

**NEURODIVERGÊNCIA NAS ORGANIZAÇÕES: OS PENSAMENTOS POR
TRÁS DAS DIFERENÇAS INVISÍVEIS**
CATEGORIA JOVEM

PRÊMIO SER HUMANO (ABRH-ES) - 2023

SINOPSE

Estima-se que, entre 15 a 20% das pessoas em todo o mundo seja neurodivergente (Deloitte, 2022). É notado, principalmente nos últimos anos, esforço das empresas para inclusão da neurodiversidade. Por isso, esse trabalho buscou evidenciar percepções, sentimentos e experiências de pessoas neurodivergentes no ambiente de trabalho. Para condução do estudo, foi realizada a aplicação de um questionário que reunia perguntas fechadas, semi-abertas e abertas, com o objetivo de obter relatos de neurodivergentes sobre suas experiências laborais. Foram convidadas para preencher a pesquisa 16 pessoas neuroatípicas e o convite foi aceito por 10 delas. Entre essas pessoas, 3 relataram ser autistas, 5 relataram ser autistas e ter TDAH, 1 relatou ter TDAH, e mais 1 relatou ter o diagnóstico de autismo, TDAH e AH/SD. Em seus discursos, foi constatado que os neurodivergentes enxergam que as empresas devem oferecer mais ou melhores práticas de inclusão e, principalmente, a conscientização. Durante o estudo, ficou evidente a lacuna entre as práticas de inclusão da neurodiversidade nas empresas e as reais necessidades dos colaboradores neurodivergentes, reforçando a importância crucial de aprofundar o entendimento sobre o assunto com o foco centrado na experiência das pessoas.

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO.....	4
2. DESENVOLVIMENTO	6
3. ORÇAMENTO.....	15
4. RESULTADOS	15
5. CONCLUSÃO.....	17
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	18
7. APÊNDICE	20

1. INTRODUÇÃO

Entende-se por neurodivergente a pessoa que apresenta um desenvolvimento ou funcionamento neurológico atípico, ou seja, diferente do padrão que é considerado típico comparado a maioria da população. Esse termo foi cunhado pela socióloga australiana e autista, Judy Singer, em 1999 (ORTEGA, 2008). Conforme pode ser visto em Ortega (2008),

“é um termo que tenta salientar que uma “conexão neurológica” (neurological wiring) atípica (ou neurodivergente) não é uma doença a ser tratada e, se for possível, curada. Trata-se antes de uma diferença humana que deve ser respeitada como outras diferenças (sexuais, raciais, entre outras)”. (ORTEGA, 2008)

Em primeiro momento, a expressão foi utilizada para descrever pessoas com condições como o autismo, dislexia e transtorno do déficit de atenção com hiperatividade (TDAH). Em pesquisa mais recente, Chammas e Hernandez (2022) citam Chapman (2020), que define que:

“Alguns dos diagnósticos que se enquadram em neurodiversidade são a dislexia, o TDHA, o autismo e algumas dificuldades sociais, emocionais e comportamentais bem como alguns subgrupos como a dispraxia, discalculia, disgrafia, a síndrome de MearesIrlen Syndrome (Ekblad, 2013), a Síndrome de Down, a Síndrome de Tourette e outras dificuldades de aprendizagem não verbal ou qualquer diversidade cognitiva”. (CHAPMAN, 2020 apud CHAMMAS e HERNANDEZ, 2022)

Esse estudo recente mostra que a literatura está investindo conhecimento sobre o assunto, embora ainda não exista uma definição exata sobre quais e quantas diferenças neurológicas e/ou emocionais são classificadas como neurodivergência. Ainda assim, calcula-se que entre 15 e 20% das pessoas em todo o mundo seja neurodivergente (Deloitte, 2022). No Brasil, é difícil ter uma estimativa de pessoas neurodivergentes, pois, somente em 2019 que foi sancionada a Lei 13.861, que incluiu no censo demográfico realizado pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) especificidades inerentes ao

transtorno do espectro autista. O censo, que só voltou a ser realizado em 2022 devido à pandemia, ainda não apresentou, de modo acessível para essa pesquisa, dados concretos sobre números de autistas ou outros neurodivergentes no país, tampouco da situação de empregabilidade de pessoas atípicas.

