é uma das principais barreiras à inclusão, pois ignora o potencial inovador que pessoas neurodivergentes podem oferecer quando encontram um ambiente que respeita seus ritmos e modos de concentração. A ideia de que o colaborador deve “vestir a camisa da empresa” demonstra uma exigência de padronização comportamental que, muitas vezes, exclui justamente aqueles que poderiam contribuir com perspectivas criativas e diversas.

Além do desconhecimento teórico, há também grande preocupação com o uso de ferramentas tecnológicas, como a inteligência artificial aplicada ao recrutamento. Embora tais instrumentos possam agilizar os processos seletivos, a entrevistada demonstra desconhecimento dos riscos que essas ferramentas apresentam no contexto da inclusão. De acordo com O’Neil (2016), quando algoritmos não são programados de forma ética e inclusiva, eles tendem a reproduzir os vieses sociais já existentes, excluindo candidatos cujas formas de expressão, comunicação ou trajetória profissional destoem do padrão esperado. Assim, o uso da tecnologia sem uma base humana e sensível à diversidade cognitiva pode reforçar a exclusão e comprometer uma inclusão efetiva.

Outro elemento recorrente no discurso analisado é a crença de que o RH está “preparado” para entrevistar candidatos neurodivergentes, apesar da evidente ausência de formação específica ou menção a treinamentos voltados à neurodiversidade. Essa autopercepção de preparo, ainda que infundada, é sintomática do que Silva (2022) denomina “viés de competência aparente”: a ideia de que a experiência prática e o bom senso são suficientes para lidar com questões de inclusão, quando, na realidade, são indispensáveis o embasamento técnico e o conhecimento sobre psicologia organizacional, comportamento humano e acessibilidade comunicacional. A falta desse preparo técnico resulta em avaliações subjetivas e enviesadas, que frequentemente penalizam pessoas neurodivergentes por não corresponderem às expectativas de comportamento impostas por um padrão neurotípico.

Por fim, é relevante destacar que, apesar de alguns trechos evidenciarem a importância da empatia e do respeito, essas noções aparecem de forma superficial e descontextualizada, funcionando mais como valores morais do que como práticas organizacionais concretas. A empatia, quando compreendida apenas como “ter bom senso”, perde seu potencial transformador. De acordo com Singer (1999), o reconhecimento da neurodiversidade exige uma mudança na maneira como se compreende a diferença humana, superando o paradigma médico em busca de uma perspectiva social e plural. Isso implica reconhecer que as barreiras enfrentadas por

peças neurodivergentes são majoritariamente impostas pelo ambiente, e não inerentes às suas condições.

6.2.15 Entrevista com J.

A entrevista realizada em 30 de setembro de 2025 com J, profissional atuante na área de Recursos Humanos, teve como objetivo compreender, sob uma perspectiva técnica e operacional, as práticas adotadas pelas organizações no processo de inclusão de colaboradores neurodivergentes. Consideramos sua vivência direta com processos seletivos, integração e acompanhamento funcional, articulando suas percepções práticas às discussões contemporâneas sobre acessibilidade, diversidade e gestão inclusiva. O diálogo permitiu identificar tanto os limites quanto os avanços presentes no cotidiano corporativo, evidenciando lacunas na formação das lideranças, na adaptação das etapas de seleção e no suporte oferecido após a contratação.

6.2.16 Análise entrevista com J.

A fala do entrevistado evidencia uma perspectiva prática sobre os desafios do setor de Recursos Humanos na inclusão de pessoas neurodivergentes, revelando tanto avanços quanto lacunas conceituais e estruturais. Inicialmente, destaca-se a percepção de que a principal barreira à inclusão não está na contratação em si, mas na adaptação da liderança às mudanças organizacionais, compartilhando do ponto de vista de Chiavenato (2014), que aponta que o sucesso das práticas de gestão depende fortemente da capacidade dos líderes de integrar e valorizar a diversidade no ambiente de trabalho. Ao indicar que o RH atua como mediador e não como decisor absoluto, o entrevistado evidencia a necessidade de sinergia entre liderança e setor de pessoas, alinhada com a visão de Gil (2019) sobre o papel estratégico do RH contemporâneo como elo entre a organização e os colaboradores.

O entrevistado demonstra compreensão de algumas barreiras específicas enfrentadas por pessoas neurodivergentes durante processos seletivos, como complicações em tarefas escritas devido a nervosismo ou dificuldades cognitivas.

Essa percepção é particularmente relevante para indivíduos com dislexia ou disgrafia, cuja avaliação escrita pode não refletir adequadamente suas competências. No entanto, o entrevistado generaliza a neurodivergência de forma ampla, sugerindo a substituição de atividades escritas por dinâmicas em grupo, o que pode ser desafiador ou até excludente para pessoas com Transtorno do Espectro Autista (TEA) ou com dificuldades de interação social. Tal simplificação revela uma compreensão parcial do conceito, evidenciando que a inclusão é tratada mais como uma prática adaptativa do que como uma estratégia baseada em conhecimento teórico aprofundado sobre diversidade cognitiva.

No que tange às adaptações pós-contratação, o entrevistado descreve experiências que refletem boas práticas, como a presença regular de psicóloga na empresa, canais de comunicação abertos e a possibilidade de realocação ou ajustes de tarefas. Essa abordagem destaca a importância do suporte contínuo, do acompanhamento individualizado e da escuta ativa para a efetiva inclusão de colaboradores neurodivergentes. Tais práticas demonstram que a inclusão requer mais do que políticas institucionais: exige estratégias concretas que permitam a personalização das experiências de trabalho, promovendo bem-estar, pertencimento e aproveitamento pleno das competências dos colaboradores.

Ao abordar o impacto da inclusão no clima organizacional, o entrevistado ressalta os benefícios da diversidade de perspectivas e experiências. Ele associa a presença de indivíduos neurodivergentes à riqueza cultural e cognitiva da empresa, reconhecendo a diversidade como um valor estratégico. Essa visão é apoiada por autores como Freitas (2020) e Santos (2018), que enfatizam que a diversidade cognitiva pode gerar aprendizado coletivo, inovação e melhoria contínua nos processos organizacionais. No entanto, o entrevistado reforça que tais benefícios só são alcançados quando a liderança está disposta a se adaptar e a promover um ambiente inclusivo.

Apesar de demonstrar consciência das práticas de suporte, o entrevistado ainda apresenta lacunas conceituais significativas, tratando a neurodivergência de forma homogênea e simplificada. Essa generalização pode levar a estratégias de inclusão que, embora bem-intencionadas, não atendam às necessidades individuais

de todos os perfis neurodivergentes, como exemplificado no caso de dinâmicas em grupo potencialmente estressantes para pessoas com TEA. Tal observação reforça a necessidade de formação contínua dos profissionais de RH e de líderes, bem como da implementação de políticas que considerem as particularidades cognitivas, emocionais e sensoriais de cada indivíduo.

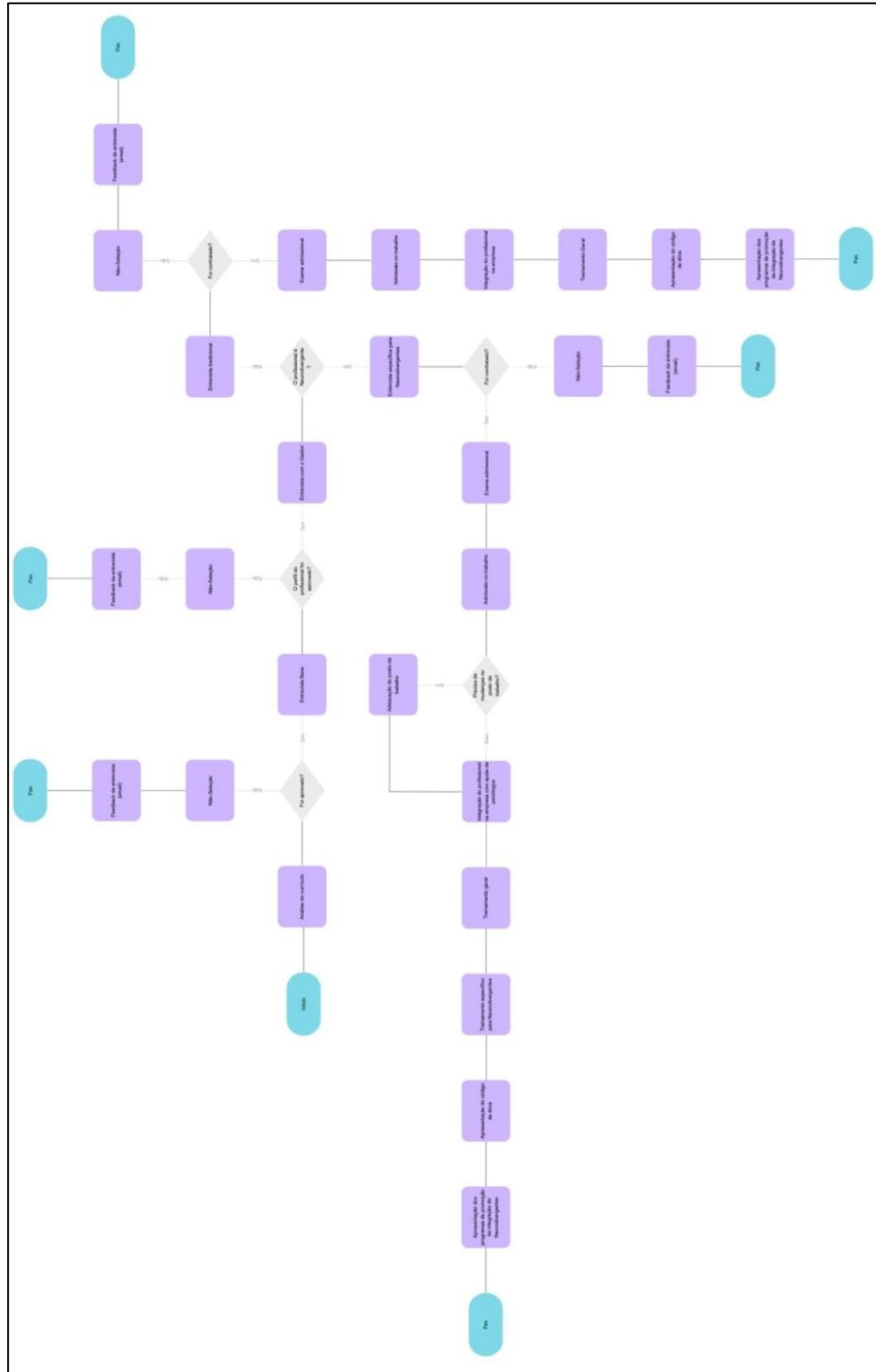
7. PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

A proposta de intervenção surgiu a partir dos resultados obtidos nas pesquisas realizadas, que evidenciaram a falta de preparo e de políticas estruturadas voltadas à inclusão de pessoas neurodivergentes nas organizações. As entrevistas com profissionais de Recursos Humanos, neuropsicólogos e colaboradores com TEA, TDAH e TOC revelaram a necessidade de desenvolver ações práticas que favoreçam a adaptação, a comunicação e a valorização desses profissionais no ambiente corporativo.

Com base nessas constatações, foi elaborado um fluxograma de inclusão organizacional, que apresenta de forma visual e objetiva as etapas ideais do processo de seleção e integração de pessoas neurodivergentes. Esse material busca orientar os profissionais de RH e gestores na adoção de práticas mais inclusivas e humanizadas, oferecendo direcionamentos que tornem os processos internos mais acessíveis e adequados às necessidades individuais dos colaboradores.

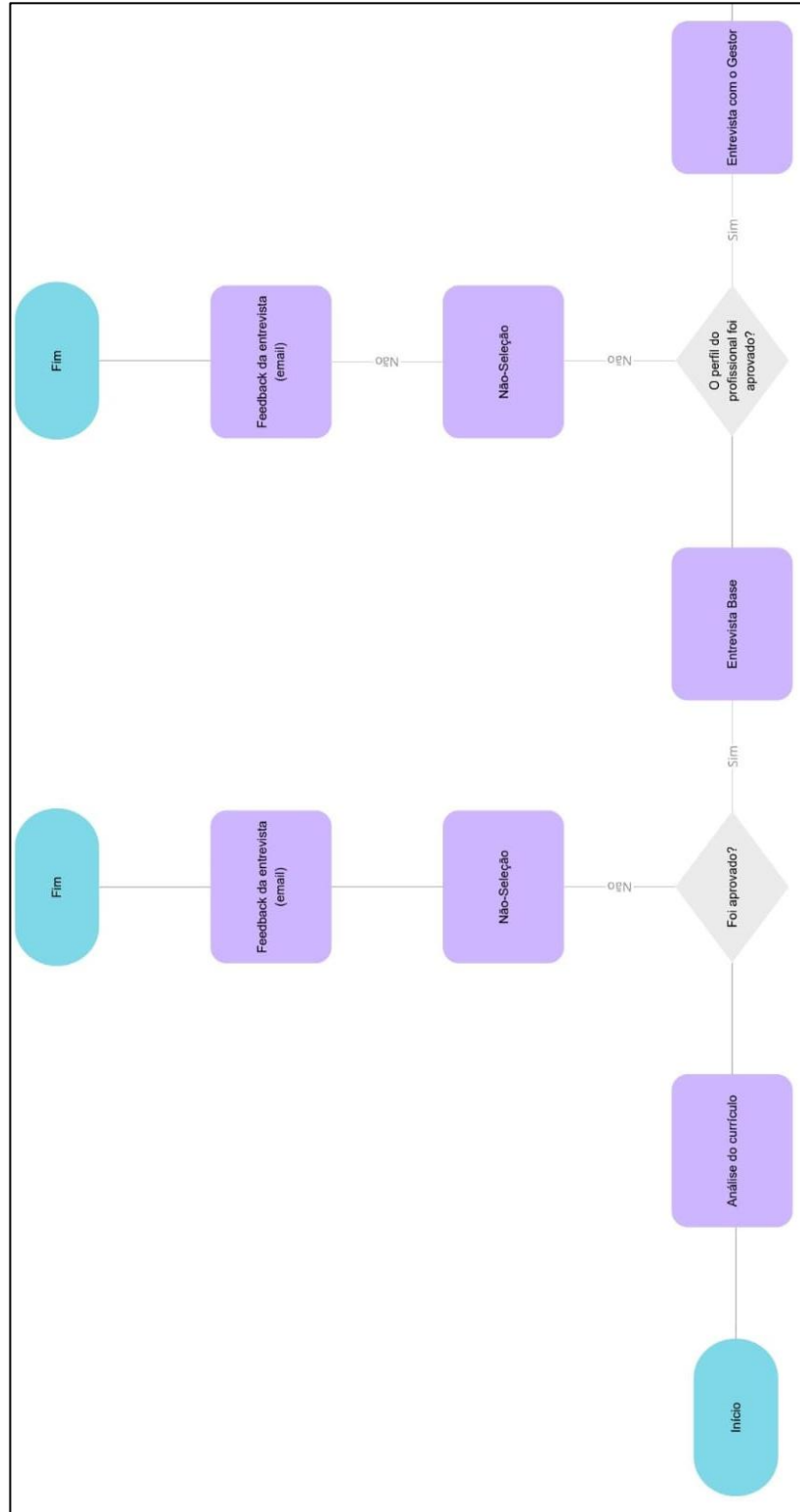
A proposta visa contribuir para a construção de ambientes de trabalho mais empáticos, colaborativos e produtivos, onde as diferenças sejam reconhecidas como potencialidades e não como limitações. Dessa forma, pretende-se fortalecer uma cultura organizacional que valorize a neurodiversidade como um fator essencial para a inovação, o desenvolvimento humano e o crescimento sustentável das empresas.

Figura 1 – Fluxograma de Processo de Seleção e Integração Organizacional



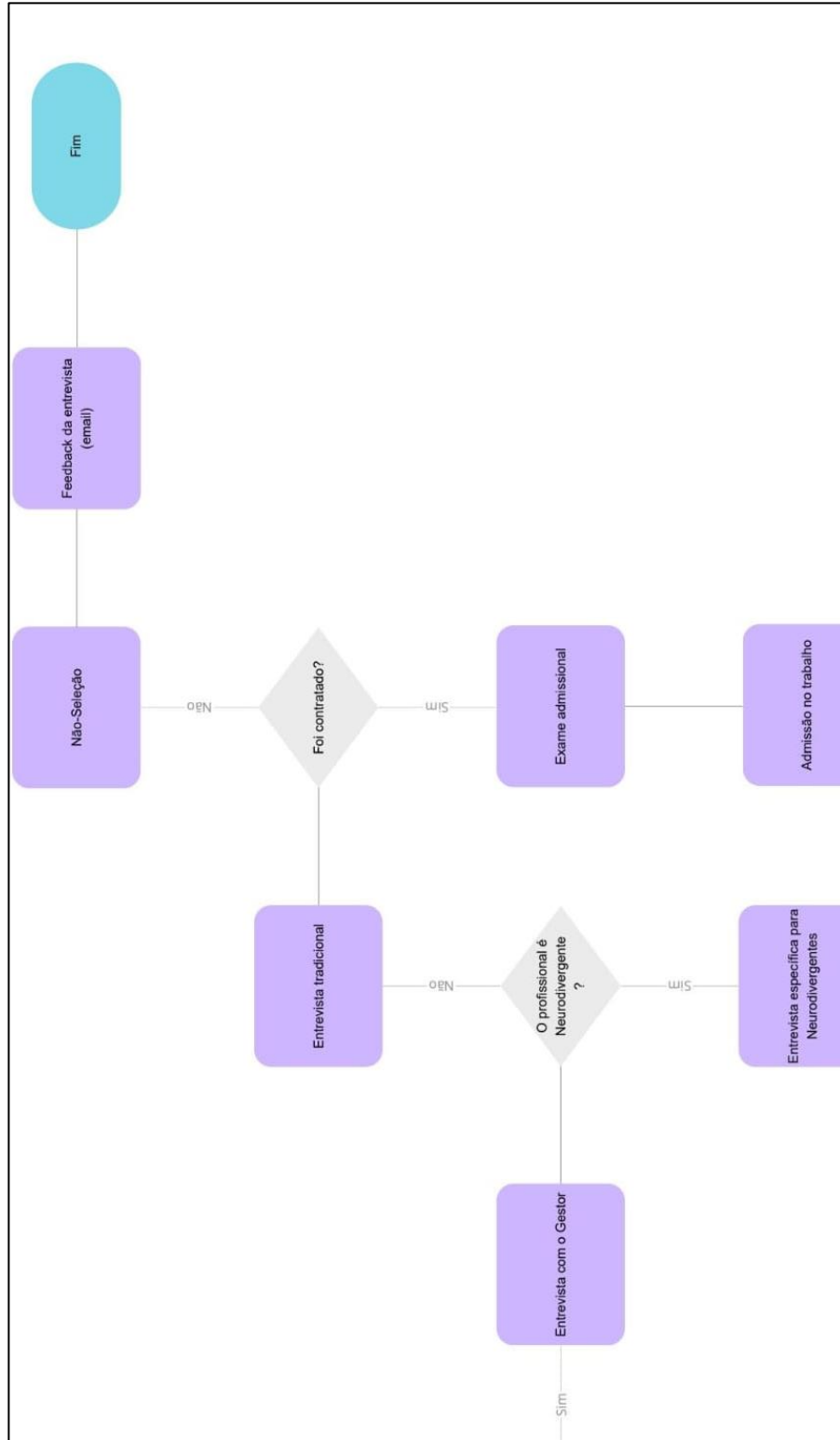
Fonte: Autoria Própria, 2025.

Figura 2 – Fluxograma de Processo de Seleção e Integração Organizacional Ampliado (Parte 1)



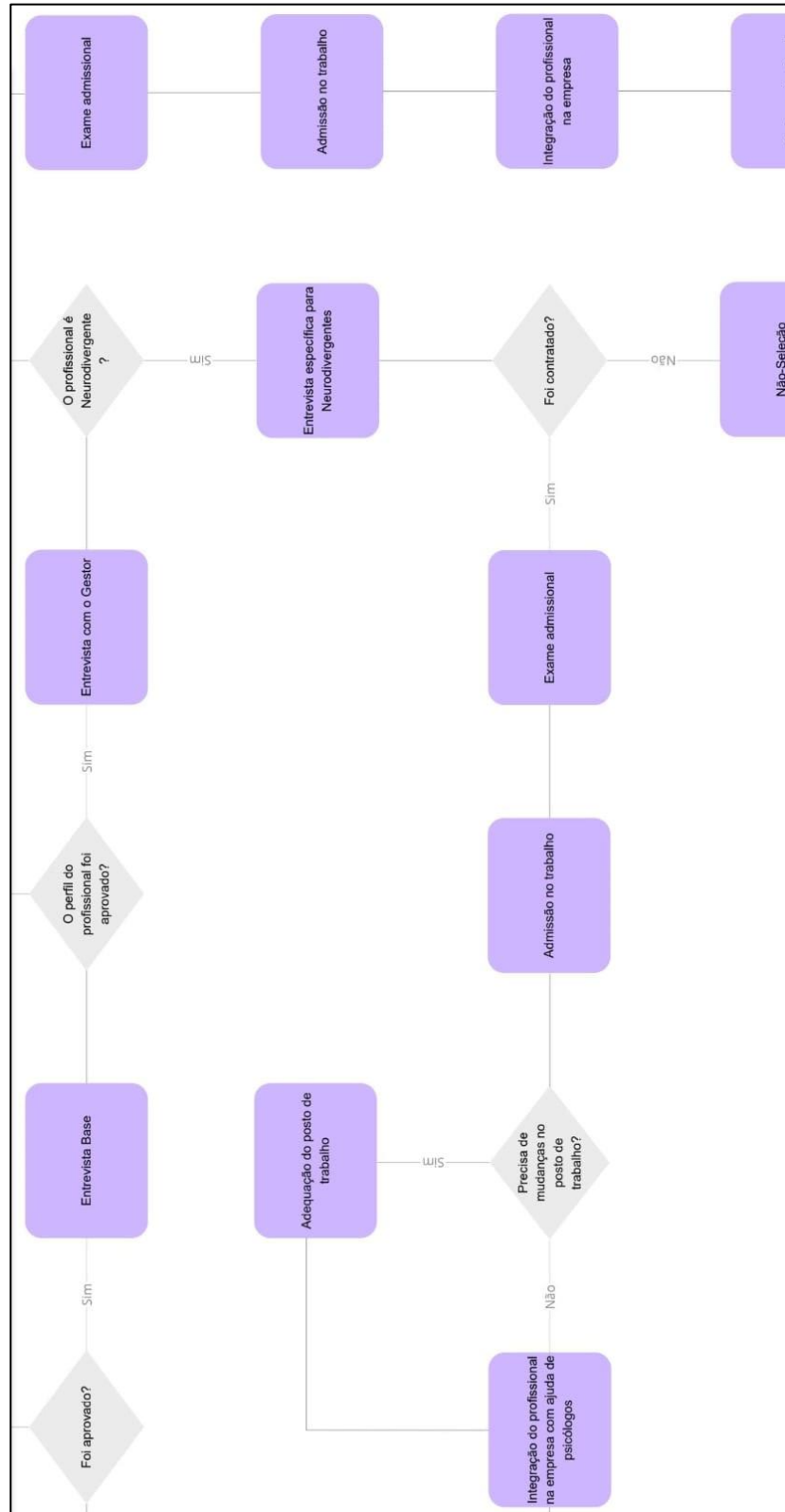
Fonte: Autoria Própria, 2025.

Figura 3 – Fluxograma de Processo de Seleção e Integração Organizacional Ampliado (Parte 2)



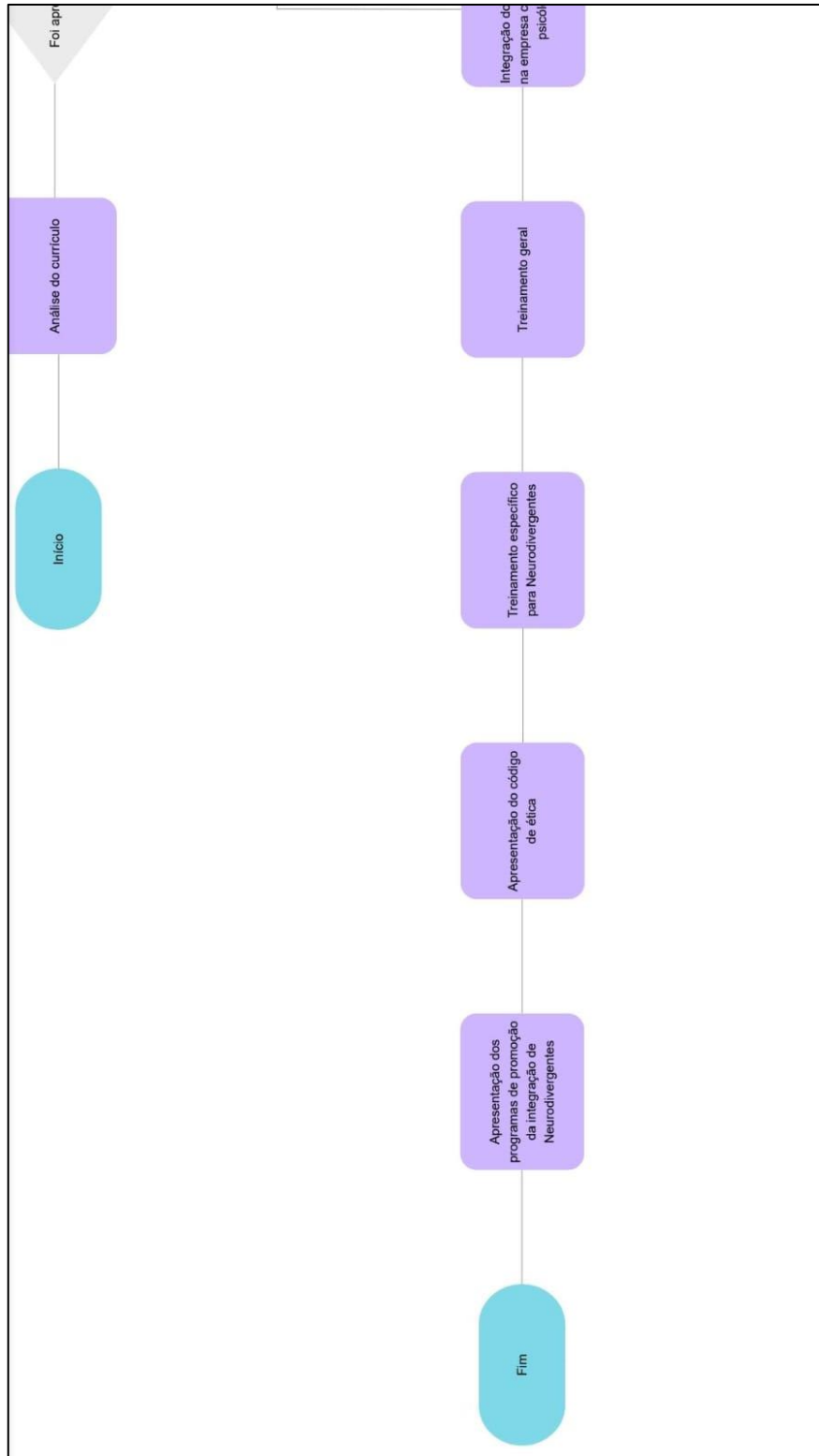
Fonte: Autoria Própria, 2025.

Figura 4 – Fluxograma de Processo de Seleção e Integração Organizacional Ampliado (Parte 3)



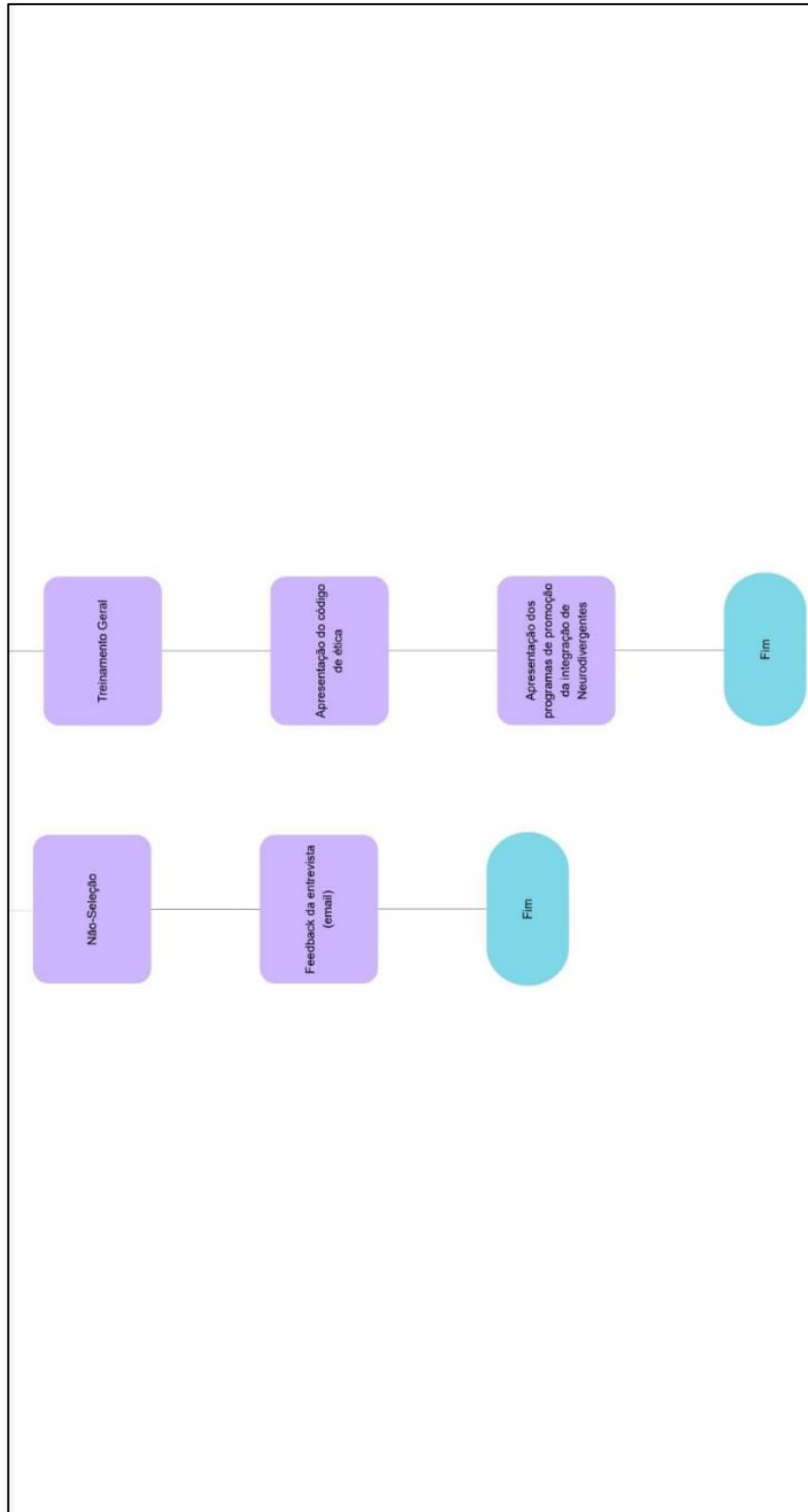
Fonte: Autoria Própria, 2025.

Figura 5 – Fluxograma de Processo de Seleção e Integração Organizacional Ampliado (Parte 4)



Fonte: Autoria Própria, 2025.

Figura 6 – Fluxograma de Processo de Seleção e Integração Organizacional Ampliado (Parte 5)



Fonte: Autoria Própria, 2025.

7.1 Justificativa da Proposta

A inclusão de pessoas neurodivergentes no ambiente organizacional constitui um desafio e, ao mesmo tempo, uma oportunidade para promover a diversidade e a equidade no mercado de trabalho. Embora o debate sobre inclusão social tenha avançado, ainda é perceptível a carência de práticas estruturadas que garantam a inserção e a permanência desses profissionais em condições de igualdade e respeito às suas especificidades.

O fluxograma apresentado propõe uma reformulação no processo seletivo e de integração de candidatos neurodivergentes, de modo a assegurar que suas habilidades sejam reconhecidas e valorizadas de forma justa. Essa abordagem justifica-se pela necessidade de sensibilizar as organizações quanto à importância de adaptar seus procedimentos de recrutamento, treinamento e gestão de pessoas, garantindo um ambiente mais inclusivo e acessível.

Além disso, a proposta busca contribuir para a consolidação de uma cultura organizacional que promova o respeito à neurodiversidade, reduzindo barreiras atitudinais e estruturais. Dessa forma, a intervenção se alinha às práticas de responsabilidade social corporativa e ao cumprimento de princípios éticos e legais de inclusão, reforçando o papel das empresas como agentes de transformação social.

7.2 Objetivo da Proposta

Desenvolver e implementar um modelo estruturado de processo seletivo e integração voltado à inclusão de pessoas neurodivergentes nas organizações, contemplando etapas adaptadas às suas necessidades específicas.

De forma mais detalhada, o objetivo é propor um fluxo de recrutamento, seleção, admissão e treinamento que favoreça a participação equitativa e o desempenho pleno de profissionais neurodivergentes, promovendo sua adaptação e desenvolvimento no ambiente corporativo.

A proposta também visa sensibilizar gestores e equipes de recursos humanos quanto à importância da diversidade cognitiva, incentivando práticas de empatia, comunicação acessível e respeito às diferenças individuais.

7.3 Descrição da Proposta

A proposta de intervenção consiste em um fluxograma que propõe um modelo de recrutamento e seleção inclusivo, considerando as especificidades de cada neurodivergência.

O fluxograma se inicia com a análise de currículos, seguida pela entrevista base e, posteriormente, pela entrevista com o gestor. Nessa etapa, caso o candidato seja neurodivergente, o processo seguirá pelas seguintes etapas: entrevista específica para neurodivergentes, exame admissional, adaptações no posto de trabalho (se necessário), treinamento geral, treinamento específico para neurodivergentes, integração do profissional à empresa com o apoio de psicólogos, apresentação do código de ética e dos programas de promoção da inclusão de neurodivergentes e, por fim, a admissão no cargo.

No caso de funcionários neurotípicos, o processo segue o modelo tradicional de recrutamento e seleção.

7.4 Público-alvo

O público-alvo desta proposta de intervenção é composto pelas organizações e equipes de Recursos Humanos responsáveis pela construção e implementação de práticas inclusivas no ambiente corporativo. O fluxograma foi elaborado para orientar empresas na padronização de processos de recrutamento, seleção, integração e acompanhamento de colaboradores neurodivergentes, fornecendo diretrizes claras que qualifiquem a atuação das lideranças e dos profissionais de gestão de pessoas.

7.5 Etapas de Implementação

A implementação do fluxograma acontece em etapas para garantir que a empresa utilize o modelo de forma organizada e eficaz. Na primeira fase, que tem duração aproximada de duas semanas, o setor de Recursos Humanos e as lideranças conhecem o fluxograma e compreendem sua função dentro do processo de inclusão.

Em seguida, ocorre a capacitação dos profissionais envolvidos, etapa que se estende por cerca de três semanas e tem como objetivo preparar todos os participantes do recrutamento e do acompanhamento dos colaboradores para aplicarem corretamente cada fase do modelo.

Na terceira fase, o fluxograma começa a ser utilizado nos processos seletivos, orientando a divulgação de vagas, a condução das entrevistas e a identificação das necessidades de apoio dos candidatos neurodivergentes. Essa etapa tem duração aproximada de um mês, considerando o tempo necessário para adaptação e observação dos resultados iniciais.

Após a contratação, inicia-se a fase de integração, que ocorre ao longo de duas semanas, voltada à adaptação do novo colaborador e à definição de ajustes no ambiente de trabalho, conforme suas demandas específicas.

Por fim, o RH realiza o acompanhamento e a revisão do fluxograma, em um período aproximado de duas semanas, avaliando a adaptação do colaborador e atualizando o modelo sempre que necessário. Dessa forma, o processo se mantém claro, funcional e alinhado às práticas de inclusão da empresa.

7.6 Resultados Esperados

Espera-se que a implementação do fluxograma proposto contribua para que as empresas compreendam, de forma mais clara e estruturada, as etapas necessárias para o processo de recrutamento, seleção e integração de pessoas neurodivergentes, especialmente aquelas com TEA, TOC e TDAH. Pretende-se que o material sirva como um guia prático, promovendo maior preparo por parte dos gestores e

profissionais de recursos humanos no momento de conduzir processos seletivos inclusivos e adequados às necessidades desses colaboradores.

Outrossim, espera-se que o uso do fluxograma favoreça a criação de ambientes de trabalho mais acessíveis e empáticos, reduzindo barreiras comportamentais e de comunicação que frequentemente dificultam a adaptação de pessoas neurodivergentes no contexto corporativo. Acredita-se que, a partir dessa ferramenta, as empresas possam adotar práticas mais humanizadas e alinhadas à diversidade, ampliando a compreensão sobre as competências e necessidades desses profissionais.

Ademais, é esperado o aumento da conscientização organizacional sobre a importância da neurodiversidade no ambiente de trabalho, estimulando políticas internas de inclusão e capacitação de equipes. Com isso, espera-se não apenas o fortalecimento da cultura inclusiva, mas também a melhoria no clima organizacional, o aumento do engajamento e o reconhecimento do valor que cada indivíduo pode trazer para as organizações, contribuindo para a inovação, produtividade e a eficiência.

Por fim, espera-se que o produto desenvolvido sirva como uma ferramenta de referência que possa ser adaptada por diferentes empresas e setores, contribuindo de forma efetiva para a inclusão profissional de pessoas neurodivergentes e para o cumprimento dos princípios de equidade, respeito e valorização da diversidade.

7.7 Viabilidade

O fluxograma voltado às empresas, tem como objetivo orientar e padronizar as etapas de seleção, contratação e integração de pessoas neurodivergentes, em especial aquelas com Transtorno Obsessivo-Compulsivo (TOC), Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH) e Transtorno do Espectro Autista (TEA). Tal proposta busca contribuir para a construção de ambientes corporativos mais inclusivos, equitativos e comprometidos com a diversidade humana. A seguir, apresenta-se a análise de viabilidade do produto, contemplando os aspectos técnico, operacional, econômico, social e legal/ético.

7.7.1 Viabilidade Técnica

A viabilidade técnica do projeto é considerada elevada, uma vez que sua elaboração demanda recursos acessíveis e de baixo custo. Para o desenvolvimento do fluxograma, serão utilizados softwares de design e modelagem de processos, tais como Canva ou Microsoft PowerPoint, além de pesquisas bibliográficas e entrevistas com profissionais das áreas de Recursos Humanos e psicologia organizacional.

Os recursos técnicos necessários incluem computador, acesso à internet, ferramentas digitais para diagramação e materiais teóricos de apoio. O produto final, de natureza digital, apresenta facilidade de replicação e atualização, podendo ser personalizado conforme o porte, o segmento e as necessidades específicas de cada empresa. Dessa forma, o fluxograma demonstra alta viabilidade técnica e potencial de aplicação prática em diferentes contextos organizacionais.

7.7.2 Viabilidade Operacional

A viabilidade operacional do projeto se baseia em um cronograma estruturado em etapas sequenciais, de modo a garantir a coerência e a efetividade do desenvolvimento do produto. As etapas compreendem:

- Pesquisa e fundamentação teórica, envolvendo o levantamento de informações sobre boas práticas inclusivas e legislações pertinentes;
- Elaboração do fluxograma base, contemplando as etapas de recrutamento, seleção, contratação e integração;
- Validação do material junto a profissionais de Recursos Humanos e pessoas neurodivergentes, visando verificar clareza e aplicabilidade;
- Ajustes e finalização do fluxograma, a partir das sugestões obtidas;
- Divulgação e implementação em empresas parceiras.

Além disso, será desenvolvido um Procedimento Operacional Padrão (POP) que descreverá detalhadamente a forma de aplicação e atualização do fluxograma,

assegurando padronização, clareza e consistência em sua utilização. Tais medidas reforçam a viabilidade operacional e gerencial do produto.

7.7.3 Viabilidade Econômica

A proposta apresenta baixo custo de implementação, pois a produção do fluxograma requer essencialmente recursos digitais gratuitos ou de custo reduzido. Os principais investimentos estão relacionados ao tempo de pesquisa, eventuais licenças de software e materiais para divulgação do produto final.

Do ponto de vista das empresas que adotarem o fluxograma, os benefícios econômicos são expressivos. A aplicação de práticas inclusivas tende a reduzir índices de rotatividade, elevar a produtividade, fortalecer a imagem institucional e promover o engajamento interno. Ademais, organizações que priorizam a diversidade podem ter acesso a incentivos fiscais e ampliar sua competitividade no mercado. Assim, o projeto demonstra viabilidade econômica favorável, com retorno financeiro indireto decorrente da valorização da marca empregadora e da melhoria do clima organizacional.

7.7.4 Viabilidade Social

O impacto social do produto é considerado altamente positivo, visto que o fluxograma propõe ações concretas de inclusão e valorização da neurodiversidade. Sua aplicação contribui para ampliar o acesso de pessoas com TOC, TDAH e TEA ao mercado de trabalho formal, assegurando igualdade de oportunidades e reduzindo práticas discriminatórias.

Além disso, o projeto estimula a construção de uma cultura organizacional mais empática e diversa, fundamentada no respeito às diferenças e na potencialização das competências individuais. O produto também atua como ferramenta de conscientização social, ao promover reflexões sobre saúde mental, acessibilidade e responsabilidade social corporativa. Dessa forma, o impacto social é significativo e diretamente alinhado aos princípios de equidade e inclusão.

7.7.5 Viabilidade Legal e Ética

Sob a perspectiva legal e ética, o projeto encontra-se em plena conformidade com a Legislação Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146/2015), a Lei de Cotas (Lei nº 8.213/1991) e demais dispositivos legais que asseguram igualdade de oportunidades e não discriminação no ambiente de trabalho.

Do ponto de vista ético, o produto está alinhado aos princípios da dignidade humana, respeito à individualidade e confidencialidade das informações pessoais, conforme estabelece a Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018). O fluxograma propõe práticas de recrutamento e integração que garantem transparência, equidade e acessibilidade, promovendo um ambiente organizacional pautado na justiça e no respeito à diversidade.

Portanto, a viabilidade legal e ética é plenamente atendida, reforçando a credibilidade e a legitimidade do projeto.

7.7.6 Conclusão da Viabilidade

A análise de viabilidade evidencia que o fluxograma para seleção, contratação e integração de pessoas neurodivergentes (com TOC, TDAH e TEA), apresenta viabilidade técnica, operacional, econômica, social e legal/ética plenamente satisfatórias. Trata-se de uma ferramenta prática, de baixo custo e de elevado potencial transformador, capaz de auxiliar empresas na implementação de políticas de inclusão efetivas e na promoção de ambientes corporativos mais humanizados, equitativos e produtivos.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como propósito analisar a importância da inclusão de pessoas neurodivergentes nas organizações, destacando como práticas de gestão humanizadas e estruturadas podem promover não apenas a equidade social, mas também o desenvolvimento organizacional. A partir da pesquisa teórica e das entrevistas realizadas com indivíduos diagnosticados com TEA, TDAH e TOC, bem como com profissionais de Recursos Humanos e especialistas da área de neuropsicologia, foi possível identificar avanços e desafios ainda existentes na efetivação da diversidade cognitiva no ambiente de trabalho.

Constatou-se que, embora haja maior conscientização sobre a neurodiversidade, as práticas corporativas ainda carecem de padronização, sensibilidade e preparo técnico. Muitos processos seletivos e rotinas de trabalho continuam baseados em padrões de desempenho e comportamento típicos, o que contribui para a exclusão velada de profissionais neurodivergentes. Tal constatação reforça a necessidade de revisão dos modelos tradicionais de gestão de pessoas, priorizando a individualização das estratégias de inclusão e o desenvolvimento de lideranças empáticas e capacitadas.

O fluxograma de recrutamento, seleção e integração proposto neste trabalho apresentou-se como uma ferramenta prática e acessível, capaz de orientar gestores na implementação de processos mais justos, transparentes e adaptativos. Além de atender aos aspectos legais e éticos, o modelo contribui para a construção de ambientes corporativos mais acolhedores e produtivos, nos quais as diferenças são reconhecidas como potenciais de inovação e não como limitações.

Em síntese, a inclusão neurodivergente nas organizações transcende o cumprimento de leis ou políticas institucionais: trata-se de um compromisso ético e humano que fortalece a cultura organizacional e amplia as possibilidades de desenvolvimento coletivo. Espera-se que este estudo sirva como base para novas pesquisas e práticas que consolidem uma gestão verdadeiramente inclusiva, onde cada indivíduo possa exercer plenamente suas capacidades e contribuir para uma sociedade mais justa, diversa e consciente.

REFERÊNCIAS

NEURODIVERGÊNCIA. Massachusetts: Umass, 2024.

DYER, Robert; THOMAS, Gary P. **Neurodiversity as a competitive advantage.** Harvard Business Review, Boston, 2017.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Relatório mundial sobre a deficiência.** São Paulo: SEDPcD; Brasília: OMS, 2012.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO. **Inclusão no trabalho de pessoas com deficiência: guia de boas práticas.** Brasília, 2014.

SILVA, Tatiane Pereira da. **Inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho: desafios e possibilidades.** Interfaces Científicas – Direitos Humanos, Aracaju, 2020.

SINGER, Judy. **Neurodiversity: the birth of an idea.** Kindle ed. Amazon Digital Services, 2016.

DRUCKER, Peter. **O gestor eficaz.** [S.l.]: Actual, 1966.

TAYLOR, Frederick. **Princípios da administração científica.** [S.l.]: Atlas, 1911

FAYOL, Henri. **Administração industrial e geral.** [S.l.]: Atlas, 1916.

WEBER, Max. **A teoria da organização social e econômica.** [S.l.]: Free Press, 1964.

MAYO, Elton. **The human problems of an industrial civilizations.** [S.l.]: Routledge, 1933.

A IMPORTÂNCIA DA TOMADA DE DECISÕES NA GESTÃO EMPRESARIAL. [S.l]:
Revista Contemporânea, 2024.

Edu, Uniacademia. **Conheça 15 áreas de atuação na Administração para seguir carreira;** Disponível em: <https://www.uniacademia.edu.br/blog/areas-da-administracao>. Acesso em 11 de março de 2025.

School, FIA Business. **As 20 principais áreas da administração e suas funções;** Disponível em: <https://fia.com.br/blog/as-8-principais-areas-da-administracao-e-suas-funcoes/>. Acesso em 11 de março de 2025.

NONATO, Livia. **Empreendedorismo corporativo: conceito e importância.** Disponível em: <https://blog.aevo.com.br/empreendedorismo-corporativo/#:~:text=O%20empreendedorismo%20corporativo%20pode%20ser,processos%20e%20modelos%20de%20neg%C3%B3cios>. Acesso em: 03 nov. 2025.

Pipefy. **“Por que e como aplicar a padronização de processos na sua empresa?”;** Disponível em: <https://www.pipefy.com/pt-br/blog/padronizacao-de-processos/#:~:text=A%20padroniza%C3%A7%C3%A3o%20de%20processos%20trata,na%20realiza%C3%A7%C3%A3o%20de%20cada%20atividade>. Acesso em 12 de março de 2025.