Além dos estudos para conhecimento e caracterização das neurodivergências realizados por profissionais de diversas áreas de pesquisa, o assunto também tem recebido atenção da esfera corporativa. As empresas gradativamente mostram-se preocupadas em praticar a inclusão da neurodiversidade e especialistas colaboram para que sejam conhecidas as práticas efetivamente inclusivas. Steve Hatfield, Diretor Global de Capital Humano na Deloitte, líder da iniciativa intitulada “Futuro do Trabalho”, em um podcast sobre neurodiversidade e ambiente de trabalho, falou sobre como acredita que deve ser a postura das empresas na inclusão de pessoas neurodivergentes:

“Provavelmente, o maior ativo inexplorado nas organizações hoje é o potencial humano. A questão essencial é qual a melhor forma de criar um ambiente onde não se trate apenas de rendimento e produtividade – mas sim do desempenho humano e de ajudar os trabalhadores a atingirem o seu pleno potencial. Em vez de pensar nas pessoas em termos de tópicos na descrição de suas funções, concentre-se no que elas realmente trazem para a mesa. Ao dar a abertura para aproveitar a oportunidade do neurodivergente, você na verdade cria um ambiente que atende melhor a todos. O efeito cascata será sentido por toda a organização.” (HATFIELD, 2022)

O executivo menciona indiretamente o que muitas empresas estão descobrindo: que a neurodiversidade gera resultado. Sobretudo, ele destaca a importância de praticar a neurodiversidade com verdadeiro foco no capital humano, propiciando espaço para que as potencialidades sejam alcançadas (HATFIELD, 2022).

O objetivo desse artigo é contribuir para que o assunto continue a ser explorado pelas organizações, mas principalmente, que a condução dele seja realizada abrindo espaço para as pessoas neurodivergentes participarem da discussão. Este artigo é baseado em uma pesquisa qualitativa que tratou a percepção de pessoas neurodivergentes sobre suas experiências em ambientes de trabalho. Para a coleta de dados, foi utilizado um formulário online com perguntas fechadas, semi-abertas e abertas. A metodologia utilizada para análise de conteúdo baseia-se na técnica desenvolvida por Bardin (2016), com o propósito de levantar afirmações prévias que poderão provocar a aparição de mais estudos exploratórios sobre o tema e contribuir para a prática efetiva da inclusão da neurodiversidade.

2. DESENVOLVIMENTO

Certamente a discussão de inclusão da neurodiversidade deve estar em pauta nas organizações. A prática, além de proporcionar inovação e performance financeira (HUNT et al, 2018) para as empresas, contribui para questões sociais, como a diminuição do desemprego de pessoas marginalizadas pela sociedade. Para contribuir com o assunto, foi realizado um estudo para buscar entender como se sentem as pessoas neurodivergentes sobre suas experiências profissionais sob aspecto de suas diferenças.

A busca pelas pessoas que responderiam a pesquisa aconteceu no LinkedIn, maior rede social de profissionais do mundo. A escolha por essa forma de contato se deu porque, nesse ambiente, já acontecem discussões sobre a temática e é comum pessoas neurodivergentes sentirem-se à vontade para manifestar suas experiências de trabalho e vida nessa rede. Para encontrar as pessoas que

atenderiam ao perfil da pesquisa, foram buscados nos títulos de usuários da rede as seguintes palavras-chaves: neurodivergente, neuroatípico, TDAH, autismo, TEA (Transtorno do Espectro Autista), dislexia, discalculia e AH/SD (Altas Habilidades/Super Dotação). Foi necessária uma cuidadosa análise do perfil dos usuários, pois essas buscas também retornaram como resultados profissionais de saúde, educação e de outras áreas que atuavam com neurodivergência. Os termos que mais trouxeram resultados foram TEA, autismo e TDAH, respectivamente.

Ao todo, 16 pessoas foram convidadas para a pesquisa e 10 concluíram o envio das respostas. A experiência de contato com as pessoas foi positiva e os participantes mostraram-se solícitos durante a abordagem e desejosos em colaborar. Entre os convidados que não participaram da entrevista, apenas uma pessoa informou que seria difícil ter paciência para responder, enquanto as outras pessoas que não responderam não justificaram o motivo ou não visualizaram a mensagem de contato a tempo.

As 7 primeiras perguntas do questionário, que eram perguntas fechadas e semi-abertas, tinham o objetivo de levantar dados demográficos dos respondentes. Entre as pessoas que responderam, 5 se identificavam como do gênero masculino, 3 com o gênero feminino e 2 se declararam não-binários. A idade dos participantes estava entre 23 e 43 anos, o que oportunizou pontos de vista diferentes sobre as experiências da neurodivergência e as percepções sobre o trabalho. Em relação à escolaridade, 3 pessoas possuíam Ensino Médio Completo, 2 pessoas estavam cursando Ensino Superior, 3 possuíam Ensino Superior Completo, 1 tinha Pós-Graduação e 1 possuía Mestrado e/ou Doutorado Completo.