BERNARDINO, Samara Regina. **Boas práticas em administração pública.** Santa Catarina: Cra - Sc, 2022

Silva, Guaraci Alves F. ; Santana, João Vitor Santos. **O PERFIL DO ADMINISTRADOR DE EMPRESAS EXIGIDO PELO MERCADO DE TRABALHO EM TEMPOS DE CRISE;** Disponível em: [https://fabex.edu.br/acervo_digital/art%20\(30\).pdf](https://fabex.edu.br/acervo_digital/art%20(30).pdf). Acesso em 25 de março de 2025.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. [S.L.]: Manole, 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: Enfoque nos papéis profissionais**. [S.L.]: Atlas, 2010.

LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. [S.L.]: Saraiva, 2005.

KOPS, Lúcia Maria; SILVA, Selma Franca da Costa e; ROMERO, Sônia Maria Thater. **Gestão de pessoas: conceitos e estratégias**. [S.L.]: Intersaberes, 2013.

LEITE JÚNIOR, João Djalma. **A era das organizações e suas implicações para a gestão escolar**. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, [S.L.], v. 10, n. 5, p. 65-79, 2019.

SIQUEIRA, Sabrina. **Gestão de pessoas e liderança**. Disponível em: <https://solides.com.br/blog/guia-completo-de-gestao-de-pessoas/>. Acesso em: 14 maio 2025.

TAMASHIRO, Cláudia. **Gestão de pessoas: sua importância e dicas para inovar**. Campinas: Integra, [2023]. Disponível em: <https://solides.com.br/blog/guia-completo-de-gestao-de-pessoas/>. Acesso em: 01 jun. 2025.

ÁVILA, Rafael. **Os 5 pilares da gestão de pessoas**. Disponível em: <https://blog.luz.vc/gestao-de-pessoas/os-5-pilares-da-gestao-de-pessoas/>. Acesso em: 14 maio 2025.

GRANDIN, Temple. **O cérebro autista: pensando através do espectro**. São Paulo: Pensamento-Cultrix, 2014.

OMS – Organização Mundial da Saúde. **Relatório Mundial sobre Deficiência. Genebra:** OMS, 2011. Disponível em: <https://www.who.int/publications/i/item/9789241564182>. Acesso em: 08 jun. 2025.

HARVARD BUSINESS REVIEW. **Neurodiversity as a competitive advantage.** Harvard Business Review, 2017. Disponível em: <https://hbr.org/2017/05/neurodiversity-as-a-competitive-advantage>. Acesso em: 08 jun. 2025.

SENNETT, Richard. **O respeito: sobre a dignidade do homem na era da desigualdade.** São Paulo: Companhia das Letras, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações.** 3. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

GRANDIN, Temple; PANEK, Richard. **O cérebro autista: ajudando diferentes tipos de mente a ter sucesso.** Rio de Janeiro: Record, 2014.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Disability Inclusion Strategy: Secretary-General's Report.** Nova York: ONU, 2021.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Um discurso sobre as ciências.** 8. ed. São Paulo: Cortez, 2002.

VYGOTSKY, Lev S. **Pensamento e linguagem.** 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1989.

BOOG, Gustavo G.; BOOG, Marcelo. **Discursos e práticas de gestão de pessoas e equipes.** São Paulo: Gente, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SILVA, A. B.; VERGARA, Sylvia Constant. **Cultura organizacional e comunicação: um estudo sobre os processos de mudança e exclusão**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 49, n. 2, p. 10-20, 2009.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria. **Gestão da diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 40, n. 3, p. 18-25, jul./set. 2000.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Managing for the future: the 1990s and beyond**. New York: Penguin Books, 1992.

SILVA, A. B.; VERGARA, Sylvia Constant. **Cultura organizacional e comunicação: um estudo sobre os processos de mudança e exclusão**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 49, n. 2, p. 10-20, 2009.

Austin, R. D., & Pisano, G. P., “**Neurodiversity as a Competitive Advantage**”. (2017) Harvard Business Review (2017).

Hotte-Meunier et al., “**Strengths and challenges to embrace attention-deficit ...**” (2024) — revisão sobre acomodações para TDAH.

Weber et al., “**Physical workplace adjustments to support neurodivergent workers**” (2024) — evidência sobre design e estímulos sensoriais.

Kalmanovich-Cohen, “**How can work from home support neurodiversity and inclusion?**” (2023) — análise do benefício do home office para profissionais neurodivergentes.

Pesquisas sobre reabilitação vocacional e emprego apoiado para jovens neurodivergentes (2024–2025)

Revisões sobre acomodações e saúde mental no trabalho (diversos autores).

Nussbaum, M., **Creating Capabilities** (2011).

Rawls, J., **A Theory of Justice** (1971) — ideias sobre igualdade de oportunidades.

Foucault, M., **Discipline and Punish** (1975) — crítica à normalização institucional.

Arendt, H., **The Human Condition** (1958) — sobre pluralidade e ação.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. 28. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014. (Original publicado em 1975).

GOFFMAN, Erving. **Estigma: notas sobre a manipulação da identidade deteriorada**. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1988. (Original de 1963).

GRANDIN, Temple. **The way I see it: a personal look at autism and Asperger's**. Arlington, TX: Future Horizons, 2010.

NUSSBAUM, Martha C. **Criar capacidades: proposta para o desenvolvimento humano**. São Paulo: Martins Fontes, 2011.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A gramática do tempo: para uma nova cultura política**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

PAGE, Scott E. **The Difference: How the Power of Diversity Creates Better Groups, Firms, Schools, and Societies.** Princeton: Princeton University Press, 2007

SENGE, Peter. **A Quinta Disciplina: Arte e prática da organização que aprende.** São Paulo: Best Seller, 1990

SCHEIN, Edgar H. **Organizational Culture and Leadership.** 4. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2010

MAYO, Elton. **The Human Problems of an Industrial Civilization.** New York: Macmillan, 1933

HERZBERG, Frederick. **The Motivation to Work.** New York: John Wiley & Sons, 1959

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014

FOLLETT, Mary Parker. **Creative Experience.** New York: Longmans, Green and Co., 1924

ISCHIKAWA, Kaoru. **What is Total Quality Control? The Japanese Way.** Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1985

AUSTIN, R. D.; PISANO, G. P. **Neurodiversity as a competitive advantage: why you should embrace it in your workforce.** Harvard Business Review, v. 95, n. 3, p. 96-103, May-Jun. 2017.

BARKLEY, R. A. (Ed.). **Attention-Deficit/Hyperactivity Disorder: A Handbook for Diagnosis and Treatment.** 4. ed. New York: Guilford Press, 2018.

EDMONDSON, A. C. **The Fearless Organization: Creating Psychological Safety**

in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth. Hoboken (NJ): John Wiley & Sons, 2018.

WRZESNIEWSKI, A.; DUTTON, J. E. ***Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work***. *Academy of Management Review*, v. 26, n. 2, p. 179-201, Apr. 2001.

SILVA, J.; LIMA, P. **Neurodiversidade no trabalho: políticas, práticas e inclusão efetiva**. Belo Horizonte: UFMG, 2022.

GRANDIN, Temple.; PANEK, Richard. **O cérebro autista: pensando através do espectro**. 6. ed. Rio de Janeiro: Record, 2017.

KAPP, S. K. (Org.). **Autism and neurodiversity**. Singapore: Palgrave Macmillan, 2020.

SILBERMAN, Steve. **NeuroTribes: The Legacy of Autism and the Future of Neurodiversity**. New York: Avery, 2015.

GRANDIN, Temple; PANEK, Richard. **O cérebro autista: ajudando diferentes tipos de mente a ter sucesso**. Rio de Janeiro: Record, 2014.

O'NEIL, Cathy. **Weapons of Math Destruction: How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy**. New York: Crown Publishing, 2016.

SILVA, J.; LIMA, P. **Neurodiversidade no trabalho: políticas, práticas e inclusão efetiva**. Belo Horizonte: UFMG, 2022.

SINGER, Judy. **Why can't you be normal for once in your life? From a "problem with no name" to the emergence of a new category of difference**. In: Corker, M.; French, S. (eds.) *Disability Discourse*. Buckingham: Open University Press, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

FREITAS, A. L. **Diversidade cognitiva e inovação nas organizações contemporâneas**. Rio de Janeiro: FGV, 2020.

SANTOS, R. P. dos. **Diversidade e inovação: perspectivas estratégicas para organizações inclusivas**. São Paulo: Saraiva, 2018.

APÊNDICES

Apêndice A – Roteiro de Entrevista para Funcionários com TEA

1. Como você descreveria sua experiência no mercado de trabalho até agora?
2. Durante o processo seletivo, você sentiu que houve adaptações ou compreensão sobre suas necessidades específicas?
3. Você acha que os processos seletivos, em geral, são acessíveis e justos para pessoas no espectro autista?
4. Como você percebe as oportunidades para pessoas com TEA no mercado de trabalho?
5. Você costuma informar sobre seu diagnóstico no processo seletivo ou após a contratação? Por quê?
6. Como você se sente em relação ao ambiente físico e social da empresa (ruídos, iluminação, interação com colegas)?
7. Já enfrentou preconceito ou estigma relacionado ao TEA em relação ao desempenho profissional? Se sim, como isso aconteceu?
8. O que você espera que mude no mercado de trabalho nos próximos anos para que pessoas neurodivergentes tenham mais oportunidades?

Apêndice B – Entrevista com P.

Data: 03/09/2025

Entrevistado: P.

Categoria: TEA

Características: Trabalha no Açaí atacadista

Entrevistadora: Ariadyne Bonança

Entrevistadora: Como que é seu nome?

Entrevistado: Meu nome é P, eu tenho 19 anos e eu trabalho no Açaí.

Entrevistadora: P, como que você descreve a sua experiência no mercado de trabalho agora?

Entrevistado: Assim, eu descrevo o mercado de trabalho, quando eu entrei pela primeira vez, me ensinaram tudo, passaram todo o treinamento para eu me adaptar ao setor, conhecer novas pessoas, outras coisas, ter o acordamento, o carinho, e eles foram me ensinando o setor todo para eu poder, nos próximos dias, me sair bem, para eu poder me adaptar. Então, para mim isso foi muito bom e também tem o pessoal do RH que me ajuda, me dá o apoio, tudo o que eu preciso e é isso.

Entrevistadora: Qual que é o seu diagnóstico?

Entrevistado: O meu é de autista.

Entrevistadora: De autista? E durante as suas entrevistas lá, o processo seletivo, você sentiu que o pessoal teve alguma adaptação, te recebeu diferente, melhor, entendeu? No caso de você ser autista?

Entrevistado: Assim, quando eu passei pela entrevista, eles me conheceram, eles gostaram bastante de mim, eles viram o meu jeito, como eu me expressava, o que eu falava para eles, e eles gostaram e eles me aceitaram do jeito que eu sou.
Então, para mim isso fez bem.

Entrevistadora: Foi a primeira entrevista que você fez?

Entrevistado: Isso, a minha primeira entrevista.

Entrevistadora: E você acha que nessa entrevista de emprego, ela é justa com as pessoas que têm autismo? No seu caso, foi justa com você?

Entrevistado: É, para mim foi justo, mas para outras pessoas com deficiência acho que já foi diferente, porque as outras pessoas com deficiência têm um grau um pouco mais elevado, então para eles é um pouco mais difícil, mas para mim é mais bom porque o meu grau não é tão elevado, o meu nível de suporte é um, então para mim é bem de boa.

Entrevistadora: Você acha que, no mercado de trabalho, as oportunidades de emprego, como que são essas oportunidades com as pessoas que têm autismo? Você acha que lá tem bastante vaga, lá tem vaga, nas outras empresas tem vaga? Eles aceitam ou não?

Entrevistado: Ah, sim, eles aceitam sim. Tem o Açaí em que eu trabalho, eles estão aceitando o currículo de pessoas, tem o Açaí lá em Mauá também, que está apresentando, e tem o outro Açaí também, que abriu lá perto do Açaí onde eu trabalho, então eles estão aceitando qualquer currículo, pessoas normais, pessoas com deficiência, essas coisas aí, e eles estão aceitando, e é isso.

Entrevistadora: Lá na entrevista, você falou que você é autista, e depois que você entrou, você falou com seus colegas, com a sua chefia, que você era autista também?

Entrevistado: Sim, quando eu fiz a entrevista, eles perguntaram se eu tinha autismo, e eu falei que tinha, só que o meu era o nível de suporte 1, que é o mais leve, então, aí eles me apresentaram às pessoas do setor, e eu falei que eu era autista, que eu era do suporte 1 e tudo mais, aí eles me reconheceram, gostaram de mim, me acolheram, e me ajudaram ao setor, e me ensinaram certinho para não errar em algumas coisas.

Entrevistadora: Você usa alguma identificação lá no trabalho? Você usa o colar?

Entrevistado: Uso um crachá meu, eu uso ele para bater o ponto.

Entrevistadora: Mas aí está alguma identificação para você ser autista ou não?

Entrevistado: Não, é só um crachá da empresa.

Entrevistadora: Como você sente com relação ao seu ambiente de trabalho, físico e social? Ruído, iluminação, interação com colegas, o que você sente? Incomoda, te atrapalha em algum lugar?

Entrevistado: Então, convívio social, assim, eu tenho um pouco de vergonha de falar com outras pessoas que eu não conheço, não bato papo, de outro setor, mas eu tenho que conversar, mesmo que eu tenha vergonha e tudo mais, que eu tento, eu tenho várias amizades lá no site também, eu fiz bastante, e no começo eu era bastante tímido, eu não conhecia ninguém, não falava com muita gente, só falava com o meu chefe e com os outros dois colegas meus, que estavam na empresa também, com os dois chefes. Aí eles me apresentaram ao setor, e quando eu fui conversar com alguém assim, eu tinha bastante vergonha.

Hoje em dia eu tenho vergonha, mas agora que eu estou trabalhando, já que eu tenho essa experiência, agora eu consigo mais conversar com as pessoas melhor.

Entrevistadora: E a iluminação, o barulho, o mercado está lotado, te incomoda ou não?

Entrevistado: Não, luz, iluminação não me incomoda. Tem cliente que, assim, é um pouco arrogante, né, tem cliente que não sabe interagir com uma pessoa com deficiência e tudo mais, trata mal, né, mas a gente tenta fazer o nosso melhor, né.

Então, essas coisas, a gente, quando isso acontece, a gente apoia, a gente ajuda a pessoa, né, quando um cliente trata mal, essas coisas. Mas, em questão do ambiente, assim, no convívio geral, os clientes já é de boa.

Entrevistadora: E você já enfrentou algum preconceito com o seu trabalho, com você ser autista? Alguém já falou alguma coisa com relação ao seu trabalho? "Não consegue fazer porque é autista?", você já enfrentou alguma situação assim?

Entrevistado: Não, por enquanto no meu trabalho ninguém falou sobre isso, não.

Entrevistadora: Não, nunca teve nenhum preconceito?

Entrevistado: Nunca teve.

Entrevistado: Olha, precisa melhorar mais, né, o setor, né, mais as pessoas, porque tem pessoas que elas não aceitam as pessoas com deficiência que possam trabalhar, né.

Então, pra mim, isso tem que mudar no Açaí. Não só no Açaí, não só no Açaí, mas sim nos outros Açaí também, em outras empresas também tem que mudar isso, né. Aceitar como autista é.

Entrevistadora: Lá onde você trabalha, na sua empresa, tem algum programa pra inclusão de pessoas com deficiência ou com autismo? Tem alguma coisa específica sobre isso, não?

Entrevistado: Não, pra mim, não. No Açaí que eu trabalho não tem isso, não.

Entrevistadora: Tem outras pessoas que trabalham lá que tem outras deficiências ou são autistas?

Entrevistado: Sim, tem o mudo, tem o Gui, né, que ele não é autista, mas ele é deficiente, ele tem o nível de suporte 2, né. Então, ele tem mais dificuldade em falar, tem mais dificuldade de ir falar com as pessoas, né, mas ele é uma pessoa muito gente boa, eu gosto bastante dele como pessoa.

Entrevistadora: Tá. Mas não tem ninguém que é responsável lá pra trabalhar com as pessoas com deficiência? Tipo, um chefe direto pra pessoas com deficiência, ou não? Vocês, todo mundo responde pra essa pessoa?

Entrevistado: É porque, assim, a gente até tem chefe, né, que ajuda nós e tudo mais, mas...

Entrevistadora: Não é específico pra pessoa com deficiência?

Entrevistado: Não é específico, porque às vezes o chefe tá fazendo outra coisa não dá pra ele ir naquele momento ajudar a pessoa com deficiência, então, aí a gente tem que se virar sozinho, infelizmente.

Entrevistadora: Lá onde você trabalha, tem algum programa de treinamento específico, assim, você fez algum treinamento específico pra ser autista com as pessoas com deficiência, ou não? Treinamento é igual pra todo mundo?

Entrevistado: Não, treinamento é igual pra todo mundo.

Entrevistadora: Mas eles tiveram mais atenção com você, pra te explicar certinho?

Entrevistado: Isso, não só comigo, com as outras pessoas com deficiência, autista, deficiente mudo, essas coisas.

Entrevistadora: Tá bom. E quais são as estratégias ou recursos que a sua empresa utiliza pra promover a inclusão do autismo no ambiente de trabalho? Eles fazem alguma coisa pra inclusão? Quando chega uma data específica da pessoa com deficiência, ou do dia do autista?

Entrevistado: Tem aniversariantes do mês. Quando a pessoa faz aniversário no mês, aí o RH chama as pessoas que fazem aniversário nesse mês pra comer um bolinho, pra poder, na hora quando for almoçar, comer um bolinho, come um... Tomar um refri, comer uma comidinha. Então, as pessoas que fazem aniversário, são recebidas assim.

Entrevistadora: Tá. Mas aí com as pessoas com deficiência, tem algum dia específico pra elas, não?

Entrevistado: Não.

Entrevistadora: Alguma atividade separada, algum dia especial pra elas? Ou pra falar sobre a inclusão na empresa? Algum dia que eles falem sobre a inclusão pros funcionários, não?

Entrevistado: Não.

Entrevistadora: Não?

Entrevistado: Não sei.

Entrevistadora: Tá. Alguma alteração foi feita no seu ambiente de trabalho, pra você poder trabalhar lá? Ou alguma adaptação foi feita pro seu colega, pros outras pessoas com deficiência?

Entrevistado: Não. Pelo que eu sei, no meu setor, eu acho que eu sou o único com pessoa com deficiência no meu setor. O resto é todo mundo normal.

Entrevistadora: E teve alguma adaptação pra você trabalhar, não? Como abafador, alguma coisa, não?

Entrevistado: Não.

Entrevistadora: E pros seus colegas que têm deficiência, tem alguma adaptação pra eles trabalharem lá, não?

Entrevistado: Não.

Entrevistadora: Também não.

Entrevistadora: E você quer deixar mais algum recado sobre sua experiência no trabalho?

Entrevistado: Assim, minha experiência no trabalho, quando eu entrei, eu fiquei bastante feliz. Muito feliz. Porque era o meu primeiro emprego, eu ia conseguir ganhar um dinheirinho pra cuidar da minha mãe, né? Ter a minha vida, ter a minha própria família, né?

Então, pra mim foi muito bom ganhar um dinheirinho, mas também é a experiência pra poder, né? Não só ficar ali até a minha vida toda. Tipo, ir pras outras empresas, né? Aproveitar as oportunidades, né? Que oferecem. E é isso, né?

Entrevistadora: Obrigada, viu?

Entrevistado: De nada.

Apêndice C – Roteiro de Entrevista para Funcionários com TOC

1. Quando e como você percebeu que possui TOC?
2. Você já sofreu preconceito por ter TOC durante o processo de contratação? E no ambiente de trabalho?
3. Quais são os desafios de lidar com o TOC no ambiente de trabalho?
4. Que ferramentas ou métodos de organização te ajudam a gerenciar suas tarefas e ter mais foco?
5. Existe alguma mudança que possa ser feita no ambiente de trabalho para garantir uma maior produtividade e conforto para você?
6. Quais adaptações no ambiente de trabalho você acha que ajudariam um funcionário com TOC a ter o melhor desempenho possível?
7. A sua organização tem alguma política ou programa específico de inclusão de pessoas com TOC? Se sim, poderia descrevê-lo?
8. Sua empresa possui um programa de treinamento específico para funcionários com TOC?
9. Quais estratégias ou recursos a sua organização utiliza para promover a inclusão de pessoas com TOC no ambiente de trabalho?
10. Alguma alteração foi feita no ambiente físico de trabalho para o colaborador com TOC?

Apêndice D – Entrevista com A.B.

Data: 06/09/2025

Entrevistada: A.B.

Categoria: TOC

Características: Professora de uma escola

Entrevistadora: Ariadyne Bonança

Entrevistadora: Hoje é dia 6 do 9 e vamos fazer entrevista com a A.B, de 41 anos.

Entrevistadora: A primeira pergunta é: Quando e como você percebeu que possui TOC?

Entrevistada: Já na fase adulta. Quando... Eu sempre fui bem organizada, eu achava que isso era ser organizada. Mas na fase adulta, no trabalho, as próprias colegas de trabalho começaram a falar que eu tinha TOC. E aí eu comecei a parar e pensar se essa minha organização toda, de fato, era organização ou TOC.

Entrevistadora: Você já sofreu preconceito por ter TOC durante o processo de contratação e no ambiente de trabalho?

Entrevistada: Contratação não, porque acho que o TOC você... Antes eu não sabia que eu tinha, isso não é perguntado, você pode... Não é explícito, isso é no dia-a-dia, então eu não tive na contratação. Não sei se minha chefe percebe, porque ela não tem contato comigo, mas minha coordenadora e colegas de trabalho percebem e são elas que me falaram, que me alertaram numa brincadeira "você tem toque", mas elas que perceberam.

Entrevistadora: Você já sofreu preconceito?

Entrevistada: O preconceito seria nesse sentido da zuação "ah, você tem TOC", "ah, você quer sentar sempre no mesmo lugar", "ah, você é muito organizada", "ah, você

quer tudo em ordem alfabética", "ah, isso aqui é TOC". É nas brincadeiras, que eu acabo levando na brincadeira. Mas se a gente parar para pensar, é um preconceito.

Entrevistadora: Quais são os desafios de lidar com o TOC no ambiente de trabalho?

Entrevistada: É difícil, porque, como eu sou professora, as crianças, né, elas são bem desorganizadas, a sala de aula fica bem desorganizada, a sala não é grande, tem muitos alunos, tem pouco espaço para armazenar todo o material e isso me incomoda muito, mesa desorganizada, a mesa das próprias crianças. Então, as próprias crianças falam "nossa Prô, parece que você tem TOC, você quer tudo organizado". E eu dou risada e falo "vamos, vamos organizando". Quando tem recortes, eu faço eles organizarem a sala. Quando vem outra professora e deixa uma bagunça, eles já sabem que tem que arrumar tudo. Mas as próprias crianças também, algumas já falam "nossa Prô, parece que você tem TOC". Mas é bem difícil na parte de organização, porque a escola, por mais que é um lugar organizado, dentro da sala de aula com crianças não é um lugar organizado.

Entrevistadora: Pergunta 4: Que ferramentas ou métodos de organização te ajudam a gerenciar suas tarefas e ter mais foco?

Entrevistada: Colocar tudo em ordem alfabética. Tudo, tudo. Provas, atividades, recortar a letra e já colocar tudo, a letra uma do ladinho da outra. Tudo pra mim é em ordem alfabética. Numa reunião de pais, eu coloco as pastas das crianças, tudo em ordem alfabética. Até a fila das crianças eu quero que seja em ordem alfabética. Isso me ajuda. Controla a minha ansiedade. Porque o TOC gera uma ansiedade, um desconforto com bagunça. Então eu acabo passando um pouco disso pras crianças. Quando eu vejo, os alunos já estão arrumando mesa, carteira, um cobrando do outro, organização. É isso.

Entrevistadora: Pergunta 5: Existe alguma mudança que possa ser feita no ambiente de trabalho para garantir uma maior produtividade e conforto para você?

Entrevistada: Como as salas são menores, elas poderiam ter menos alunos. Ter armários mais amplos ou algumas prateleiras que pudessem organizar melhor minhas coisas, em forma de colmeia. A mesa da professora fica sempre cheia, podia ser um pouco maior. Agora colocaram um computador em cima da mesa, reduziu meu espaço. Eu acho que a organização de espaço, pra mim, ajudaria bastante.

Entrevistadora: Pergunta 6: Quais adaptações no ambiente de trabalho você acha que ajudaria um funcionário com TOC a ter o melhor desempenho possível?

Entrevistada: É isso, organização do espaço. Porque é uma escola que ela é grande, mas tem muitas salas, porém é tudo pequenininho. Então, tem salas que não tem armário, tem sala que tem uma só. Na minha sala tem dois armários, minha sala esse ano é ampla e isso já está me ajudando. Ela já é um pouco maior do que a do ano passado. Então, o espaço maior, pra mim, já gera um conforto.

Entrevistadora: Sete: A sua organização tem alguma política ou programa específico de inclusão de pessoas com TOC? Se sim, poderia descrevê-lo?

Entrevistada: Se na escola tem?

Entrevistadora: É.

Entrevistada: Não, não tem. Mesmo porque elas acreditam que a professora não tem isso. Ou elas brincam, falando que nós temos tudo porque nós somos professoras extremamente organizadas. Mas não tem, não.

Entrevistadora: Oito: Sua empresa possui um programa de treinamento específico para funcionários com TOC?

Entrevistada: Não. O TOC, ele não é nem falado. Tem professora com TDAH, tratam ela assim com alguma diferença na questão de respeito mesmo, de respeitar ela, o pensamento dela. Ela é diagnosticada e tem uma outra também que está diagnosticando, mas o TOC não é falado. O TOC a gente passa despercebido, eu diria.

Entrevistadora: Quais estratégias ou recursos a sua organização utiliza para promover a inclusão de pessoas com TOC no ambiente de trabalho?

Entrevistada: Não tem. Deveriam pensar na gente, ter esse carinho, mas não sei se eles acham que não existe. Hoje em dia tudo é TDAH, tanto nas crianças quanto nos adultos. A preocupação deles está mais no TDAH, em professores que têm TDAH. TOC não é falado.

Entrevistada: Agora a última pergunta: Alguma alteração foi feita no ambiente físico de trabalho para o colaborador com toque?

Entrevistadora: Não. Não sabem que eu tenho. A sala ser maior, foi porque eu peguei uma série de quinto ano, então as salas lá de quinto ano são maiores por conta do tamanho dos alunos, das mesas, cadeiras, mas não foi pensando em mim, foi pensando na organização do próprio colégio.

Apêndice E – Roteiro de Entrevista para Funcionários com TDAH

1. Quando você teve a percepção das características do TDAH?
2. Você já sofreu preconceito por ter TDAH durante o processo de contratação? E no ambiente de trabalho?
3. Quais são os desafios de lidar com o TDAH no ambiente de trabalho?
4. Que ferramentas ou métodos de organização te ajudam a gerenciar suas tarefas e prazos?
5. Existe alguma mudança que possa ser feita no ambiente de trabalho para minimizar distrações e facilitar a sua concentração?
6. Como você prefere lidar com a priorização de tarefas quando surgem muitas ao mesmo tempo?
7. Quais adaptações no ambiente de trabalho você acha que ajudariam um funcionário com TDAH a ter o melhor desempenho possível?
8. A sua organização tem alguma política ou programa específico de inclusão de pessoas com TDAH? Se sim, poderia descrevê-lo?
9. Sua empresa possui um programa de treinamento específico para funcionários com TDAH?
10. Quais estratégias ou recursos a sua organização utiliza para promover a inclusão de pessoas com TDAH no ambiente de trabalho?
11. Alguma alteração foi feita no ambiente físico de trabalho para o colaborador com TDAH?

Apêndice F – Entrevista com E.C.

Data: 13/09/2025

Entrevistada: E.C.

Categoria: TDAH, TCL e TAG

Características: Trabalhava em uma empresa que indicava pessoas com deficiência para vagas em outras empresas

Entrevistadora: Luísa Golm

Entrevistadora: Boa tarde, E. Hoje é dia 13 de setembro de 2025. Vou começar a fazer a entrevista com você.

Entrevistadora: Primeira pergunta: Há quanto tempo você foi diagnosticado com TDAH e como você se sentiu no ambiente de trabalho? Assim, antes do seu diagnóstico.

Entrevistado: Eu fui diagnosticado tem aproximadamente dois meses. Eu fiz algumas sessões de terapia, fiz alguns procedimentos. E aí, antes de eu descobrir o meu laudo, minha mãe já vivia dizendo que era capaz que eu tivesse. E aí a gente fez mais para confirmar mesmo e acabei descobrindo que além do TDAH, eu tenho TCL, que é o Transtorno Cognitivo Leve, e TAG, que é o Transtorno de Ansiedade Generalizada.

E no ambiente de trabalho, eu sempre fui normal. Às vezes, um pouco perdido, porém, eu tentava sempre me organizar para conseguir entregar tudo no prazo.

A questão acadêmica também, na escola, do mesmo jeito. Sempre tentei me organizar, anotando datas, anotando informações importantes de algum conteúdo que fosse passado, porque quase nunca eu fixava o conteúdo só de escutar uma vez só, precisava ver repetidas vezes, anotar e explicar para alguém, de repente, para ter a ciência e ter a certeza de que eu ia memorizar aquela informação.

Entrevistadora: Segunda pergunta: Você já sofreu algum preconceito por ter TDAH durante o processo de contratação para você entrar na empresa? Assim, e no ambiente de trabalho em si também?

Entrevistado: Olha, sendo bem sincero, não. Porque antes de eu receber o diagnóstico, eu ainda trabalhava no ambiente corporativo e não tinha o laudo. Então, acho que não teve como eles fazerem essa aceitação no que tange a isso, né? Então, não.

Entrevistadora: Terceira pergunta: Quais são os desafios de lidar com TDAH no ambiente de trabalho? Você não tinha o laudo antes, mas mesmo já tendo o transtorno, assim.

Entrevistado: Olha, eu vou dizer que são vários os desafios, viu?

Porque eu esqueço muito fácil as coisas, perco o foco muito rápido. Você viu olhando aqui enquanto você lia ali, né? Perco o foco muito rápido. Quando eu preciso memorizar algo ou fazer, cumprir alguma demanda, eu tenho sempre que anotar e colocar um limite, como se fosse uma meta que eu preciso cumprir.

Essa é a forma que eu consigo estabelecer para eu conseguir resolver a minha vida, mais ou menos.

Entrevistadora: Tá. Quarta pergunta: Que ferramentas ou métodos de organização te ajudam a gerenciar suas tarefas e prazos dentro do ambiente corporativo?

Entrevistado: Olha, tem gente que usa bastante coisas. Usa post-its, algumas coisas assim. Eu já fiz o uso dos post-its, mas hoje em dia eu uso só o bloco de notas mesmo, aquele do celular, que eu acho que ele para mim já serve, eu consigo programar ele para mandar avisos.

Também uso a agenda do celular, que eu olho lá, vejo as datas, vejo o que tem em cada uma das datas para realmente não esquecer de nada, nenhuma informação, evento, coisa assim.

Entrevistadora: Ah, muito bom. E também é algo mais prático, né?

Entrevistado: É algo mais prático, didático.

Entrevistadora: Tá. Quinta pergunta: Existe alguma mudança que possa ser feita no ambiente de trabalho para minimizar as distrações, facilitar a sua concentração? Porque você acabou de comentar que você perde o foco muito rápido. Você acha que alguma mudança no seu posto de trabalho poderia te ajudar nisso?

Entrevistado: Olha, considerando o ambiente corporativo, o ambiente escritorial, que eu já trabalhei com isso, eu acredito que as empresas devem tomar alguma ação que foque mais na segurança do trabalho, a questão da segurança, e também é um ambiente mais silencioso de trabalho, porque muitos funcionários juntos numa sala, num espaço, num salão, cada um desempenhando uma tarefa, cada um fazendo ligações, coisa do tipo, acaba desconcentrando, porque você que quer focar na sua atividade ali, no que você está desempenhando, não consegue por conta que tem outras pessoas ao seu redor fazendo mil e outras coisas, e, pelo menos para mim, era muito difícil conseguir focar totalmente sem barulho nenhum, entendeu?

Eu preciso geralmente de silêncio total para conseguir funcionar. Qualquer mínimo barulhinho assim eu já perco a atenção.

Entrevistadora: Então as ações que você colocaria na empresa seria algo assim para ter um posto de trabalho mais separado?

Entrevistado: Exatamente, mais individual.

Entrevistadora: Ah, beleza. Sexta pergunta: como você prefere lidar com a priorização de tarefas quando surgem muitas ao mesmo tempo?

Entrevistado: Olha, eu sempre costumo organizar por ordem e por data, tipo assim: qual precisa ser entregue primeiro? Se são todas para o mesmo dia, qual é mais urgente? Qual é mais trabalhosa e qual eu preciso começar a fazer primeiro?

Porque, por exemplo, trazendo para um ambiente escolar, tantos professores marcaram de entregar um trabalho para quinta e sexta-feira. Eu vou ver quais são mais difíceis para eu já começar a fazer com antecedência e organizando para eu terminar, concluir, finalizar primeiro os que são na quinta-feira, obviamente, para não deixar acumular nada, mas já deixar os projetos de sexta-feira já encaminhados também para eu não ter tanto trabalho acumulado e ter uma sobrecarga um dia antes de precisar terminar tudo isso.

Então, trazendo para um ambiente acadêmico, eu considero que, talvez, organizar por prazos é mais adequado, é mais fácil.

Entrevistadora: Aí que entra também isso da agenda, do bloco de notas.

Entrevistado: Exatamente, porque na agenda consigo colocar os horários, os dias, alguma informação extra, é bem útil, de verdade.

Entrevistadora: A sete é muito parecida com uma anterior, que é: Quais adaptações do ambiente de trabalho você acha que ajudariam o funcionário com TDAH a ter o melhor desempenho possível? O foco era sobre essa distração que você tem, mas agora pensando em qualquer pessoa que tem TDAH, de todas as maneiras.

Entrevistado: O meu TDAH é do tipo desatento, segundo o laudo. Então, o meu problema não está na hiperatividade física, um pouquinho da hiperatividade mental, mas é mais forte na desatenção. Então, é a questão de eu perder o foco muito rápido.

Mas jogando num panorama geral, eu acredito que individualizar as relações de trabalho ali ficaria mais fácil, porque, por exemplo, alguma pessoa que tem o TDAH com índice na hiperatividade, ela vai ver o companheiro dela ali do lado, vai querer conversar, a pessoa se torna hiperativa, ela vai querer se comunicar todo o tempo, vai acabar perdendo atenção no que ela está fazendo.

Então, eu acho que trazer essa proposta de individualizar, realmente, cada um dos funcionários, é mais fácil, é mais adequado, é mais prático, e talvez seja até mais produtivo também, deixar para se comunicar, interagir com os demais ali, num horário de intervalo, por exemplo.

Então, eu acredito que seja a mesma proposta de uma das perguntas que já respondi.

Entrevistadora: Agora, a oitava pergunta: A sua organização, a organização que você trabalhava, ela tinha alguma política ou programa específico de inclusão de pessoas com TDAH? Ou qualquer outro transtorno? Se sim, você poderia descrever ele para a gente?

Entrevistado: Descrevo sim, com certeza. Eu trabalhava numa instituição, numa empresa, que é como se fosse um estrela azul, conhecem? Aquela instituição que arruma trabalho para adolescentes, indica jovens para vagas de emprego.

Entrevistadora: Tipo de jovem aprendiz?

Entrevistado: Isso, só que a nossa era um pouquinho diferente. Era uma instituição que indicava pessoas com deficiência para vagas em outras empresas. Então, tipo assim, como eu falo Libras também, eu trabalhava com a parte dos surdos.

Mas já atendi diversas pessoas com várias deficiências, algum déficit, alguma coisa. Então, eu trabalhava com surdos, esquizofrênicos, pessoas paralíticas. Então, eu trabalhava com tudo isso.

Então, a empresa por si só já fornecia vagas de emprego para pessoas com deficiência. Então, foi uma coisa que alavancou totalmente.

Entrevistadora: Nossa, muito interessante.

Entrevistado: Muito legal.

Entrevistadora: Agora a nove: Sua empresa, onde você trabalhava, possuía um programa de treinamento específico para funcionários de TDAH? Porque uma coisa é quando você faz um treinamento geral, e outra coisa é algo mais... que tem uma didática melhor para uma pessoa com determinado transtorno.

Entrevistado: Então, isso é uma coisa que eu observo muito, que não se tem nem nas escolas, nem nas empresas.

Não recebi nunca nenhum tratamento especial por conta do meu transtorno.

E aí, eu sinto que é uma coisa que faz falta, porque você recebendo uma orientação, por exemplo, um jovem aprendiz que vai começar a ir no mercado de trabalho, tem aí esse transtorno, pode ser que saiba, pode ser que não saiba, mas ele recebendo uma orientação de como ele deve se organizar, já fica bem mais fácil, já facilita muito mais a vida dele.

Então, não, não tinha, mas eu acho que deveria ser incluído em todas as empresas.

Entrevistadora: Décima pergunta: Quais estratégias ou recursos a sua organização utilizava para promover a inclusão de pessoas com TDAH no meio de trabalho? Assim, eu sei que você acabou de falar que não teve nenhum tratamento especial, mas nem mesmo na inclusão? Assim, entre você e pessoas neurotípicas?

Entrevistado: Olha, então, não, nunca observei, nunca me veio a atenção a nenhuma dessas estratégias.

Eu acredito que não tinha realmente, porque eram poucos os dias que eu ia trabalhar presencial. A maioria dos dias eu trabalhava de home office, né? Também por a empresa ser em Santo Amaro, era um pouquinho distante, mas todas as vezes que eu ia, nunca senti nenhuma finalidade, assim, no que se refere a isso.

E por que, já puxando um gatilho aqui, por que que eu falo tanto na individualização? Por eu trabalhar um tempo de home office, era eu, na minha casa, meu notebook. Ligava ali, tinha que fazer o meu trabalho. Então, tipo assim, isso me

ajudava muito a ter um desempenho muito bom, entendeu? Então, isso foi uma coisa que me ajudou bastante.

Entrevistadora: Agora, a última pergunta: Alguma alteração foi feita no ambiente físico de trabalho para o colaborador com TDAH durante o seu processo lá de trabalho?

Entrevistado: Não, nenhuma alteração.

Entrevistadora: Ah, então tá. Muito obrigada pela sua participação.

Entrevistado: Por nada.

Entrevistadora: Agradeço muito de coração.

Entrevistado: Eu que agradeço.

Entrevistadora: E... Obrigada! É isso.

Apêndice G – Roteiro de Entrevista para Funcionários com TEA

1. Como você descreveria sua experiência no mercado de trabalho até agora?
2. Durante o processo seletivo, você sentiu que houve adaptações ou compreensão sobre suas necessidades específicas?
3. Você acha que os processos seletivos, em geral, são acessíveis e justos para pessoas no espectro autista?
4. Como você percebe as oportunidades para pessoas com TEA no mercado de trabalho?
5. Você costuma informar sobre seu diagnóstico no processo seletivo ou após a contratação? Por quê?
6. Como você se sente em relação ao ambiente físico e social da empresa (ruídos, iluminação, interação com colegas)?
7. Já enfrentou preconceito ou estigma relacionado ao TEA em relação ao desempenho profissional? Se sim, como isso aconteceu?
8. O que você espera que mude no mercado de trabalho nos próximos anos para que pessoas neurodivergentes tenham mais oportunidades?

Apêndice H – Entrevista com N.F.

Data: 19/09/2025

Entrevistada: N.F.

Categoria: Asperger

Características: Acadêmica de Biomedicina

Entrevistadora: Luísa Golm

Entrevistadora: Hoje é dia 19 de setembro e vou começar a fazer a entrevista com você.

Entrevistada: Tá bom.

Entrevistadora: Lembrando que, se você não se sentir confortável em responder alguma pergunta, eu posso parar na hora, tá bom? É só você me falar.

Entrevistada: Tudo bem!

Entrevistadora: Beleza. Pergunta 1: Como você descreveria a sua experiência no mercado de trabalho até agora?

Entrevistada: Por enquanto, eu não entrei no mercado de trabalho ainda.

Entrevistadora: Então, você não começou a trabalhar ainda?

Entrevistada: Não.

Entrevistadora: Ah, tá. É porque a nossa pesquisa é um pouco mais voltada para pessoas que já estão dentro das organizações. Mas eu posso fazer a pergunta para você mesmo assim.

Assim, você acha, sobre o conhecimento que você tem, você acha que os processos seletivos, assim, para você entrar numa organização, você acha que são acessíveis e justos para pessoas neurodivergentes?

Entrevistada: Olha, eu já tive algumas experiências de, não em mercado de trabalho, mas, por exemplo, organizações, tipo, na escola e na faculdade, onde as pessoas, assim que descobriram da minha condição, realmente me tratavam diferente. Ou não me achavam profícia para alguns projetos, ou tentavam me dar algumas vantagens meio desnecessárias neles.

Entrevistadora: Ah, interessante. Então, qual você acha que seriam as oportunidades para pessoas com a síndrome de Asperger no mercado de trabalho? Porque você acabou de falar que, às vezes, quando uma pessoa descobre, fica com choque, então acaba te tratando diferente, às vezes te dando mais ou menos oportunidades.

Você acha que, então, as oportunidades para uma pessoa que está lá, ela está trabalhando já, você acha que seriam as mesmas, ofertariam as mesmas oportunidades que apresentariam para outras pessoas?

Entrevistada: Olha, em algum contexto, realmente, eu acho que não. Que, por exemplo, em trabalhos que dependem mais de comunicação, por um exemplo, mesmo que se a pessoa tiver uma comunicação boa, muita gente, quando bate o olho no laudo e vê, ah, tem alguma síndrome que afeta a comunicação, já passa para trás da fila, em algumas situações.

Entrevistadora: Ah, entendi. Beleza, agora a Terceira pergunta: Se você fosse fazer um processo seletivo para entrar em uma organização, você se sentiria confortável em informar e compartilhar o seu diagnóstico durante o processo seletivo?

Entrevistada: Bom, é uma coisa que as pessoas também acabariam descobrindo uma hora ou outra se eu não informasse, então seria bom eu informar porque, se não, eles vão acabar descobrindo de qualquer forma.

Entrevistadora: E você acha que, então, te tratariam diferente mesmo se você falasse ou não?

Entrevistada: Sim.

Entrevistadora: Como você se sente em relação ao ambiente físico e social? Porque, assim, nossa pesquisa consiste também em ver sobre o ambiente da empresa, porque, às vezes, os ruídos, a iluminação e até mesmo os colegas de trabalho de uma empresa, eles acabam interferindo muito a pessoa, entende? Acabam interferindo no próprio trabalho da pessoa, em como ela vai lá desempenhar a sua função. Então, se você estivesse trabalhando em uma sala ou fazendo o seu trabalho mesmo, porque você faz biomedicina, se eu não me engano, se você estivesse assim, quando você está desempenhando suas coisas assim, até na faculdade, como é que você se sente em relação a tudo isso do ambiente físico e social?

Entrevistada: No ambiente de escola e faculdade, na verdade, interfere bastante. Quando o ambiente está muito, muito agitado, às vezes eu não consigo me concentrar na minha função de forma apropriada e, às vezes, eu acabo cometendo mais erros do que o normal.

Entrevistadora: Ah, entendi. Então, o que você espera, assim, que mude? Seja no mercado de trabalho, quando você já estiver trabalhando ou na faculdade, na escola, assim mesmo, o que você mudaria nesse ambiente para que não interferisse tanto?

Entrevistada: Ah, por exemplo, na escola, o que funcionou para mim, eu tive que mudar de sala. Eu fui para uma sala mais calma e aí eu voltei a me recuperar bastante.

Entrevistadora: Ah, então, você acha que essa parte de, às vezes, modificar o ambiente de trabalho seria o ideal para pessoas que não estivessem confortáveis nele?

Entrevistada: É que, assim, também depende muito das circunstâncias. Por exemplo, se é um ambiente que a pessoa realmente não consegue ficar, mas também, ao mesmo tempo, tem horas que não vai ser possível mudar o ambiente de trabalho. Então, às vezes, a gente vai ter que se adaptar a ele, se não for possível.

Entrevistadora: Ah, mas se fosse possível, por exemplo, você está trabalhando numa determinada empresa, em determinado lugar e a empresa se disponibiliza para alterar alguma coisa para te deixar mais confortável. Você acha que isso seria algo interessante, assim?

Entrevistada: Seria, seria.

Entrevistadora: Beleza, agora é uma pergunta um pouco mais pessoal, mas você já enfrentou algum preconceito, alguma estigmatização relacionada à sua neurodivergência em relação ao seu desempenho profissional? Assim, você acabou de dizer que, quando você está na faculdade, às vezes, as pessoas não acham que você é capaz. Mas, assim, você acha que, realmente, é algo que pode acabar acontecendo?

Entrevistada: É, acontece bastante. Não só profissionalmente, mas, por exemplo, nas relações pessoais com os colegas de trabalho ou de faculdade, já teve alguns comentários bem ofensivos, assim.

Entrevistadora: Ah, entendi. Então, isso acontece mais através de comentários maldosos? Ninguém faz algo do tipo, sei lá, estragar o seu trabalho? Alguma coisa assim, não?

Entrevistada: Na verdade, é meio que ao contrário. Por exemplo, se eu, por exemplo, estou em biomedicina, e é uma área que eu gosto muito. E aí, as pessoas tentam fazer o trabalho sem mim. E aí, quando eu fui tentar ajudar a pessoa no trabalho, a

resposta foi "tá bom, a gente sabe o que você sabe". E aí, voltaram a fazer o trabalho sem mim.

Eles me excluem muito dos projetos. E eu também, às vezes, não tenho uma comunicação tão boa com o resto do grupo.

Entrevistadora: Ah, entendi. Agora, a última pergunta. O que você espera que mude no mercado de trabalho nos próximos anos para que pessoas neurodivergentes, não só com Asperger, mas com qualquer outro transtorno, tenham mais oportunidades no ambiente de trabalho?

Entrevistada: Olha, eu acho que o principal problema mesmo é aquilo que eu tinha comentado, de já bater o olho no laudo e descartar.

Porque, na verdade, tem uma lei que impede, tipo, capacitismo, preconceito contra qualquer tipo de deficiência. Mas, na prática, não é muito seguido. Então, é a única coisa que eu acho que pega muito mais.

Entrevistadora: Ah, entendi. Então, você acha que o problema maior seria isso de achar que você não é capaz de fazer uma coisa que qualquer outro seria?

Entrevistada: Sim.

Entrevistadora: Ah, tá. Então, é isso que a gente vê bastante também com pessoas que têm o Transtorno do Espectro Autista, né? Porque as pessoas, por exemplo, tem até séries mostrando, né? Tem The Good Doctor, por exemplo, que mostra justamente que ele é uma pessoa realmente muito inteligente, até mais inteligente que as demais, só que as pessoas não consideram isso.

Então, você acha que essa situação acontece muito com você?

Entrevistada: Ah, por exemplo, na faculdade em si, teve um dos comentários que me pegou mal. Que, tipo, normalmente, eu não ligo muito para esse tipo de comentário, mas teve um que pegou mais, assim.

Entrevistadora: Você poderia compartilhar? Se você não puder, tudo bem, fica em paz.