Das 10 pessoas que responderam, 4 residiam no estado de São Paulo, 3 no Espírito Santo, 2 em Santa Catarina e 1 em Paraíba. Entre elas, 7 pessoas estavam trabalhando e 3 encontravam-se em situação de desemprego.

Pedidos para informar sua neurodivergência conforme laudo emitido por profissional especializado, 3 pessoas relaram ser autistas, 5 relataram ser autistas e ter TDAH, 1 relatou ter TDAH, e mais 1 relatou ter sido diagnosticado com autismo, TDAH e AH/SD. Entre todos, 1 pessoa recebeu o diagnóstico na primeira infância (entre 0 e 6 anos de idade), 1 recebeu o diagnóstico durante a adolescência/juventude (15 a 20 anos) e os demais receberam diagnóstico tardio, sendo que, 3 foram diagnosticados durante os 26 a 30 anos e 4 foram diagnosticados entre os 31 a 40 anos.

Além das perguntas anteriores, os participantes responderam perguntas abertas que tinham a finalidade de identificar as percepções que as pessoas tinham sobre o diagnóstico de sua neurodivergência, assim como elucidar as experiências vivenciadas no mercado de trabalho a partir da ótica da neurodiversidade. Para melhor explicar esses fenômenos, serão utilizados, quando necessário, os textos literais escritos pelos respondentes da pesquisa. Por motivos de resguardo à privacidade das pessoas, seus nomes não foram coletados, portanto, serão usados codinomes quando estas forem citadas individualmente.

A primeira pergunta, realizada para introduzir o tema, questionou se o diagnóstico da neurodivergência apresentou alguma mudança na vida dos participantes. Apenas Pedro (23 anos), que havia recebido o diagnóstico durante a primeira infância, revelou que o diagnóstico não apresentou mudança para sua vida. As demais 9 pessoas da pesquisa concordaram que o diagnóstico da

neurodivergência significou alguma mudança. Para 7 delas, o diagnóstico foi sinônimo de autoconhecimento. Para Maria (38 anos), diagnosticada após os 30 anos de idade, “o diagnostico deu nome/sentido a uma série de angústias e aflições que eu tinha por não conseguir me adaptar e compreender (...)” [sic]. Para a maioria dessas pessoas, a consciência sobre sua condição neurodiversa foi a oportunidade de entender o motivo de muitas dificuldades, sentimentos e comportamentos. Para outras, o diagnóstico também foi motivo de autoaceitação:

Sempre senti que tinha algo errado comigo, pois não conseguia me encaixar em nenhum grupo. Passei anos da minha vida sem conseguir um trabalho, e o diagnóstico de autismo e TDAH explicou muitas das minhas dificuldades. O tratamento de TDAH, especificamente foi um divisor de águas na minha vida pois eu era praticamente improdutiva, e somente com os diagnósticos (e o recente diagnóstico de AH/SD) que comecei a me aceitar mais, e entender minhas limitações, e respeitar elas. Antes tinha crises de enxaqueca terríveis, ficava muito cansada, e não sabia que aquilo era devido à sobrecarga sensorial [sic]. (SAM, 40 anos)

Mateus, diagnosticado com TEA, apresentou um sentimento parecido com o relatado por Maria, quando afirma que:

Antes do diagnóstico eu me sentia deslocado das pessoas, como se eu fosse algum tipo de erro e tivesse sido criado de uma forma que não deveria ser esperada, durante um tempo a sensação de ser "diferente" causou uma depressão e vontade de me suicidar e já tentei algumas vezes. Me sentia estranho e culpado por não conseguir ser como as demais pessoas. Após o diagnóstico, senti alívio por saber que eu não era estranho ou que eu não fosse um erro. Mas que minha mente funcionava de forma diferente e que eu era especial do meu próprio jeito e que estava tudo bem ser assim [sic]. (MATEUS, 30 anos)

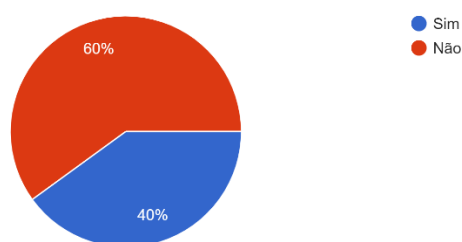
Já para João (30 anos), que tem o diagnóstico de TDAH, o momento de conhecimento de sua condição oportunizou a mudança de sua relação com o trabalho e como deseja tocar sua carreira, segundo ele.