Entrevistada: Aham, basicamente, o comentário foi de uma pessoa próxima a mim que soltou, basicamente, "eu acho que pessoas com sua condição foram pessoas muito inteligentes que fizeram muita bosta e reencarnaram assim".

Entrevistadora: Meu Deus. Realmente, foi algo muito ofensivo.

Entrevistada: Aí, o que pegou mais é que veio de uma pessoa próxima, sabe?

Entrevistadora: Ah, sim, sim. É, realmente.

Então, só uma pergunta que eu acabei de lembrar. Então, o que você mudaria no ambiente de trabalho para que isso diminuísse?

Entrevistada: É que, assim, eu não sei se tem uma solução muito para isso, porque no papel já existe um monte de lei que impede esse preconceito e tudo mais, mas, na prática, as pessoas ainda continuam exercendo ele.

Entrevistadora: É, é a mesma coisa que fala que você tem lei que fala que não pode roubar, não pode matar, não pode fazer isso, não pode fazer isso. É, mas que ainda não tem uma pessoa que vai acabar fazendo, né?

Entrevistada: Sei lá, dependendo da empresa, por exemplo, pode ter alguma coisa mais rígida nesse quesito, mas eu não sei muito como a gente poderia consertar isso.

Entrevistadora: É, realmente, não tem como você realmente mudar os outros colegas, né? Uma coisa é conscientizar, outra coisa é realmente formatar tudo que a pessoa pensa e colocar algo novo, né?

Entrevistadora: Então, eu acho que é isso, viu? Nossa, Deus abençoe de verdade, vai ajudar pra caramba essa entrevista.

E só para deixar claro, todas as entrevistas que nós fazemos é algo totalmente confidencial, a gente não vai falar o seu nome, não vai mostrar foto nem nada, tá? É algo extremamente confidencial, nós só usamos as informações justamente para fazer um estudo em cima. Beleza?

Entrevistada: Aham.

Entrevistadora: Então tá bom, Deus te abençoe grandemente, viu? E melhoras pra tudo isso, toda essa situação que tá acontecendo, viu? Porque realmente não tem muita coisa pra eu ajudar, a única coisa é orar.

Apêndice I - Roteiro de Entrevista para Funcionários da área de Neuropsicologia

1. Qual sua visão do papel que pessoas neurodivergentes representam dentro das organizações?
2. Você acredita que a forma como são tratados é condizente às suas necessidades?
3. Levando em conta sua bagagem profissional, quais seriam as mudanças necessárias para que pessoas com o Transtorno Obsessivo-Compulsivo (TOC) se sintam mais pertencentes ao ambiente de trabalho?
4. Para as pessoas que possuem o Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH), quais modificações você acha que seriam pertinentes para o desenvolvimento deste colaborador?
5. Tendo em vista as individualidades de cada funcionário possuinte do Transtorno do Espectro Autista, quais seriam suas recomendações para a empresa envolvida na contratação e auxiliar na boa adaptação desses no posto de trabalho?
6. Não pensando apenas nos pontos ruins, em sua opinião, quais seriam as vantagens de se ter um funcionário neurodivergente em uma empresa?
7. Quais são as maiores dificuldades enfrentadas por funcionários neurodivergentes dentro das organizações atualmente?
8. Levando em consideração a visibilidade que o público em questão tem hoje em dia, você ainda acha que esse tema precisa ser abordado dentro e fora das organizações?

Apêndice J – Entrevista com G.B.

Data: 22/09/2025

Entrevistada: G.B.

Categoria: Psicóloga

Características: Especializada em Neurodivergência

Entrevistadora: Luísa Golm

Entrevistadora: Hoje é dia 22 de setembro de 2025, então vou iniciar a entrevista com você.

Entrevistadora: Primeira pergunta: Qual a sua visão do papel que pessoas neurodivergentes representam dentro das organizações?

Entrevistada: Olha, eu acho que as pessoas neurodivergentes, para as organizações de modo geral, elas acabam tendo um papel de representar a diversidade, né, tanto a cognitiva, por se tratar de neurodivergentes, a emocional, e hoje em dia também, acho que a gente pode pensar na questão de trazer uma certa reflexão e até conhecimento para as outras pessoas, pessoas que às vezes não têm esse conhecimento presente, sabe?

Entrevistadora: Uhum.

Entrevistada: Acho que é isso.

Entrevistadora: Beleza. Segunda pergunta: Você acredita que a forma como os neurodivergentes são tratados dentro das organizações, dentro das empresas, é condizente às suas necessidades?

Entrevistada: Nem sempre. Nem sempre.

Eu acho que tem muitas empresas que já têm, assim, algumas tratativas inclusivas, né, que são necessárias, importantes, mas não são todas as empresas. Eu acho que a grande maioria, na verdade, não. Eu acho que a gente já teve muitos avanços, assim, em relação a isso, mas eu sinto que as empresas, de modo geral, ainda precisam ter mais conhecimento sobre as temáticas, colocar mais em prática essas tratativas.

Entrevistadora: Com certeza. Agora a terceira pergunta: Levando em conta toda a sua bagagem profissional nessa área de neurodivergência, quais seriam as mudanças necessárias para que pessoas com TOC, o Transtorno Obsessivo-Compulsivo, se sintam mais pertencentes a um ambiente de trabalho?

Entrevistada: Olha, eu acho que, falando especificamente do TOC, é muito importante que a pessoa que tem o TOC tenha um autoconhecimento grande e claro, assim, sobre as questões dela, porque tem diferentes tipos de TOC, e eu acho que isso pode ser uma percepção da pessoa que tem o TOC e da empresa.

Claro que tem coisas, por exemplo, que podem ser feitas em comum. Então, uma rotina mais clara, metas que podem ser bem definidas, que ajudam na organização dessa pessoa, uma comunicação mais compreensiva, sabe? Mas eu acho que a pessoa se conhecendo, fica mais fácil dela organizar essas estratégias com a empresa.

Então, por exemplo, é o Transtorno Obsessivo-Compulsivo relacionado à questão de higiene, ou relacionado à questão de ordem, que é aquele que gosta das coisas bem arrumadinhas, organizadas.

Então, eu acho que tudo isso é uma questão da pessoa se conhecendo e ajudando junto com a empresa essas alternativas.

Entrevistadora: Ah, entendi. Então, se fosse para fazer, por exemplo, uma alteração no próprio posto de trabalho, assim?

Entrevistada: Não entendi. Se fosse fazer uma alteração?

Entrevistadora: Uma alteração no próprio posto de trabalho da pessoa. Se pudesse, assim, se a empresa se disponibilizasse para alterar o ambiente de trabalho, para que a pessoa se sentisse mais confortável, assim, mais pertencente.

Entrevistada: Sim, às vezes uma questão de estrutura física pode ser, ou às vezes se é uma empresa, por exemplo, que tem a possibilidade de um home office, né?

Então, uma pessoa que tem uma questão do transtorno obsessivo, de higiene. Se na empresa tem a possibilidade de um trabalho home office, vai. Mas ela vai a cada três dias, ela faz o home office e dois presencial, um sistema híbrido, sabe? Então, nesse sentido, a pessoa pode ir organizando.

Uma questão de verificação. Né? Tem gente que precisa verificar se, por exemplo, trancou a porta várias vezes. Às vezes a empresa ajustar com ela a necessidade de ter uma porta no lugar onde ela vai ficar. Essas coisas, esses detalhes que são específicos do transtorno de cada pessoa que tem ele, né?

Entrevistadora: Ah, com certeza.

Entrevistada: Foi claro?

Entrevistadora: Foi claro. Tá, tá certo. Agora a quarta pergunta: Para pessoas que possuem o TDAH, né? O Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade, quais modificações você acha que seriam pertinentes para o desenvolvimento desse colaborador dentro da empresa?

Entrevistada: Ah, eu acho que o autoconhecimento, assim como eu falei do TOC, né? E aí eu acho que isso vai para qualquer transtorno também. Eu acho que a pessoa, o colaborador em si, é importante que ele tenha esse autoconhecimento para ele encontrar essas estratégias com a empresa em si.

Mas de uma forma geral, eu acho que pessoa com TDAH facilitaria muito o trabalho dela, né? Se esse trabalho fosse dividido em tarefas menores. Então, por exemplo, às vezes ela tem um projeto grandão para fazer, mas se é organizado por etapas, esse projeto, isso facilita para essa pessoa, né? Porque ela consegue ir concentrando e focando aos poucos, e não algo muito grande onde vai fazer ela se perder com, às vezes, esse déficit da atenção, né?

Então, se organizar nessa divisão de tarefas menores, acho que isso facilita. Estabelecer prazos, né? Porque facilmente essas pessoas vão se perdendo em datas, esquece muito. Então, acho que estabelecer prazos é algo que a gente precisa poder demonstrar também.

Eu acho que existem algumas ferramentas, dependendo da empresa, dependendo da área, dá para adotar que facilita esse processo de organização de trabalho mesmo. São pessoas que precisam de ferramentas que ajudam nessa organização. Tanto físico, o lugar, o espaço, quanto no sistema, né? De computador e tudo mais.

E eu acho, eu digo isso porque são as coisas que a gente costuma fazer bastante lá na escola, mas deixar o lugar com a menor quantidade de estímulos para a pessoa conseguir se concentrar, que é foco. Então, eu acho que isso facilita o colaborador dentro da empresa.

Entrevistadora: Ah, entendi. Então, se fosse para fazer, assim, no mesmo esquema da pergunta do TOC, se fosse para fazer alguma alteração no posto de trabalho, para uma pessoa que tem TDAH, seria diminuir esses estímulos dela?

Entrevistada: Sim, sim.

Entrevistadora: Agora, tendo em vista todas as individualidades de cada funcionário que tem o Autismo, que tem o Transtorno do Espectro Autista, quais seriam as suas recomendações para a empresa envolvida na contratação auxiliar e a boa adaptação deles no posto de trabalho? Porque é muito complicado também, né? Tem vários tipos e graus de autismo. Então, eu acho que, na minha concepção, esse transtorno é um dos mais difíceis de se lidar, né? Quando você está tratando de uma relação empresarial, uma relação de trabalho. Então, quais seriam as suas recomendações para a empresa auxiliar nessa boa adaptação deles?

Entrevistada: Olha, eu acho que é como você falou, né? Pensando aí no Transtorno do Espectro Autista, esse, de fato, é um que vem sendo... A gente vem vendo mais

diagnósticos com pessoas com TEA, mas eu sinto que é o transtorno que as pessoas têm mais dificuldade de lidar com ele. Porque, como você disse também, tem diferentes níveis, né? Então, é muito diferente para um e para outro o como ir adaptando o ambiente, adaptando o lugar e adaptando as funções. Então, eu acho que a empresa pode pensar numa questão sensorial dos lugares.

Inclusive, eu vi uma empresa que tem uma sala e no chão, assim, onde as pessoas ficam sentadas, uma partezinha ali onde elas colocam o pé, é areia. Então, eles colocam bastante essa questão sensorial para as pessoas. Tem essa questão da areia, tem alguns que não gostam da questão da textura. Então, é aí que entra também o autoconhecimento do colaborador que tem o TEA, por exemplo.

Mas eu acho que a empresa tem que estar preparada para isso. Uma outra questão, uma comunicação muito clara e objetiva, não ter muita abstração. Até pensando na questão de sistemas, de projetos, dependendo da área que a pessoa trabalha, ser tudo muito objetivo.

E acho que uma coisa muito importante também é o treinamento com a equipe. Eu lembrei aqui agora nessa pergunta, mas acho que nas outras também se encaixa. Esse treinamento com a equipe sobre essa questão da diversidade, da inclusão, daquilo que é necessário para que as pessoas se sintam pertencentes ao ambiente de trabalho.

Entrevistadora: Com certeza. Agora a pergunta 6: Não pensando apenas nos pontos ruins, porque geralmente são os pontos mais pensados pelas pessoas hoje em dia, mas, em sua opinião, quais seriam as vantagens de ter um funcionário neurodivergente em uma empresa?

Entrevistada: Eu acho que as pessoas acabam tendo esse olhar de achar que é ruim, porque talvez na cabeça delas, elas acham que as pessoas vão produzir menos. Mas, na verdade, não é isso. Se for oferecido aquilo que aquela pessoa precisa, realmente tiver aquela tratativa que aquele indivíduo precisa, ele vai trabalhar normalmente. Até porque é uma pessoa comum, normal, mas ela precisa de tratativas diferenciadas.

Então, eu acho que isso acaba sendo uma questão um pouco social das pessoas terem esse preconceito mesmo de achar que é algo ruim.

Eu não vejo como vantagem, mas eu vejo como algo comum. As pessoas tendo que ter as tratativas inclusivas para as pessoas neurodivergentes, elas vão trabalhar de forma comum, assim como qualquer outra pessoa. Talvez elas não vão produzir a mesma quantidade se elas não tiverem essa tratativa, porque aí o funcionamento delas exige essa necessidade. Então, a empresa precisa ficar preparada para isso.

Entrevistadora: E também, pensando em outro viés, tem isso que às vezes as pessoas podem ter uma dificuldade cognitiva, uma dificuldade de comunicação, só que elas são extremamente inteligentes, às vezes até acima da média.

Entrevistada: Exatamente. Isso é muito legal você falar, porque a empresa que vai contratar precisa ter ali um RH, que vai fazer esse recrutamento e vai identificar qual é o lugar onde esse funcionário vai ter maior adaptação, vai ter uma produtividade maior.

Então, é uma questão de saber recrutar também das empresas, tendo em vista que elas vão ter as tratativas que aquela pessoa precisa.

Entrevistadora: Aham. Sétima pergunta: Quais são as maiores dificuldades enfrentadas por funcionários neurodivergentes dentro das organizações atualmente?

Entrevistada: Olha, eu acho que é a falta de compreensão das pessoas e de conhecimento no geral. Nem todo mundo, desde as que gestão empresas, até os próprios colegas de trabalho, eu acredito.

Eu acho que eu nunca conversei com um número grande de pessoas neurodivergentes que trabalham em empresas e me relataram isso, mas eu acredito que seja essa falta de compreensão mesmo, às vezes o julgamento das pessoas, às vezes acharem que não vai dar conta. Então, eu acho que tem esse preconceito mesmo instalado e as pessoas neurodivergentes têm que ir lidando com isso dia a dia. Então, eu acho que essa deve ser uma das maiores dificuldades que eles enfrentam.]

Entrevistadora: Sim, concordo totalmente. Agora, a última pergunta: Levando em consideração a visibilidade que o público em questão tem hoje em dia, você ainda acha que esse tema precisa ser abordado dentro e fora das organizações? Porque, assim, esse tema vem trazendo uma visão muito mais ampla, né? Vem chegando cada vez mais dentro das empresas, só que você acha que ele ainda precisa ser mais abordado dentro e fora das organizações?

Entrevistada: Muito, muito mesmo. Acho que a pergunta anterior também responde um pouquinho essa, porque por ser uma das maiores dificuldades das pessoas neurodivergentes, segundo a minha opinião, essa falta de conhecimento das pessoas e o que leva a esse julgamento, acho que se as pessoas tivessem mais conhecimento sobre o assunto, fosse algo mais falado, não seria tão rotulado assim, né?

Talvez isso não seria uma dificuldade para que as empresas tivessem os recursos necessários, para que as empresas, de fato, contratassem a quantidade necessária. Então, eu acho que precisa sim, tanto fora da empresa, quanto dentro da empresa, para os colaboradores, né? Treinamento, como tinha falado, acho que nas perguntas anteriores, precisa ser um tema falado.

E por mais que a gente saiba que isso vem sendo falado agora, é algo recente, se isso para, as coisas vão ou estagnar ou regredir, né? E a gente precisa que isso vá crescendo socialmente, assim, que as pessoas tenham maior compreensão disso. Então, é um assunto que, na minha opinião, precisa continuar sendo abordado.

Entrevistadora: Ah, sim. Agora a nossa entrevista acabou. Deus abençoe viu, por toda a sua ajuda, porque realmente ajuda bastante. Você respondeu muito bem.

Apêndice K – Roteiro de Entrevista para Funcionários com TDAH

1. Quando você teve a percepção das características do TDAH?
2. Você já sofreu preconceito por ter TDAH durante o processo de contratação? E no ambiente de trabalho?
3. Quais são os desafios de lidar com o TDAH no ambiente de trabalho?
4. Que ferramentas ou métodos de organização te ajudam a gerenciar suas tarefas e prazos?
5. Existe alguma mudança que possa ser feita no ambiente de trabalho para minimizar distrações e facilitar a sua concentração?
6. Como você prefere lidar com a priorização de tarefas quando surgem muitas ao mesmo tempo?
7. Quais adaptações no ambiente de trabalho você acha que ajudariam um funcionário com TDAH a ter o melhor desempenho possível?
8. A sua organização tem alguma política ou programa específico de inclusão de pessoas com TDAH? Se sim, poderia descrevê-lo?
9. Sua empresa possui um programa de treinamento específico para funcionários com TDAH?
10. Quais estratégias ou recursos a sua organização utiliza para promover a inclusão de pessoas com TDAH no ambiente de trabalho?
11. Alguma alteração foi feita no ambiente físico de trabalho para o colaborador com TDAH?

Apêndice L – Entrevista com E.O.

Data: 25/09/2025

Entrevistado: E.O.

Categoria: TDA

Características: Parcialmente laudado, gerente de vendas

Entrevistadora: Isabella Lima e Ariadyne Bonança

Entrevistadora: Boa noite, hoje é dia 25 de Novembro de 2025 e hoje nós vamos entrevistar o profissional E.

Entrevistadora: Senhor E, a primeira pergunta: Quando você teve a percepção que talvez você poderia ter TDAH?

Entrevistado: Isso aconteceu porque eu comecei, na verdade eu não sabia o que era.

Quem me mostrou o caminho foi a terapeuta, a psicóloga. Ela foi me mostrando fatos que seria interessante eu procurar um neuro. E ao procurar o neuro, até então é como se fosse uma janela fechada. Eu não tinha a mínima noção do que eu esperaria encontrar.

A realidade era isso. Poderia ser N coisas. Poderia ser um caso recente de ansiedade, poderia ser estresse, poderia ser síndrome do trabalho excessivo, podia ser N coisas.

E aí com o neuro, ele me propôs fazer alguns testes e nós fizemos bateria de três fases de testes. E aí quando veio o primeiro resultado, ele já me mostrou, aí a gente começou a conversar sobre neurodivergência.

Quando veio o segundo teste, aí sim, já estava sacramentado, já que eu tinha alguns espectros de transtorno.

E no terceiro aí sim, aí na verdade é TDA. Eu não tenho o H aí. Apesar que eu ainda não terminei todos os testes, ainda tenho algumas coisas a fazer aqui. Sinceramente é muito caro e ainda vou demorar um pouquinho para concluir todos os testes.

Entrevistadora: Sim. Em relação ao ambiente de trabalho, como você descobriu há pouco tempo, você já talvez sofreu algum tipo de preconceito por, tipo, falarem que você não entende as coisas ou algo do tipo? Mesmo sem falar com todas as palavras, tipo, ah, você tem o TDA, mas, tipo, você já sofreu algum tipo de preconceito por conta disso no ambiente de trabalho? Ou na contratação também. Na contratação, durante o processo?

Entrevistado: Ah, não. É porque eu estou nessa empresa há mais de dez anos. E tudo isso é muito recente, de fato.

Tem um ano, um ano, mais ou menos, que veio a notícia.

Assim, no meu trabalho são raríssimas as pessoas que sabem. Eu tomei a decisão, na verdade, de não comunicar oficialmente.

Conversei tanto com o neuro quanto com a psicóloga sobre isso. Porque pra mim é algo que eu ainda estou digerindo, mas, de certa forma, me ajudou bastante a ter um esclarecimento de algumas, tanto de algumas aptidões, que eu, na verdade, eu sempre notei que tinha alguma, algo assim, né? Mas, até então, quando não se tem o nome, a gente não sabe o que é, né?

Então, saber do TDA, ele me ajuda a saber as minhas, os pontos que eu preciso lapidar e os pontos que eu sei que não tem jeito, que não adianta ficar irritado comigo mesmo, porque não vai rolar. E outros que eu sei que eu sou muito bom, mas mesmo, por exemplo, o hiperfoco é excelente, mas ele já me fez perder coisas na vida, né? Então, enfim, no trabalho eu preferi não fazer a comunicação oficial porque eu não me sinto confortável ainda.

Eu não sei como que as pessoas, tanto os meus pares quanto, principalmente, a minha chefia encarariam isso de verdade, né? E o maior problema que eu vejo é a forma quase vulgarizada que se tem, que se popularizou a questão do TDA, principalmente.

Então, muitas pessoas falam de uma forma meio vulgarizada sobre o negócio e eu, particularmente, principalmente agora que eu tô dentro desse eixo, eu me sinto extremamente incomodado porque, se for para analisar, não é legal.

Enfim, eu já tive algumas perdas que, se eu estivesse ciente antes do TDA, muito provavelmente eu teria agido de outra forma na minha vida, sabe? Então, no trabalho eu não sei como digerir isso ainda, então, tão cedo eu não vou comunicar.

Entrevistadora: Entendi. Agora eu ia fazer uma pergunta aqui para você, quais seriam então os desafios para você lidar com o próprio TDA no ambiente de trabalho então, com você mesmo, como que você lida com isso?

Entrevistado: Na realidade, a área comercial, a área comercial me trouxe alguns ganhos né, porque querendo ou não eu compreendi que, eu conheci várias pessoas ao longo desses meses que, teoricamente, ou enfim, tem o mesmo espectro que o meu, mas eu percebo que são pessoas bem diferentes assim, algumas são mais ou menos parecidas em termos de atitude ou de jeito de ser, mas já encontrei pessoas que tem jeitos totalmente distintos assim, então isso me leva a crer que, muito provavelmente, eu comecei a estudar um pouco sobre isso, me leva a crer que o ambiente acaba dando uma forma para o sujeito né, e o ambiente onde eu acabei me forçando a viver, e também o ambiente que eu me forcei a viver profissionalmente, me trouxe algumas habilidades e me trouxe certas vivências que, querendo ou não, eu vejo até como um ganho, eu vejo como algo positivo, eu tinha tudo para ser uma pessoa muito reclusa, porque assim, no meu normal, por mais que eu tenha escolhido uma profissão totalmente adversa, mas eu tinha tudo para ser uma pessoa bem reclusa, eu tinha tudo para ser uma pessoa introvertida né, no meu lado pessoal, eu até sou né.

Então se você me perguntar se você prefere estar numa balada ou você prefere estar numa biblioteca, eu prefiro estar na biblioteca.

Você prefere ficar quietinho ali lendo seu livro ou curtindo seu livro ou uma série, um filme ou você prefere ficar num bar, eu prefiro estar ali bonitinho, quietinho e por aí vai.

Você prefere estar trocando ideia com pessoas todo tempo? Não. Ué, mas você é vendedor? Sim.

Existe para mim, sem querer meio que eu tenho o meu jeito né, então o cara que vende, o cara vendedor, o Edson vendedor, o Edson que trabalha com a área comercial é um, o Edson pessoa é outro.

Então um empresta para o outro em certos momentos da vida, tem momentos que eu preciso ser um pouco vendedor na minha vida pessoal e tem momentos que eu preciso utilizar as minhas capacidades de compreensão, de estudo, de foco na empresa.

Então um empresta para o outro habilidades, vamos colocar dessa forma né.

E indiferente de eu ter tido o resultado do TDA agora ou não, eu percebo que muitas coisas eu fui fazendo de forma orgânica, então eu fui, ao longo dos meus anos eu fui percebendo os meus gaps, fui percebendo algumas dificuldades, só que eu sabia que aquilo era importante né.

A área comercial eu prezo por ela, eu gosto de estar na área comercial, por mais que não seja uma área difícil de se trabalhar, não seja uma área fácil de se trabalhar e que exija muito esforço da minha parte, porque constantemente eu tenho que estar conversando, dialogando, convencendo, sondando, fora as outras coisas que eu tenho que fazer na área comercial.

É uma área que até lá atrás me chamava muito a atenção pela questão financeira, não que hoje não chame, mas hoje é mais pelo aprendizado, são outras coisas, então o que eu tinha dificuldade, meio que eu fui me virando sozinho, eu fui criando processos né, a terapeuta até deu risada, eu tenho, inclusive eu estou aqui na mesa, fica até mais fácil, eu tenho minhas anotações, aí fora as anotações no caderno, eu também anoto no celular, eu já deixo já um rascunho, que eu divido em duas partes, alguns eu escrevo e já jogo direto pra minha agenda pra eu não esquecer, e outro é de pensamentos, de coisas que eu não posso esquecer na rotina do dia, e fora isso eu ainda coloco alguns despertadores de compromisso, por isso que por exemplo, a gente partiu por 9 horas, 9 horas eu estava te mandando um oi, por causa disso, lá atrás eu já tive problema com horário, sim, mas não no lado comercial, e isso foi um ponto de atenção que quem abriu o olho foi a terapia, no lado profissional tudo batia com um relóginho, só que o meu lado pessoal era muito desorganizado.

Então a coisa era torta, porque eu dava muito foco pro lado profissional e deixava o meu pessoal de lado, hoje não, hoje está equilibrado, hoje eu consigo, não está perfeito ainda, mas eu consigo fazer essa roda girar de forma mais plena, tanto compromisso com horário, compromisso de administração do tempo, tanto do lado

pessoal quanto do lado profissional, e na área comercial uma das coisas principais é o foco, e eu sei que agora mais do que nunca eu sei que eu tenho que tomar um certo cuidado quando eu estou falando com o cliente, eu não posso dispersar, eu sei disso há muitos anos, quando eu estou falando com o cliente, ou quando eu estou falando com a minha chefia, ou enfim, eu preciso estar focado naquilo que eu estou fazendo, porque senão eu perco realmente a lida social, e aí eu fui criando alternativas pra isso, então se você me perguntar, resumindo, eu aprendi a me virar, mesmo não sabendo que eu tinha uma deficiência, então se eu for parar pra analisar eu não tenho prejuízo porque eu já me virei, hoje na realidade tem inclusive alguns treinamentos, algumas táticas que foram me passadas pela Neo, alguns exercícios que até me ajudaram bastante, mas se eu for analisar a linha do tempo ali, muita coisa eu tive que aprender no calor da coisa ali, do problema, ou você resolve ou você vai ter um grave problema, porque você não vai conseguir ficar no emprego, e entre perder o emprego e dar um jeito, eu aprendi a ser mestre em dar um jeito, e é isso.

Entrevistadora: Entendi, então, que ferramentas ou métodos de organização te ajudam a gerenciar suas tarefas e prazos?

Entrevistado: Bom, na faculdade ou no trabalho, são coisas que, um, eu fui emprestando, fui dando um, que nem eu te falei, um jeito de um para o outro, eu tenho um caderno de anotação, eu tenho um caderninho de bolso, eu deixo sempre um caderno próximo da minha cabeceira quando eu vou dormir, pra se caso eu acordar e lembrar de alguma coisa, eu já escrever, e também deixo algumas coisas como lembrete pra mim mesmo, isso aí, faz anos que eu deixo lembretes pra mim, porque, às vezes, eu durmo, acordei, tem coisa que eu não lembro, então, foi um jeito que eu dei sozinho e, inclusive, um dos treinamentos que a Neuro me passou foi algo parecido, que aí eu falei, isso aí eu já faço meio que do meu jeito, pra eu não esquecer ideias, e, às vezes, são ideias boas que, se eu não escrever, sumiu, já era, foi embora. Eu uso muito a agenda eletrônica do celular, o despertador, uso agenda eletrônica demais, é isso.

Entrevistadora: Agora, no caso de uma mudança que ela pode ser feita no seu ambiente de trabalho, quais mudanças que elas seriam úteis pra você pra minimizar as distrações e facilitar na sua concentração?

Entrevistado: Na realidade, é que, na área comercial, falando, é uma área muito canibalista, não tem boa parte das melhorias, vamos dizer assim, estão mais no campo de humanas do que qualquer outra coisa.

Nesse momento, eu tenho um gestor que tem o costume de solicitar e querer a informação naquele momento, isso muito me atrapalha, mas eu tenho que me adaptar a ele.

Indiferente de eu ter TDA ou não ter TDA, é o costume dele, então eu tenho que me adaptar, assim como eu já tive N chefes na minha vida, cada um com o seu costume.

Então isso é algo que eu entendo que dá pra eu me esforçar e fazer, mas valeu uma conversa que eu tive com ele.

Ele é uma das pessoas que sabe, porque eu tive que falar, porque eu não tava dando conta, ele é, nesse ponto, ele é extremamente, eu sou imediatista, mas ele é um outro tipo de imediatista.

E me bagunçava tudo, porque eu tava, por exemplo, focado, às vezes, numa ligação com o cliente e ele me mandava uma mensagem e ele queria que eu respondesse.

Na cabeça dele era tudo bem, tipo, mesmo eu estando em reunião online, por exemplo, com o cliente, responder pra ele por escrito, mas pra mim não, porque se eu faço isso, eu perco, principalmente dependendo do cliente, se é um novo cliente ou não, porque eu preciso conquistar, deu ruim, porque aí eu perco a linha de raciocínio e, muito provavelmente, a venda vai ficar buraco.

E aí eu tive que conversar com ele, tive que explicar como que eu funcionava, expliquei pra ele que eu sempre fui, fazia as entregas, tanto de resultado quanto de demanda, que eu era organizado, mostrei pra ele coisas que eu fazia, que não foi a empresa que pediu e que não foi ninguém que me ensinou, que eu mesmo fazia, então eu mostrei meus relatórios, como eu fazia, relatório à parte, relatórios, índices,

gráficos, enfim, mostrei tudo pra ele, falei, olha, eu tenho tudo aqui, só que eu faço desse jeito aqui, se você quiser que eu mude, eu mudo, e aí a gente foi alinhando expectativas, hoje a gente consegue, ele me entende, eu também entendo ele, eu sei que ele também não pode mudar a chave dele, assim como eu também não posso mudar a minha chave, mas a gente pode chegar num ponto de equilíbrio ali.

Então, ele já sabe que quando eu falo que eu tô com um cliente, ele dá uma maneirada, porque ele sabe que é perigoso eu perder o cliente, então, opa, pera aí, eu sei que é urgente, mas dá uma segurada, assim que eu acabo, aí eu já retorno, já ligo pra ele e assim vai, mas nas outras coisas, eu que me esforço, vamos supor que eu não estou com um cliente, que eu tô, sei lá, fazendo um relatório, ele me pede uma outra informação, eu paro o meu relatório, anoto onde eu parei, vou fazer o que ele quer, entrego o que ele quer e depois eu volto com o meu relatório, e assim vai, então, jogo de cintura. Agora, em termos de sistemas, não tem muito o que simplificar ali, área comercial é trampo pra maluco, não tem muito o que fazer, não enxergo ferramentas que me trariam benefício, não, acho que tá mais no ponto da conversa mesmo.

Entrevistadora: Então, quando surgem muitas tarefas ao mesmo tempo e você precisa fazer uma priorização, ver qual que é mais importante, como que funciona isso pra você?

Entrevistado: Bom, aí de novo eu coloco a experiência de vida, e aí a gente coloca tudo, aprendizado de vida, aprendizado de cadeira de faculdade, aprendizado de pessoas que vão passando pela sua vida, experiência profissional, tudo. Eu vou pela realidade de separar o que é urgente, do que é importante, do que deve ser feito, porque senão eu piro, né, e assim eu consigo não me fazer mal, porque quando eu começo uma tarefa eu preciso terminar ela, me causa profunda frustração quando eu não termino, ou quando eu não dou conta. Então, pra isso não, e já aconteceu, então pra não acontecer eu sempre tenho esse alerta de separar o que é necessário, por isso que eu anoto tanta coisa. Primeiro pra não esquecer, porque eu também me frustro quando eu esqueço de algo importante, mas também pra eu conseguir me

organizar. E existe também a questão da procrastinação, que é algo que atrapalha de vez em quando. Às vezes bate uma procrastinação, um sentimento de procrastinação, que bebe lá da fonte da depressão, mas é algo que eu tô alerta pra não atrapalhar a minha rotina, e é isso.

Entrevistadora: Quais adaptações do ambiente de trabalho você acha que ajudaria um funcionário com TDA a ter um melhor desempenho, conseguir se organizar melhor ou coisa do tipo, no ambiente físico?

Entrevistado: Então, da área comercial é o que eu te falei, eu acho que tá mais no campo da conversa, e aí é complicado porque eu me abri com a minha gerência porque eu senti uma confiança nessa pessoa. Na Claro em si, eu trabalho na Claro, a gente, no geral, nós temos políticas importantes pra defesa e colaboração de necessidades específicas, de deficiências.

Então, não só pra TDA, mas eu não sei te responder o que é feito com quem tem TDA ou TDAH, tá? Porque, como eu falei, eu ainda não comuniquei isso oficialmente, mas eu vejo um zelo com várias tratativas, fornecimento, às vezes, de material especial, material de escritório especial, ou a lisura de não deixar, por exemplo, uma pessoa que é cadeirante trabalhar nos andares, geralmente ela trabalha no térreo mesmo pra facilitar a vida dela, ou se ela trabalha em algum andar, ela tem um elevador privativo, enfim, são várias medidas que são adotadas pra integralizar as deficiências. Eu não consigo te responder o que facilitaria, eu não faço a mínima ideia.

Entrevistadora: A oitava pergunta é se a sua organização tem alguma política ou programa específico de inclusão para as pessoas com TDA ou TDAH e, se sim, pra descrever.

Entrevistado: Certamente tem, eu só não sei te responder qual

Entrevistadora: Se a sua empresa possui um programa de treinamento específico para os funcionários que têm TDA ou TDAH?

Entrevistado: Eu sou gestor e todo ano a gente tem um encontro anual justamente pra gente tratar não somente deficiências, mas também as diferenças de gênero, enfim, então é um bate-papo amplo pra atender e pensar formas, processos pra abraçar essas questões e não deixar com que as pessoas, principalmente, se sintam menos produtivas, mas não no sentido de produzir, mas sim no sentido de recença, de alma, de se sentir bem.

E, lógico, também tem a questão da produtividade. Mas, como eu te falei, tudo isso é muito recente. Eu mesmo nunca tive nenhum funcionário que relatou que tinha transtorno TDA ou TDAH, mas eu já tive funcionários com outros tipos de deficiências. E, repito, eu não faço, para o transtorno em si, para a neurodivergência, é algo que, por incrível que pareça, não é muito falado. Provavelmente eu vou acabar levantando essa bandeira na reunião do ano que vem. Porque, de fato, não é um assunto conversado.

Entrevistador: A décima pergunta é quais estratégias ou recursos a sua empresa em si usa para promover a inclusão de pessoas com TDA ou TDAH no ambiente de trabalho.

Entrevistado: Então, é o que eu te falei. Eu não sei dizer. Se você me perguntar sobre... Porque eu nunca tive foco nisso. Eu nunca nem imaginei na minha vida que eu teria. E eu também não tive nenhum funcionário e nunca trabalhei com ninguém que tivesse. Enfim, não sei. Então, é um território novo. E muito, acredito, que também para a própria empresa. Porque, como eu te falei, a gente já tratou de N deficiências. Inclusive de deficiência intelectual dentro da empresa. Nós temos funcionários que possuem deficiência intelectual. Mas neurodivergência, especificamente, a gente nunca conversou sobre isso.

Entrevistadora: A última pergunta, basicamente, você já respondeu, mas eu acho que daria para dar uma alterada. Porque ela é perguntando se alguma alteração foi feita no ambiente físico de trabalho para o colaborador com TDA ou TDH. Mas você disse

que realmente não tem. Então, poderia ser algo do tipo... Se você acha que tem alguma coisa que poderia ajudar mais? Que poderia ser alterado? Que poderia ajudar, talvez.

Entrevistado: Na verdade, eu preciso até entender mais, mas chuto em dizer que eu acho que essas questões estão mais na minha mão do que na mão da empresa, na realidade. Minha filha, inclusive, fez um questionamento. Já tem uns dois meses. A gente estava andando de metrô e eu estava bem cansado. A gente tinha andado bastante, brincado bastante. E aí, na inocência dela, ela pegou e falou: "o pai, você não está cansado?". Eu falei: "estou". Ela falou: "por que você não senta?". E a gente estava bem de frente para o banco que tem lá. O banco preferencial. Aí eu falei para ela: "não filho, eu tenho TDA". Ela sabe, é óbvio, que eu tenho a neurodivergência, mas não mudou praticamente nada na minha vida. O fato de eu saber é só para melhorar. É um ganho. "O pai não tem essa necessidade. Eu vou deixar para quem precisa mais". E na empresa é a mesma coisa. Nesse primeiro momento, eu entendo que eu continuo sendo eu. E o fato de eu saber que eu tenho a neurodivergência só me mostra o caminho onde eu tenho que pisar. Então, algumas coisas, como eu disse, eu já fazia sozinho. Que são as questões de utilizar, por exemplo, o caderno, o calendário do Google. Enfim. Temporizador, quadro de aviso, o banco em casa, aquela coisa toda. E dando conta das coisas da minha vida e também do trabalho. Eu acho que eu não dependo da empresa para que isso ocorra. Isso aí é uma coisa que eu posso, eu mesmo, sozinho olhar atrás. E como é algo que afeta a minha mente, quanto mais eu me cercar de, não só das ferramentas. Porque existem muitos treinos para fortalecer e também tem as medicações. Então, eu acho que está tudo muito na minha mão. Eu acho que é diferente, por exemplo, de uma deficiência latente ali que às vezes precisa de algo ou ferramenta.

Apêndice M - Roteiro de Entrevista para Funcionários do RH

1. Na sua visão, quais são os principais desafios do RH ao incluir candidatos e funcionários neurodivergentes?
2. Quais etapas do processo seletivo você considera mais desafiadoras para candidatos neurodivergentes?
3. Você acredita que os profissionais do RH estão preparados para entrevistar e avaliar candidatos neurodivergentes?
4. Após a contratação, você já viu adaptações serem implementados para funcionários neurodivergentes? Se sim, quais?
5. Como você acredita que a inclusão de pessoas neurodivergentes influencia o clima organizacional da empresa?
6. No ambiente de trabalho, quais são, na sua opinião, as barreiras que ainda não foram superadas para garantir a inclusão de funcionários neurodivergentes?
7. Que tipo de suporte o RH precisaria (recursos, políticas, parcerias) para avançar nesse processo?
8. Você considera que a inclusão de pessoas neurodivergentes pode trazer benefícios para a empresa como um todo? Quais?

Apêndice N – Entrevista com E.

Data: 25/09/2025

Entrevistada: E.

Categoria: Recursos Humanos

Características: Gerente

Entrevistadora: Isabella Lima

Entrevistadora: Hoje é dia 25 do novembro de 2025 e estamos entrevistando a profissional do RH, E.

Entrevistadora: Primeiramente, a primeira pergunta é: Na sua visão, quais são os principais desafios do RH ao incluir candidatos e funcionários Neurodivergentes?

Entrevistada: Colaboradores, vocês bem, se vem com experiência, vem com grandes vícios, e algumas pessoas não estão querendo vestir camisa da empresa. Elas vão ali apenas para receber o salário no dia 5 e no dia 20. E tudo que é responsabilidade, elas não querem assumir grandes responsabilidades.

Entrevistadora: Sim. A segunda pergunta é: Quais etapas do processo seletivo você considera que elas são as mais desafiadoras para os candidatos Neurodivergentes?

Entrevistada: É a parte, na entrevista, seria, acho que a parte da entrevista mesmo, porque eles entregam muito numa entrevista, tá? E aí, a partir da entrevista, depois disso, nós vamos tirar as referências deles. E muitas vezes acabam não passando na referência, e muitas vezes também acabam não passando pelo comportamento que eles tiveram no seu passado.

Entrevistadora: Entendi. A terceira pergunta é: Você acredita que os profissionais do RH, eles estão preparados para entrevistar e avaliar os candidatos Neurodivergentes?

Entrevistada: Sim. É um pouco difícil, né? Porque na hora que você faz uma entrevista, a pessoa às vezes pode mascarar muita coisa, tá? Se ela mascarar, então assim, ela entrega um currículo, no currículo ela fala muita coisa que ela faz, e quando você coloca lá nos 3 meses de experiência, que são os 90 dias, né? Em 90 dias, as pessoas não estão entregando o que está no currículo.

Então, e hoje nós temos uma ferramenta aí que chama inteligência artificial, que você coloca tudo o que você quiser dentro de um currículo, e ela vai lá e arruma o seu currículo de forma que seu currículo fique atrativo. Aí nós chamamos para entrevista de acordo com o currículo atrativo, e quando você vai fazer entrevista ou se passa mesmo, depois a gente tem essa preocupação desses 90 dias da pessoa não passar.

Entrevistadora: Seguindo por esse assunto, depois da contratação, você já viu adaptações serem implementadas para esses funcionários Neurodivergentes? E se sim, quais seriam elas?

Entrevistada: A gente está até com um caso semelhante a esse. Nós contratamos, colocamos um funcionário para trabalhar, ela não está entregando, já se passaram os primeiros 45 dias, e a gente estava pronto para fazer a dispensa porque a pessoa não entrega o que prometeu, e agora nós pegamos, para não ter uma demissão, nós pegamos e transferimos essa pessoa, como ela tinha experiência em cadastro, passamos para um outro setor para ver e agora, dentro desses próximos 30 dias que ela está nesse outro setor, aí nós vamos avaliar para saber se nós vamos dispensar na experiência ou se vamos dar segmento com ela.

Entrevistadora: Entendi. A quinta pergunta é: Como você acredita que a inclusão de pessoas neurodivergentes influencia o clima organizacional da empresa?

Entrevistada: Agora, deixa eu fazer uma pergunta. Essas pessoas neurodivergentes que você está falando, é pessoas que têm alguma dificuldade ou apenas pessoas que não se adaptam ao ambiente de trabalho?

Entrevistadora: Bom, o que a gente está pesquisando seria sobre as pessoas que têm realmente uma dificuldade, não só no trabalho, como no social em si e intelectual.

Entrevistada: Ah, tá. Não parte física, né?

Entrevistadora: É, seria mais o mental mesmo.

Entrevistada: Ah, tá. Então está certo. Então é isso mesmo que, não só para a gente não estar mudando, estar falando de um foco e a gente está trabalhando com o outro.

Então, nós tivemos até um caso agora, que nós tivemos que ir de uma colaboradora que ela tinha um problema, ela tinha um problema de audição, mas esse problema de audição para nós não foi um problema, tá? A pessoa, cada vez que a gente ia conversar com ela, a gente tinha que tocar nela para ela ler os nossos lábios, para ela saber que a gente estava falando com ela.

Isso não foi problema para a empresa, todo mundo se adaptou a ela, porque essa era a forma de se comunicar, porém a pessoa tinha um problema pessoal. O pessoal é que ela não gostava de se comunicar com as pessoas, ela não gostava de chegar e fazer um tipo de uma cobrança para a pessoa. Se ela não gostava, se isso era um problema interno dela, nós não podemos, nós não temos como tratar isso. Como que eu vou tratar um problema interno? Ela teria que fazer um tratamento fora, com psicólogo, para ela estar tratando as dificuldades dela, para ela poder continuar a inclusão dela na empresa. Aí ela passou da experiência, já tinha cinco, seis meses na empresa, e ela agora veio pedir demissão, porque ela falou que não consegue cobrar nenhuma pessoa de alguma tarefa.

Então assim, as pessoas também, elas acabam se fechando dentro do problema e não passam adiante. Como ela não passa, ela não dá um retorno da dificuldade que ela tem, que muitas vezes a dificuldade não é só na empresa, às vezes a pessoa está com dificuldade particular na casa, com alguns problemas familiares, amorosos, com filhos. Então a pessoa pode ter N problemas, mas ela traz para a

empresa e aí acaba tendo uma dificuldade, a empresa acaba tendo uma dificuldade de lidar com aquela pessoa.

Só que não parte só da empresa querer ajudar aquela pessoa, parte também dela querer ser ajudada. Quando a empresa dá um feedback para ela, ela aceitar, porque hoje em dia, quando você dá um feedback para as pessoas, você tem ou a pessoa levanta dali e já fica nervosa de no outro dia vir pedir a conta, ou ela não se abre para escutar o que você está falando. Então a gente tem essas dificuldades em relação ao retorno com essas pessoas que têm algum tipo de problema.

Hoje com a NR-1, onde trata essa parte do psicológico, na NR-1, hoje quando você vai fazer um exame periódico, já está adotando alguns tipos de pergunta, onde dentro dessas perguntas que fazem para os colaboradores, eles acabam detectando qual é a pessoa que está com nível de estresse alto, que pode estar entrando em uma depressão, que pode estar entrando em vários tipos de síndromes, conseguem detectar isso e depois eles verificam quem são essas pessoas e eles chamam para falar com uma psicóloga para saber se esse problema está dentro da empresa ou se esse problema é da própria pessoa. Hoje a gente trabalha com uma empresa que está fazendo esse tipo de trabalho que é a Vila Velha.

Entrevistadora: Entendi. Agora nós vamos para a sexta pergunta: No ambiente de trabalho, quais são, na sua opinião, as barreiras que ainda não foram superadas para garantir que a inclusão dos funcionários seja realizada?

Entrevistadora: O aceite do feedback.

Entrevistada: Ah, tá. Esse seria realmente o que você tinha falado antes, sobre a pessoa aceitar também, né?

Entrevistada: É, porque a grande dificuldade hoje, inclusive ontem mesmo a gente estava em um curso sobre inteligência artificial e nessa inteligência artificial ela está vindo com uma força muito grande e é onde acaba facilitando para algumas pessoas, tá?

Vou dar um exemplo. Ah, eu tenho que... Eu fiz um levantamento de quantas pessoas faltaram no mês. Aí eu fiz um levantamento de quantas pessoas entregaram atestado no mês e aí eu fui pegando de seis meses. Coloquei em uma planilha, joguei no IA e eles me trouxeram a porcentagem, me trouxeram toda a informação que eu precisava através de gráfico, através de vários fatores que eu consigo analisar como que está a saúde da minha empresa. Agora, eu consigo fazer isso em questão... Depois que eu coloquei na planilha, em dois minutos tá pronto. Só que se eu tiver que analisar essa planilha friamente, eu não vou ter um retorno positivo.

Só que eu tenho que analisar essa planilha e olhar o fator humano. Hoje, o fator humano, dependendo do tipo da organização, tá muito difícil de se analisar. Porque as pessoas já estão vindo doente de outros locais. Você não consegue avaliar uma pessoa em 90 dias se ela já saiu doente de outra empresa. O que ela é doente, assim que a gente acaba falando, ela já veio com vícios, ela já veio com algumas dificuldades financeiras, algumas dificuldades que são psicológicas.

Então, quando elas vêm com toda essa bagagem pra gente, pra gente conseguir tratar, acaba sendo difícil. E o número de pessoas que hoje entram numa empresa, que saiu de uma empresa com depressão, trata um mês, dois meses, e entra noutra empresa, e ele já veio com um quadro de depressão, é uma questão, se ele ficou um ano na empresa, ele vai voltar nesse mesmo quadro. Porque a pessoa não conseguiu tratar, ela só amenizou o problema dela.