Para introdução de perguntas a respeito das experiências de trabalho dos respondentes, foi questionado se os participantes trabalhavam ou já haviam

trabalhado em empresas que praticavam ações de inclusão da neurodiversidade. Entre as 10 pessoas, 6 afirmaram nunca ter trabalhado em empresas que tinham práticas sobre o assunto e 4 atuavam ou tinham atuado em empresas que praticavam a inclusão da neurodiversidade.

Gráfico 1 – Pessoas que trabalham ou trabalharam em empresas que oferecem prática de inclusão.

A empresa em que você trabalha ou trabalhou oferece alguma prática de inclusão para pessoas neurodivergentes?
10 respostas



Fonte: dados da pesquisa elaborada pelo autor.

Sobre as práticas já exercidas pelas empresas, foram citados modelo de trabalho em home-office e conscientização sobre neurodiversidade.

Adiante, as pessoas responderam que práticas elas gostariam que as empresas praticassem para se sentirem mais incluídas. De forma geral, os respondentes citaram que são importantes adaptações que respeitassem as características de suas neurodivergências. A resposta de Maria abrangeu a maioria das respostas das outras pessoas e, de acordo com ela, seria necessário que as empresas oferecessem as seguintes condições:

- Possibilitar que seja possível gravar todas as reuniões, de forma que seja possível assistir novamente para compreender pedidos, relembrar comentários etc.
- Possibilitar e disponibilizar cargos e funções onde o trabalho 100% remoto seja possível e totalmente aceito.
- Apoiar no fornecimento e itens como abafador para melhor dinâmica do trabalho.
- Em ambiente presencial, que haja sala de sensorial onde seja possível ficar confortável em total silêncio por algum tempo.
- Treinar e preparar colegas de trabalho para apoio inicial em casos de desregulação emocional.
- Disponibilizar um canal para contato em momento de crises de ansiedade.
- Disponibilizar ferramentas de inteligência artificial para promover a inclusão do colaborador no ambiente de trabalho, tais como chatGPT para apoiar na elaboração de textos, transcrever e resumir conteúdos de vídeos etc.
- Apoiar

colaborador, inclusive juridicamente, no processo de obter do convenio médico reembolso integral de 100% dos custos pertinentes ao tratamento por TEA. - Realizar ações de sensibilização para promover a inclusão e menor momentos de capacitismo quanto a doenças ocultas. - Explicar para pares e liderança a importância de informações e delegação de atividades sempre que possível por escrito. - Ter compreensão quanto a rigidez cognitiva, e a dificuldade em lidar com mudanças [sic]. (MARIA, 38 anos)

A resposta de Mateus complementa as sugestões dos outros participantes, quando fala sobre a importância da conscientização sobre as neurodivergências para líderes e colegas de trabalho.

Acredito que se os líderes da empresa fossem conscientizados sobre o que é ser Autista, e quais são as dificuldades que essa pessoa apresenta, então acredito que a partir disso, poderiam nos dar espaço quando estivéssemos sobrecarregados, ou entrando em uma crise. Se caso nós precisássemos nos retirar do ambiente de trabalho ou até mesmo nos retirar da demanda que estamos realizando naquele momento, isso ajudaria muito. Se houvesse uma sala no trabalho, onde pudéssemos adentrarmos a essa sala para nos acalmarmos até que a sobrecarga diminua, ajudaria muito. E pra tudo isso funcionar, seria legal promover ações para que os demais colegas da empresa soubessem que Autistas podem trabalhar, ter filhos, serem profissionais competentes, podem liderar e estão no meio deles e na sociedade, mas que possuem limitações invisíveis, e que em alguns momentos eles precisam desestressar seu cérebro e recarregar suas energias [sic]. (MATEUS, 30 anos)

Perguntados diretamente sobre o que esperam da postura da liderança sobre a manifestação de suas neurodivergências, os respondentes mencionaram, de forma geral, que gostariam de ser tratados com empatia e compreensão. E foram além, dizendo de forma descritiva como esperam que essa compreensão venha.

Ari, que possui o diagnóstico de TEA e TDAH, desabafou que

Gostaria que líderes pensassem com mais empatia na hora de lidar com qualquer ser humano, mas principalmente com pessoas neurodivergentes, pois ser mal tratada, as vezes me deixa sem energia por dias. E atrapalha meu trabalho [sic]. (ARI, 31 anos)

Felipe, também diagnosticado com TEA e TDAH, reforça as necessidades que tem e que poderiam ser compreendidas pela liderança com que trabalha.