Então, hoje ninguém vai a fundo nas coisas. As pessoas acabam maquiando as coisas. E aí, ninguém trata e ficam várias pessoas doentes, várias pessoas influenciando outras pessoas, e um problema muito sério que está dentro das organizações é a disciplina. Porque a disciplina, a empresa tem que ter uma disciplina, a pessoa tem que ser organizada, a pessoa tem que ser assídua, não faltar, não ficar dando vários atestados, porque tudo isso prejudica. A empresa quer contratar uma pessoa que ela vá trabalhar com saúde, pode ficar doente? Pode ficar doente. Mas tem pessoas que, dentro do mês, ela pega e entrega quatro, cinco atestados.

Gente, pra quem está iniciando, a empresa não consegue ficar administrando a pessoa a faltar cinco dias dentro de um mês, a não ser que a pessoa estiver

realmente doente. Mas hoje, a pessoa tem uma gripe, a pessoa pega atestado de três dias. A pessoa tem uma diarreia, a pessoa pega o atestado de três dias.

E se acontece isso dentro de um momento de experiência da pessoa e acaba sendo recorrente, é muito difícil você continuar com a pessoa dentro da empresa.

Entrevistadora: É, realmente. Agora, seria mais voltado para, não só para os funcionários, mas sim para vocês do RH: O que você acha que o RH precisaria de suporte para avançar nesse processo? Então, seria recursos, políticas, parcerias, o que precisaria de investimento na área do RH para poder ter um avanço nesse processo de superar essas barreiras que elas têm sido construídas?

Entrevistada: Na empresa, a gente já entrou em vários embates em relação a esse tipo de situação. Já tivemos tempo que nós... Não, olha, nós não vamos mais contratar pessoas jovens. Vamos pegar e contratar a pessoa numa faixa etária maior que vai vir com mais responsabilidade, que a pessoa vai ter uma casa para sustentar, os filhos para cuidar. Então, vamos contratar essa faixa etária para a coisa acontecer. Deu certo com dois, três, mas aí depois nós entramos na barreira que uma pessoa de mais idade, muitas vezes, a pessoa está vindo com... Falta experiência. Falta experiência. A pessoa trabalha muito tempo em alguns lugares, porém fazendo o mesmo serviço. Então, essa bagagem de ter a situação, de ter uma... Ela tem experiência, mas só numa coisa. Então, não adianta que na hora que ela entra, aí a gente já encontrou dificuldade da pessoa não ter a informática, agilidade na informática, agilidade de aprendizado. Então, assim, é uma caixinha de surpresa. Você faz teste, você acaba fazendo uma entrevista. Então, assim, cada vez que você vai contratar, é uma caixinha de surpresa.

Você não está... E as ferramentas hoje que a gente está encontrando, a forma, os testes que a gente faz, a redação para ver se a gente consegue tirar alguma coisa da pessoa, na própria entrevista mesmo, que hoje a gente faz a entrevista, a gente faz uma prévia para trazer a pessoa. Depois a pessoa chegou na empresa, a gente faz, ela preenche todos os dados e depois que ela preencheu todos os dados, aí sim a pessoa do RH vai conversar com ela para explicar sobre a empresa e depois vem o gerente da área para fazer a pesquisa mesmo mais técnica.

E assim, aí o RH apresentou tudo isso para o gerente e o gerente vai decidir se ele vai contratar ou não. Então, assim, o RH ele apresenta as pessoas, mas quem decide na verdade são os gerentes, porque o gerente tem que ter a empatia com a pessoa. O RH pode até trazer, mas chega na hora de quem vai trabalhar com ele e tem que assinar lá no final, "eu quero" ou "não quero".

Então, assim, dependendo da empresa, quando a empresa é muito, uma empresa maior, grande, aí na hora de uma entrevista você vai ter uma psicóloga, você vai ter alguns testes psicotécnicos, entendeu? Então, dependendo do tamanho da empresa você vai ter N ferramentas para você conseguir.

E hoje tem uma ferramenta também que a gente coloca o currículo da pessoa e a própria inteligência artificial analisa esse currículo para você. Ele vai dar um breve resumo e o tipo de pessoa que você é. É muito interessante, mas é interessante e ao mesmo tempo é preocupante também, porque ele vai desenhar pelo que você escreveu, ele vai te desenhar de uma forma que a máquina te vê. Agora tem que ver como que você vai se vender na frente do recrutador.

Então, ferramentas tem bastante, inclusive agora também tem bastante recrutadores que são caçadores de talentos que as empresas contratam e você vai lá e fala assim, ah, eu quero esse, esse e esse. Então, de acordo com o perfil que você dá e já tem uma empresa que já traz os profissionais prontos para você.

Mas como o mercado está muito aquecido, então as pessoas, assim, está mais fácil as pessoas ficarem procurando, procurando quem dá mais, quem tem experiência, do que querer se fixar em uma empresa para dar continuidade e fazer carreira.

Entrevistadora: Entendi. Agora é a nossa última pergunta, tá? A pergunta é a seguinte: Você considera que a inclusão dessas pessoas que a gente está falando sobre o assunto dos Neurodivergentes, elas podem trazer algum benefício para a empresa como um todo? Então, tipo, quais seriam os benefícios que esse tipo de pessoa pode trazer para a empresa?

Entrevistada: O próprio é mesmo a inclusão, né? A inclusão, porque cada vez que você traz uma pessoa que ela vem com alguma dificuldade, onde você tem que trabalhar com ela ou você tem que... Tudo é aprendizagem, entendeu? Você vai, que nem no caso dessa pessoa que tinha uma dificuldade de audição. Nós aprendemos a lidar com ela. Aí nós estamos... Uma pessoa que entra, uma pessoa... Nós vamos ter que aprender a lidar com esse tipo de pessoa. Então, assim, cada um, a gente vai ter que ter o seu tratamento especial.

Eu tenho um tratamento especial, e esse especial é o respeito, a empatia, o bom senso. Eu acho que o bom senso das pessoas, eu acho que caberia em qualquer lugar. Ficaria muito mais fácil nas empresas para a gente estar trabalhando com isso. E a empatia também, né? Porque hoje sou eu que tenho uma dificuldade, amanhã é você que tem a dificuldade. Eu acho que seria isso mesmo, a empatia para a gente conseguir lidar com todas as situações.

Entrevistadora: Ai tá bom, Evane. Então é isso, a nossa entrevista.

Apêndice O – Entrevista com J.

Data: 30/09/2025

Entrevistado: J.

Categoria RH

Características: Formado e com experiência em RH

Entrevistadora: Ariadyne Bonança e Isabella Lima

Entrevistadora: Hoje é dia 30 de setembro de 2025 e vamos fazer a entrevista com o J de Recursos Humanos. A primeira pergunta é, na sua visão, quais são os principais desafios do RH, o Departamento das Pessoas, ao incluir candidatos e funcionários neurodivergentes?

Entrevistado: Olha, eu já trabalhei no RH, hoje eu não sou tão fixo no RH, mas eu já trabalhei aí, eu tenho formação técnica em RH e também sou graduado em RH, né? Trabalhei em empresa, maior, assim, na parte de RH e eu via muita dificuldade na parte de contratação da identificação, porque as vezes a pessoa chegava na entrevista e a gente não conseguia identificar a situação dela. E hoje nas empresas a gente vê uma dificuldade por parte da liderança. Eu acho que hoje a principal dificuldade de tudo é a liderança se adaptar às mudanças que têm acontecido ao longo do tempo, né? Então hoje muitas entrevistas as pessoas já acham que é o RH que faz a entrevista, que faz a contratação e tudo, mas não, é o próprio líder que faz, né? O RH só acompanha o líder que está fazendo. Então eu acho que o líder é o principal problema de tudo em si, não é a contratação.

Entrevistadora: Quais etapas do processo seletivo você considera mais desafiadores para os candidatos com neurodivergência?

Entrevistado: Eu acho que é a escrita, na hora de você passar alguma atividade pra ele referente à área, porque entra na parte do nervosismo, né? As vezes a pessoa tem o conhecimento, tem a habilidade adequada, mas na hora de fazer a atividade

fica tão nervoso que não consegue. Eu sou muito adepto da dinâmica, né? Fazer uma dinâmica em grupo, trazer algum problema pra resolver. Não dá nada escrito pra pessoa fazer resolução, porque eu acho que acaba desclassificando candidatos que seriam muito viáveis pra aquela vaga.

Entrevistadora: Você acredita que os profissionais do RH estão preparados para entrevistar e avaliar candidatos neurodivergentes?

Entrevistado: Depende. Aquele profissional de RH que tem formação de psicólogo e de RH junto está preparado. Aquele que só fez RH, não. Porque a gente vê no técnico e na faculdade um foco muito grande no treinamento e não no recrutamento. Então ele não tem aquele conhecimento. A gente tem uma matéria só, que é Psicologia Organizacional, mas que não abrange muito. Ela abrange bem pouquinho nesse preço.

Entrevistadora: A quarta pergunta é, após a contratação, você já viu adaptações serem implementadas para funcionários neurodivergentes? Se sim, quais?

Entrevistado: Olha, na empresa que eu trabalhei na parte de RH, tinha algumas coisas que eu achava interessante. A gente tinha uma psicóloga. Toda terça-feira, essa psicóloga ficava na empresa. Então, caso a pessoa precisasse de alguma coisa, de alguma assistência, ela podia conversar com essa psicóloga. A gente tinha várias formas de comunicação. Então, a gente tinha uma ouvidora interna, se ele estava conseguindo fazer a tarefa, se ele quisesse trocar de setor, trocar de atividade. O RH era muito aberto a receber o funcionário, conversar com ele, tratar da melhor forma possível o caso que tivesse. Então, eu acho isso muito importante. Então, eu achava esse negócio da psicóloga toda terça-feira incrível. "Ah, eu estou com uma crise, estou cansado". Ou tipo assim, "não estou conseguindo me adaptar". Porque acontece isso, né? Pessoas dizem, "ah, não estou conseguindo me adaptar". A psicóloga estava lá para ajudar ele. Falar, "oh, vamos tentar desse jeito para você se adaptar, buscar um novo plano". Ela conversava com o líder, se ele permitisse, sobre algumas mudanças

que poderiam ocorrer no setor. Então, era bem legal isso. E tinha o treinamento da liderança sobre várias situações para a liderança estar preparada para conseguir realizar.

Entrevistadora: E agora eu vou te fazer a quinta pergunta, como você acredita que a inclusão de pessoas neurodivergentes influencia o clima organizacional da empresa?

Entrevistado: Eu acho muito importante dentro de uma empresa que tenha uma cultura, ter pessoas de diferenças, eu falo crenças, diferentes jeitos, diferentes situações. Porque eu acho que vai agregando ao todo, né? Então, eu acho muito importante ter essa diversidade no mundo corporativo. Eu acho que muitas empresas hoje falham com isso e não ter essa diversidade dentro da empresa. No ambiente de trabalho, quais são, na sua opinião, as barreiras que elas ainda não foram superadas para garantir que os funcionários neurodivergentes, eles tenham realmente uma inclusão? Vou reforçar o que eu falei anteriormente, são as lideranças. Hoje a gente tem uma liderança muito autocrática. Eu sou o que me conhece e não estou aberta a mais nada, né? É o que eu aprendi e vai ser isso até o fim. Então, eu acho que hoje com a juventude, as novas lideranças surgindo da democracia, de liderança da liberdade, de expressão dentro da organização, eu acho que ela é muito mais aberta a esse tipo de situação.

Entrevistadora: Entendi. Qual tipo de suporte você acha que o RH precisaria para avançar nesse processo? Então, quando a gente fala sobre suporte, seria tipo recursos, políticas, parcerias, esse tipo de coisa para fazer com que o RH pudesse avançar na inclusão dos neurodivergentes. Qual, na sua opinião, seria?

Entrevistado: Primeiro é ter uma comunicação assertiva. Então, ele ser, trazer palestras, trazer profissionais, ter o psicólogo dentro da empresa, como eu falei anteriormente, eu acho muito interessante fazer rodas de conversa dentro da empresa, ter aquela união com o colaborador, né? Porque o RH, ele é a comunicação entre a empresa e o colaborador.

Então, ele tem que estar sempre aberto a receber o colaborador de uma maneira que você possa ajudar ele da melhor maneira possível. Então, eu acho que o RH tem esse papel de ser o lado humano dentro da empresa. Porque a empresa, ela pensa de um lado, o funcionário pensa do outro e o RH está ali no meio para tentar consolar as duas partes, ficar com as duas partes ali, entendeu? Então, eu acho que o papel do RH é sempre estar aberto e ser um ouvinte do colaborador, então, eu acho que é isso.

Entrevistadora: Agora, nossa última pergunta. Você considera que a inclusão de pessoas neurodivergentes, ela pode trazer algum benefício para a empresa como um todo E se você acha que sim, quais seriam elas?

Entrevistado: Olha, eu acho que tem benefícios, sim. Acho que são diversos.

Eu acho que é o que eu falei anteriormente, a inclusão, acho que faz parte de qualquer organização. E é o que eu falei, são conhecimentos diferentes, vivências diferentes, que pode agregar conhecimento à empresa, pode mudar coisas que devem ser mudadas, né? Tem muitas coisas dentro das empresas que devem ser mudadas e eu acho que é isso. Eu acho que cada pessoa tem o seu valor e tem a sua forma de agregar ao todo da empresa, a outros funcionários e a própria empresa em si.

Apêndice P – Modelo do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Concordo em participar, como voluntário, do estudo que tem como pesquisador responsável a aluna *****, do curso de Administração da Etec de Mauá, que pode ser contatada pelo e-mail ***** pelo telefone (**) ****-****. Tenho ciência de que o estudo tem em vista realizar entrevistas com pessoas Neurodivergentes dentro de organizações, assim como trabalhadores de Recursos Humanos e Psicólogos especializados na área, visando, por parte da referida aluna a realização de seu Trabalho de Conclusão de Curso. Minha participação consistirá em conceder uma entrevista que será gravada e transcrita. Entendo que esse estudo possui finalidade de pesquisa acadêmica, que os dados obtidos não serão divulgados, a não ser com prévia autorização, e que nesse caso será preservado o anonimato dos participantes, assegurando assim minha privacidade. Além disso, sei que posso abandonar minha participação na pesquisa quando quiser e que não receberei nenhum pagamento por esta participação.

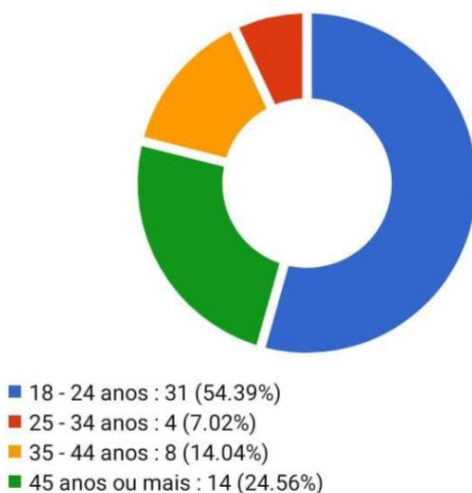
Assinatura

Mauá, ____ de _____ de 2025

Apêndice Q – Respostas Quantitativas do Questionário Online Estruturado

Gráfico 1 – Resposta 1 do Questionário Online Estruturado

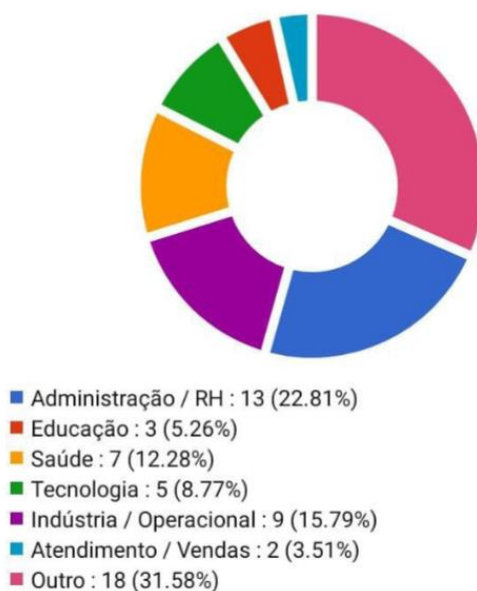
Qual a sua faixa etária?



Fonte: Autoria Própria, 2025.

Gráfico 2 – Resposta 2 do Questionário Online Estruturado

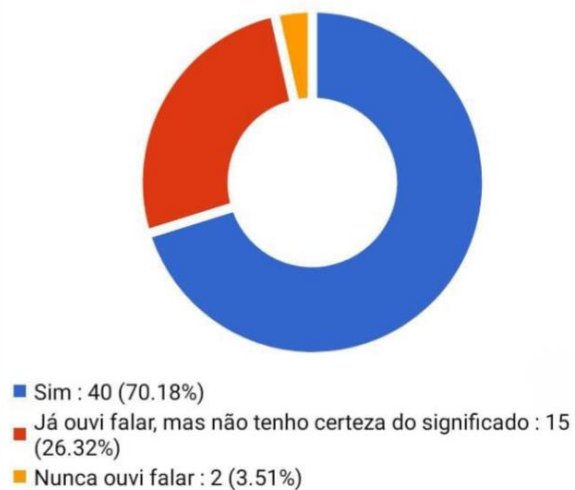
Qual é a sua área de atuação?



Fonte: Autoria Própria, 2025.

Gráfico 3 – Resposta 3 do Questionário Online Estruturado

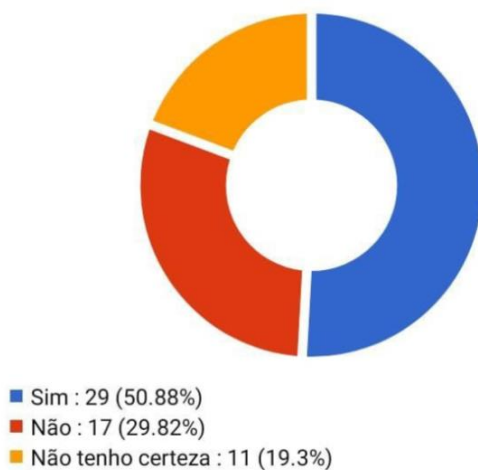
Você sabe o que significa o termo "neurodivergente"?



Fonte: Aatoria Própria, 2025.

Gráfico 4 – Resposta 4 do Questionário Online Estruturado

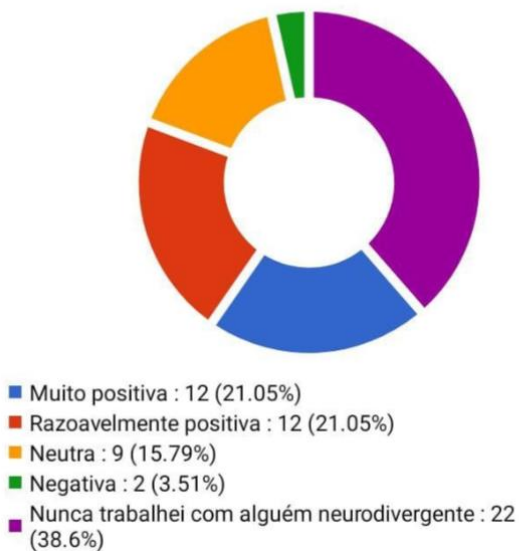
Você já trabalhou ou trabalha com alguém que seja neurodivergente?



Fonte: Aatoria Própria, 2025.

Gráfico 5 – Resposta 5 do Questionário Online Estruturado

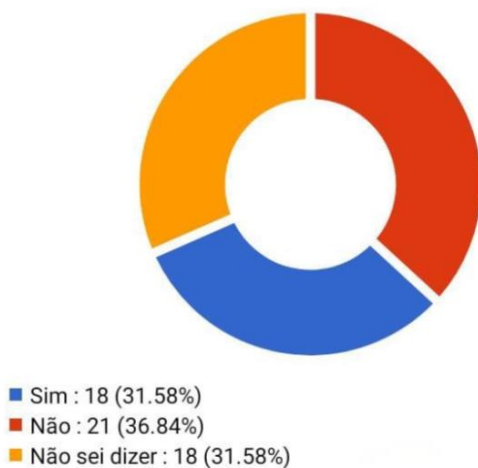
Caso tenha trabalhado, como foi essa convivência no ambiente profissional?



Fonte: Autoria Própria, 2025.

Gráfico 6 – Resposta 6 do Questionário Online Estruturado

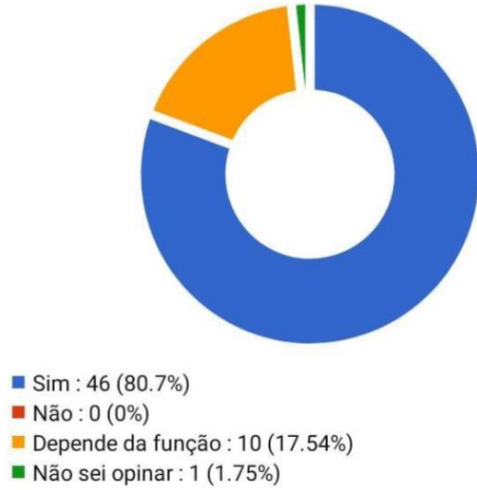
Durante a sua experiência profissional você já presenciou ações de inclusão voltadas a pessoas neurodivergentes?



Fonte: Autoria Própria, 2025.

Gráfico 7 – Resposta 7 do Questionário Online Estruturado

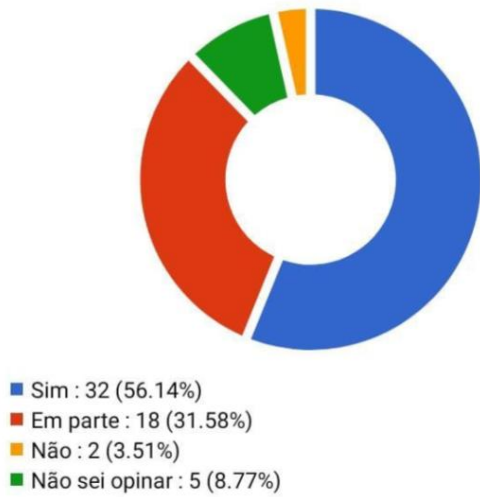
Você acredita que o ambiente de trabalho deve ser adaptado para melhor receber pessoas neurodivergentes?



Fonte: Autoria Própria, 2025.

Gráfico 8 – Resposta 8 do Questionário Online Estruturado

Você considera que a inclusão de pessoas neurodivergentes no trabalho traz benefícios para a equipe e para a empresa?



Fonte: Autoria Própria, 2025.

Apêndice R - Respostas Dissertativas do Questionário Online Estruturado

Pergunta 1 - Quais medidas você considera importantes para promover a inclusão de pessoas neurodivergentes nas empresas?

Participante	Resposta
Participante 1	Apoio psicossocial.
Participante 2	As pessoas neurodivergentes devem ter o diagnóstico junto ao RH, e com isso a empresa através do departamento de pessoas (RH) criar ações que impactem positivamente na inclusão.
Participante 3	Apoio e paciência para com o profissional.
Participante 4	Alguém para melhorar orientação.
Participante 5	Sensibilização da equipe, processos de recrutamento adaptados, ambiente de trabalho flexível e comunicação clara, valorizando as diferenças como fonte de inovação.
Participante 6	Promover compreensão dos funcionários e um ambiente propício para o neurodivergente.
Participante 7	Informações, a respeito de cada síndrome, cada condição, porque sair do limbo da ignorância, trazer as pessoas para a luz do conhecimento, é a única ferramenta capaz de existir maior acolhida, mais inclusão na sociedade.
Participante 8	Um ambiente de trabalho com um suporte psicológico seria muito bom!

Participante 9	Promover mais oportunidade de liderança, adaptação ao meio de trabalho e inclusão em trabalho em equipes.
Participante 10	Desde salas especializadas para a regulação emocional e sensorial do indivíduo; o respeito as limitações das pessoas e cargos abertos que atendem a todas as necessidades das pessoas.
Participante 11	A conscientização das pessoas sobre quais são as reais dificuldades que enfrentamos, e também instruções apresentadas de forma clara e objetiva.
Participante 12	Melhorar o ambiente de trabalho e dando mais atenção a necessidade da pessoa.
Participante 13	Mudanças para que o trabalho se torne mais objetivo e claro, espaços para trabalho relacionados a tipos específicos de pessoas neurodivergentes, etc.
Participante 14	Os benefícios prestados pelas empresas.
Participante 15	Adaptação necessária em atividades de grupo.
Participante 16	Criar um ambiente acolhedor e respeitoso pra essas pessoas como preparar líderes e fazer adaptações no ambiente.
Participante 17	Respeito mútuo e solidariedade.

Participante 18	Primeiramente, acredito que a para promover a inclusão é necessário compreender as necessidades e diferenças de tais indivíduos e a partir disso, criar ações que promovam o bem-estar destas pessoas.
Participante 19	Adaptações.
Participante 20	Compreender de forma sucinta o problema neurodivergente e promover uma cultura organizacional que inclua de forma natural este grupo sem preceitos capacitistas.
Participante 21	Ouvir suas dificuldades.
Participante 22	Flexibilização de normas formais legais para a melhor adaptação dos funcionários.
Participante 23	Mais esclarecimentos, e orientações sobre as neurodivergências.
Participante 24	Adaptações no ambiente e ferramentas, flexibilidade nos processos, treinamentos e sensibilização, cultura de respeito, monitoramento contínuo.
Participante 25	Em primeiro lugar a segurança, tendo em vistas que algumas funções podem trazer sérios riscos.
Participante 26	Sistemas de treinamento efetivos, tanto dos novos funcionários quanto da equipe já existente, para os cargos propostos e também para garantir uma

	convivência adequada entre funcionários no geral.
Participante 27	Pessoas capacitadas para recrutamento de pessoas neurodivergentes.
Participante 28	É importante promover capacitação sobre neurodiversidade, adaptar o ambiente de trabalho para diferentes necessidades, usar uma comunicação clara e objetiva, oferecer flexibilidade e suporte individual, além de criar políticas inclusivas e processos seletivos acessíveis.
Participante 29	Acolher e respeitar.
Participante 30	Ajustes físicos e sensoriais: Ambientes com menos barulho, iluminação ajustável, espaços silenciosos para concentração. Mentoria e acompanhamento individual: Ter alguém disponível para apoiar a adaptação e crescimento do colaborador.
Participante 31	Ambientes propícios e flexibilização do horário.
Participante 32	Porcentagem estipulado pela empresa de pessoas nessas condições em cada departamento.
Participante 33	A conscientização para que não ocorra a exclusão das pessoas por serem neurodivergentes.

Participante 34	Adaptar e flexibilizar horários de trabalho, bem como ferramentas utilizadas.
Participante 35	Conscientização dos funcionários no que diz respeito às diferenças e limites de cada neurodivergente, promovendo, por exemplo, um ambiente mais silencioso (com menos barulhos estridentes)
Participante 36	Preparo do ambiente, e dos profissionais para receber essas pessoas com palestras de orientação.
Participante 37	Segundo as minhas pesquisas, pessoas neurodivergentes tem uma condição diferente para aprendizagem, e dentro de uma empresa para melhor a adaptação tem que ter parceria, apoio da liderança, treinamentos, comunicação clara etc.
Participante 38	Campanhas, e atitudes próprias de carinho.
Participante 39	Não sei, desculpa!
Participante 40	Campanhas de conscientização; Capacitações aos profissionais; Melhor adaptação do ambiente; Comitê de neurodivergentes.
Participante 41	O principal de tudo para essa inclusão, está ligada à empatia no meio corporativo, compreensão.
Participante 42	Colocar placas.

Participante 43	Cargos específicos.
Participante 44	Não sei o que é neurodivergente.
Participante 45	Ter paciência e saber lidar certas situações.
Participante 46	Combater o preconceito; Comunicação clara e precisa; Contribuir na adaptação do espaço físico; Ter flexibilidade no trato.
Participante 47	Na prática, o maior desafio não é a capacidade da pessoa, mas sim a falta de preparo do ambiente. Ainda existe pouca flexibilidade, pouca clareza na comunicação e um preconceito silencioso que espera que todos funcionem do mesmo jeito. Isso faz muitos talentos não conseguirem permanecer.
Participante 48	Adotar políticas de acessibilidade, adaptar ambientes e processos de trabalho, e promover uma cultura de respeito e valorização das diferenças.
Participante 49	Palestras de conscientização, inclusão e integração, criação de vagas específicas.
Participante 50	Conscientização.
Participante 51	Preparo dos profissionais, muitos profissionais sem conhecimentos.
Participante 52	A conscientização dos colegas de trabalho.

Participante 53	Uma pessoa que auxilie e esteja disposta a ajudar, com experiência e paciência, o profissional neurodivergente.
Participante 54	Se adequar ao funcionário neurodivergente uma vez que a adaptação dessas pessoas sempre é mais complicada.
Participante 55	Antes de tudo realizar o treinamento dos gestores, fazer a adaptação de ambientes mais calmos “silenciosos” possibilitando maior foco, acredito na comunicação clara ajudaria muito também.
Participante 56	Inclusão, empatia, acolhimento, sensibilidade.
Participante 57	Processos seletivos adequados; Treinamento das lideranças e demais colaboradores, bons programas de integração e acompanhamento, trabalhar questões de cultura organizacional.

Pergunta 2 - Na sua opinião, quais são os principais desafios enfrentados por pessoas neurodivergentes no mercado de trabalho?

Participante	Resposta
Participante 1	Preconceito.

Participante 2	Sem entendido e compreendido, pois sabemos que os locais de trabalhos atualmente promovem somente a igualdade e não a equidade. Uma pessoa neurodivergente com TDAH por exemplo, tem muita dificuldade de foco, então ela precisa de direcionamento claro.
Participante 3	
Participante 4	Preconceito.
Participante 5	Enfrentam preconceito, processos seletivos pouco inclusivos, ambientes não adaptados e falta de apoio no trabalho.
Participante 6	O julgamento do mercado de trabalho sobre essas pessoas, dificultando o ingresso e permanência em uma empresa.
Participante 7	As pessoas têm dificuldade em enxergar a dificuldade, a limitação do outro, isso é além da desinformação, e preconceito, preguiça, egoísmo de olhar além do seu mundo, sua realidade.
Participante 8	Empatia e um treinamento qualificado.
Participante 9	Falta de oportunidades em cargos de lideranças, exclusão por parte de trabalho em grupo.
Participante 10	A falta de respeito, empatia e paciência para compreender as limitações do outro.

Participante 11	Na minha opinião, um dos principais desafios enfrentados por neurodivergentes no mercado é a questão da convivência e da interação em equipe. Muitas vezes existe a percepção de que não somos totalmente capacitados para certas funções, o que pode gerar barreiras tanto no dia a dia quanto nos processos de seleção. Além disso, quando a avaliação é feita a distância, apenas por currículos, laudos ou informações superficiais, corre-se o risco de reforçar estigmas e de não valorizar as reais habilidades e competências que a pessoa realmente pode oferecer.
Participante 12	Dificuldade em fazer as pessoas entenderem a gravidade do seu problema.
Participante 13	O preconceito, gerando falta de oportunidade e descaso em relação a esse grupo social.
Participante 14	Rejeição com a sociedade.
Participante 15	Preconceito, falta de respeito, dificuldades de conseguir um trabalho razoável etc.
Participante 16	Preconceito, falta de compreensão e processos seletivos pouco inclusivos.
Participante 17	Conseguir ser aceitos por uma empresa.

Participante 18	Acredito que o preconceito é um dos principais desafios, tanto no recrutamento da vaga de trabalho, quanto na área de atuação do funcionário dentro da empresa.
Participante 19	O preconceito.
Participante 20	Discriminação.
Participante 21	Dificuldade de adaptação.
Participante 22	Enfrentar estigmas e lidar com microagressões.
Participante 23	Pessoas neurodivergentes frequentemente enfrentam dificuldades no mercado de trabalho porque o ambiente corporativo ainda é, em grande parte, estruturado para padrões de funcionamento considerados “neurotípicos”. É como se um canhoto fosse obrigado a usar a mão direita para realizar todas as tarefas: ele até consegue, mas com muito mais esforço, desconforto e menor rendimento. Da mesma forma, o neurodivergente pode se sentir limitado por regras, métodos e expectativas que não valorizam suas formas naturais de pensar, criar e executar.
Participante 24	Socialização, comunicação, interação interpessoal, irritabilidade.
Participante 25	Dependendo da função exercida podem trazer riscos desnecessários tanto para

	a empresa quanto para o funcionário, claro que tenham funções que possam ser exercidas, mas muitas exceções.
Participante 26	Dificuldade para concentração nas tarefas, estímulos sensoriais que causam incômodo, podendo levar a crises e principalmente a falta de compreensão dos empregadores e colegas de trabalho.
Participante 27	Compreensão.
Participante 28	Os principais desafios são a falta de compreensão das diferenças, ambientes pouco adaptados, processos seletivos inacessíveis e o preconceito que ainda existe no mercado de trabalho.
Participante 29	Preconceito.
Participante 30	Comunicação aberta: Incentivar colegas a perguntar e aprender sobre necessidades específicas, sem estigmatizar.
Participante 31	Falta de inclusão/adaptação nas empresas.
Participante 32	Preconceito, falta de paciência dos colegas e entender que muitas vezes os supervisores por medida de segurança não podem delegar algumas atividades a esses funcionários.
Participante 33	A dificuldade para se expressar e trabalhar em grupo.

Participante 34	Da visão de uma pessoa leiga, acredito que seja muitas vezes a rigidez que o ambiente profissional traz. Muitas pessoas neurodivergentes não conseguem se adaptar ao mercado de trabalho pois possuem outra forma de trabalhar, e não tem suas particularidades respeitadas.
Participante 35	A falta de capacidade daqueles que dizem "entender" os limites e vivências de um neurodivergente, de, de fato, compreenderem como deve agir em situações ocorrentes com os mesmos.
Participante 36	A inclusão no trabalho, por que existe ainda preconceito, entre colegas de trabalho achando que não tem condições de trabalhar e tem sim.
Participante 37	acredito que seja a dificuldade para realizar certas tarefas dentro da empresa e até mesmo a questão de se envolver com os colegas de trabalho.
Participante 38	Exclusão e preconceito.
Participante 39	Não sei, desculpa!
Participante 40	A falta de conhecimento das pessoas ao redor, não por má intenção dessas pessoas, mas pelo fato das pessoas desconhecerem a neurodivergência e como lidar com cada um.
Participante 41	Preconceito, falta de empatia.

Participante 42	Como adaptar o ambiente trabalho, pra receber pessoas com neurodivergentes.
Participante 43	Dificuldade em compreender.
Participante 44	Não sei.
Participante 45	Dificuldade de compreensão, concentração e foco.
Participante 46	A exclusão é o pior desafio.
Participante 47	Um dos principais desafios é a falta de compreensão sobre as formas diferentes de pensar e processar informações. Muitas vezes o ambiente de trabalho não é adaptado – com excesso de estímulos, comunicação pouco clara ou falta de flexibilidade – o que gera sobrecarga e exclusão. Além disso, ainda existe preconceito e subestimação das capacidades dessas pessoas, o que limita oportunidades e reconhecimento.
Participante 48	Barreiras de comunicação, ambientes pouco adaptados e preconceitos que dificultam oportunidades de crescimento e inclusão real.
Participante 49	Falta de conscientização e conhecimento sobre o assunto.
Participante 50	falta de oportunidades para pessoas com suas condições.
Participante 51	Preconceito, infelizmente vivemos ainda a questão do preconceito.
Participante 52	Preconceito.

Participante 53	O preconceito e o fato dessas pessoas serem subestimada profissionalmente.
Participante 54	Se moldar contra suas virtudes em prol de adequar ao trabalho.
Participante 55	A falta de compreensão do que tem que ser feito e a dificuldade na comunicação seriam alguns desafios.
Participante 56	Falta de empatia dos colegas de trabalho e do empregador, falta de preparo da empresa.
Participante 57	Acredito que um grande desafio é o preconceito, a falta de conhecimento, de empatia e o desrespeito por parte das lideranças e liderados.

Pergunta 3 - E quais são os principais benefícios da inclusão neurodivergente para o ambiente profissional?

Participante	Resposta
Participante 1	Igualdade social.
Participante 2	Pessoas divergentes tem formas diferentes de enxergar e resolver problemas, sempre tem uma visão "fora da caixa".
Participante 3	
Participante 4	Pessoas com essas limitações e importante para e

Participante 5	Inovação, talentos únicos, melhor colaboração e fortalece a cultura da empresa.”
Participante 6	A inclusão de pessoas que muitas vezes experienciam julgamento e exclusão de outras pessoas.
Participante 7	Todos ganham, as pessoas acolhidas e nos de modo geral aprendemos a olhar para o outro, com mais respeito, nos melhorando como pessoas.
Participante 8	Todos merecem respeito e empatia.
Participante 9	Melhor ambiente de trabalho e fornece um trabalho mais eficiente.
Participante 10	A independência das pessoas neurodivergentes e o sentimento de pertencimento para elas.
Participante 11	A vantagem não está exclusivamente nessa característica em si, mas na diversidade de formas de pensar e agir que a pessoa pode trazer para a equipe. Pessoas neurodivergentes podem ter maneiras diferentes de analisar problemas ou prestar atenção em detalhes que passam despercebidos, e quanto mais ângulos e informações se tem de uma situação, mais fácil fica para resolvê-la.
Participante 12	Trazer conforto e socialização para essas pessoas.

Participante 13	Inclusão, adquirir novas formas de pensamento (pois cada pessoa neurodivergente tem a sua habilidade específica), além de melhoria das relações de trabalho entre os funcionários.
Participante 14	Uma forma de se conseguir igualdade.
Participante 15	Lidar com emoções, união, cultivo da empatia e respeito.
Participante 16	Traz mais diversidade de ideias e inovação e fortalece a imagem da empresa como inclusiva.
Participante 17	Maior diversidade.
Participante 18	Com a inclusão o clima organizacional da organização melhora, além de gerar o sentimento de pertencimento daqueles que trabalham na empresa, promovendo mais produtividade, bem-estar e desenvolvimento pessoal de cada pessoa.
Participante 19	Mais criatividade.
Participante 20	Um ambiente inclusivo com perspectivas diferentes.
Participante 21	Diversidade.
Participante 22	Uma maior diversidade gera novas formas de encarar os problemas e criar soluções.
Participante 23	A inclusão de pessoas neurodivergentes no mercado de trabalho é extremamente proveitosa, pois elas possuem

	<p>habilidades e formas de pensar únicas, que podem enriquecer significativamente os ambientes profissionais. Assim como uma pessoa destra pode ter dificuldades em tarefas realizadas com a mão esquerda, uma pessoa neurodivergente pode alcançar resultados extraordinários quando utiliza suas aptidões naturais no contexto adequado.</p>
Participante 24	<p>Evolui bastante o quadro de socialização, pois aprende todos os dias com adversidades, e supera as dificuldades do dia a dia com todas as questões não previsíveis.</p>
Participante 25	<p>Aprimora mais o pessoal do que o profissional, tendo em vista a aceitação que é ensinada quando se convive com essas pessoas.</p>
Participante 26	<p>além de beneficiar as pessoas neurodivergentes não privando-as de ter uma carreira, experiências e um futuro profissional adequado possibilitando assim a dependência financeira, a inclusão neurodivergente pode fazer o mercado de trabalho mais flexível e empático.</p>
Participante 27	<p>Local de trabalho mais humanizado.</p>
Participante 28	<p>A inclusão de pessoas neurodivergentes traz mais diversidade de ideias,</p>

	criatividade, inovação e melhora o trabalho em equipe, além de tornar o ambiente mais empático e humano.
Participante 29	Melhor resolução de problemas.
Participante 30	Clima organizacional mais inclusivo. Promover inclusão estimula respeito, empatia e colaboração entre todos os funcionários. Equipes diversas tendem a ter menor rotatividade, pois colaboradores se sentem valorizados.
Participante 31	Novo olhar diante dos possíveis desafios enfrentados no ambiente de trabalho e aumento da produtividade.
Participante 32	Empatia, cuidado com o próximo e responsabilidade social.
Participante 33	O contentamento da pessoa e da equipe.
Participante 34	A pessoa neurodivergente muitas vezes pode enxergar caminhos e ter ideias que o restante da equipe não possui. Acredito que seja uma forma de diversificar a equipe.
Participante 35	Criatividade maior nos trabalhos, melhora no "clima" no ambiente de trabalho, respeito.
Participante 36	A inclusão, acolher várias pessoas diferentes formas de pensamento e a cultura da empresa.
Participante 37	maior inovação e criatividade.
Participante 38	Não sei dizer.

Participante 39	Não sei, desculpa!
Participante 40	Empatia; Disseminação do conceito de neurodivergência; Falta de paciência com o diferente.
Participante 41	Criatividade.
Participante 42	Esse pessoa se sentir incluído na sociedade.
Participante 43	Novas ideias.
Participante 44	Não sei.
Participante 45	Facilidade de aprender.
Participante 46	Integração e aprendizado.
Participante 47	A inclusão traz novas formas de pensar e resolver problemas. Pessoas neurodivergentes costumam ter foco, criatividade e autenticidade. Além disso, quando o ambiente se adapta para acolher um, ele se torna melhor para todos — mais empático, organizado e humano.
Participante 48	Amplia a diversidade de pensamento, melhora a resolução de problemas e fortalece a cultura organizacional, tornando o ambiente mais inovador e colaborativo.
Participante 49	Aumento da criatividade e diversidade das equipes.
Participante 50	Aproveitamento de suas habilidades na empresa.
Participante 51	Trabalhar em equipe.

Participante 52	Depende do ambiente e da filosofia de trabalho da empresa, em um ambiente sadio se cria um sentimento de superação, já ao contrário, em um ambiente inerte a essa abordagem não se tem benefício.
Participante 53	Harmonia entre a equipe e valorização do profissional neurodivergente.
Participante 54	Além de reverter uma ideia retrograda de segregação com pessoas neurodivergentes no meio de trabalho, mostrar que sim são capacitadas para estar no meio de trabalho.
Participante 55	A criatividade deles para resolver alguns problemas que surgem e muitos deles tem talentos únicos, hiperfoco que alguns deles tem, é benefício em algumas áreas.
Participante 56	Diversidade de pensamentos, estilos cognitivos podem ajudar a encontrar soluções menos óbvias, inovações.
Participante 57	Acredito que o grupo todo na empresa seja beneficiado com o desenvolvimento de habilidades sociais, e a empresa cumpre seu papel social com a promoção da inclusão.

Pergunta 4 - Você gostaria de compartilhar alguma experiência ou opinião pessoal sobre inclusão neurodivergente no mercado de trabalho?

Participante	Resposta
Participante 1	Não.
Participante 2	Não.
Participante 3	
Participante 4	Muito amor e compreensão.
Participante 5	Uma amiga que tinha TDAH diagnosticada foi dispensada do trabalho pelo motivo dela ser muito impulsiva e não parava um minuto, disse que não se encaixava naquele ambiente.
Participante 6	
Participante 7	Tenho grande dificuldade com interações online e essa moça, me ensinou muito, inclusive a mexer em alguns assuntos em meu celular, pra agilizar as demandas das clientes. Adorei, a gente precisa se dar a oportunidade, nos abirmos sem receio ao diferente, ao novo.
Participante 8	
Participante 9	
Participante 10	
Participante 11	Ter uma boa relação profissional e comunicação com os colegas de equipe é fundamental para um serviço bem feito, mas isso se torna difícil quando algumas pessoas só te veem como seu laudo, frequentemente não me acham

	capacitada para certas tarefas, ou quando temos que resolver algo que é da minha área de experiência, tem orgulho de mais para aceitar minhas sugestões, e é comum as pessoas não respeitarem seus limites e muitas vezes trata-los como exagero, e em algumas ocasiões, pessoas que eu não tenho intimidade usam meu diagnóstico como insulto. Conheci outras pessoas neurodivergentes onde atuo, com diagnósticos diferentes do meu, mas a maioria passou por situações parecidas com essas.
Participante 12	Entendo que, a sociedade deve se unir, para trazer melhoria na área de trabalho para essas pessoas.
Participante 13	
Participante 14	No momento não.
Participante 15	
Participante 16	Incluir pessoas neurodivergentes no mercado de trabalho é muito positivo pois oferece mais criatividade, novos pontos de vista e equipes melhores, porém, para realmente funcionar é necessário respeito, treinamento e adaptação.
Participante 17	
Participante 18	Não tenho nenhuma experiência atualmente.

Participante 19	
Participante 20	
Participante 21	Não.
Participante 22	
Participante 23	Com o tempo, fui percebendo que ser neurodivergente não significa ter um defeito, e sim funcionar de outro modo. Eu não faço as coisas dentro dos padrões comuns, mas isso não me torna menos capaz — apenas diferente. Em várias situações, essa diferença se mostra uma força, trazendo habilidades e formas de enxergar o mundo que muitas vezes o neurotípico não tem.
Participante 24	Sim, tenho uma colega neurodivergente dentista no mercado de trabalho no qual está bem melhor com as interações interpessoais e superando e enfrentando suas questões psicossociais.
Participante 25	
Participante 26	
Participante 27	
Participante 28	Não.
Participante 29	
Participante 30	
Participante 31	
Participante 32	Tive uma experiência onde o funcionário ficou desmotivado e chateado por não

	ocupar uma posição, porém a sua limitação física e intelectual geraria prejuízos para empresa. Isso gerou um mal-estar para o departamento, pois todos tentavam ajudar o funcionário e mesmo assim ele seguia desmotivado por esse motivo.
Participante 33	
Participante 34	
Participante 35	
Participante 36	
Participante 37	
Participante 38	É um desafio em partes, porém essencial para inserção destas pessoas no meio, que promove não só a inclusão, mas também o amor ao próximo, gerando uma sociedade de "bons frutos".
Participante 39	Pior que não sei, desculpa!
Participante 40	Não. Obrigada.
Participante 41	
Participante 42	Não.
Participante 43	
Participante 44	Saber o que se trata, entender o que é.
Participante 45	
Participante 46	Não.
Participante 47	Trabalho com crianças neurodivergentes e vejo como elas se desenvolvem quando são

	compreendidas e não cobradas para se encaixar. Isso me fez entender que inclusão não é caridade, é inteligência. Adaptar o ambiente é o que permite que cada pessoa mostre seu potencial.
Participante 48	
Participante 49	
Participante 50	Não.
Participante 51	Eu trabalho numa clínica multidisciplinar, eu tenho acompanhado as inclusões na sociedade. Infelizmente as pessoas não preparadas esse tipo déficit. Hoje as empresas contratam para fazer um marketing.
Participante 52	Em geral pessoas com neurodivergência mais acentuada ou mais visível sofrem preconceito e incompreensão.
Participante 53	
Participante 54	Fazer pessoas neurodivergentes se moldarem contra suas vontades para bater os ideais, apenas dificulta o processo de inclusão.
Participante 55	Já trabalhei com uma pessoa que tem TDAH e tinha hiperfoco ajudava muito em algumas atividades.
Participante 56	Incorporar neurodiversidade pode trazer vantagem competitiva, não somente por ser correto, mas por gerar valor estratégico. Colaboradores que se

	sentem incluídos tendem a permanecer mais tempo na empresa.
Participante 57	Bem, como profissional com ampla experiência na área de RH, tive algumas experiências de inclusão de pessoas neurodivergentes no ambiente de trabalho, nas ocasiões me senti insegura quanto as ações que deveria tomar, pois faltaram treinamentos e capacitações específicas sobre esse tema na organização. Então, eu sinto que ainda falta formação para as lideranças quando o assunto é a inclusão de neurodivergentes nas organizações.