Preciso que as coisas sejam bem explicadas, às vezes mais de uma vez, às vezes levo um tempo maior para compreender tudo. Preciso de

ajuda para me integrar, ser apresentado às pessoas, nomes e cargos, para entender quem é quem e quem faz o quê. Para compreensão da tarefa, preciso de ajuda da equipe. Para a execução, prefiro ficar sozinho e focar [sic]. (FELIPE, 34 anos)

Enquanto isso, Sam corrobora que, gostaria que os líderes a conhecessem além dos seus limites e que soubessem que a neurodivergência pode ser motivo de superação, quando fala que “ela [a neurodivergência] apesar de me limitar um pouco, é por causa dela que me dedico mais do que os outros colegas de trabalho (...) pois levo o trabalho a sério e sigo as instruções à risca (...)” (SAM, 40 anos). Nesse sentido, Mateus fala que, apesar de parecer uma pessoa forte e que se sai bem nas atividades, excessos de processamento cognitivo podem gerar sobrecarga a ele, o levando aos seus limites de energia e que, nesses momentos, “gostaria muitíssimo que isso não fosse visto como, “fazer corpo mole”, como preguiça ou falta de interesse com o trabalho, mas fosse visto como a limitação de alguém que possui uma deficiência e precisa de ajuda [sic].” (MATEUS, 30 anos).

De modo semelhante, Mateus relata que gostaria da mesma atitude vinda dos colegas, falando que “gostaria que meus colegas soubessem da minha condição e que respeitasse isso e não ficasse achando que é uma frescura, que não tenho nada, e gostaria que isso não virasse motivo de chacota [sic]”. (MATEUS, 30 anos).

De forma geral, quando perguntados sobre os colegas, os participantes disseram que gostariam de compreensão, sobretudo a respeito de suas dificuldades de socialização. Ester, autista, relata que “gostaria muito que eles não fizessem diferenças comigo e me tratassem igual a todos e me convidasse para almoçar juntos etc [sic]” (ESTER, 28 anos). Ari, com diagnóstico de TEA e TDAH, contribuiu dizendo que gostaria que os colegas de trabalho soubessem:

Que eu sou uma pessoa normal, eu sou uma pessoa capaz, como todas as outras, e como todas as outras, eu também tenho meu caminho, meus muros, minhas barreiras, minhas conquistas e a forma de lidar com tudo isso, não gosto de sentir que sou vista como inconveniência pois as pessoas acabam não se aproximando, me sinto sempre isolada por não ir no churrasco, no futebol, no happy hour, mas não me sinto bem, mas não significa que eu não queira me aproximar dos colegas [sic]. (ARI, 31 anos)

Felipe, explica que, “tenho dificuldade de socializar, criar laços e intimidade logo de imediato. Preciso de um tempo para conhecer as pessoas, me sentir confortável e finalmente me abrir [sic]” (FELIPE, 34 anos).

Quando perguntados sobre as dificuldades gerais que costumam enfrentar em seus ambientes de trabalho, as respostas foram distintas. Pedro, Sam, Felipe, João e Ester afirmaram ter dificuldades de socialização, reforçando as falas anteriores sobre a dificuldade de interagir com os colegas, por mais que queiram. Maria, afirmou que enfrenta dificuldades pelo fato da inclusão de pessoas com neurodivergências ainda ser tratada de forma generalizada.

Falta de compreensão e inclusão para neurodivergentes. As empresas se preparam com adaptações para todos os PCDs, mas para pessoas com TEA a única inclusão que pensam ser necessária é pedir para os demais evitar metáforas, e deixar a pessoa quieta no canto caso ela prefira assim [sic]. (MARIA, 38 anos)

Sam e José (diagnosticado com TEA e TDAH), relatam que também enfrentam dificuldades sensoriais, mas ambos tiveram a oportunidade de trabalhar no modelo home-office e essas dificuldades foram controladas em suas rotinas.

Ana, autista de 43 anos, disse que seu maior obstáculo é a quebra de rotina.

Sam, fala que sua maior dificuldade é a rigidez cognitiva, que leva a pessoa a seguir as orientações de trabalho na íntegra, mas que isso influencia na produtividade e que a faz ser menos ágil que seus colegas, que não seguem as mesmas diretrizes, embora realizem as mesmas atividades. Ari, falou sobre a necessidade de obter conhecimentos que ajudem na realização de um trabalho

com mais qualidade, mas que isso acarreta conhecer práticas das empresas ou dos colegas que não concorda, ocasionando em incompatibilidade de valores e consequente desmotivação. Mateus cita que, por falta de ambientes e rotinas adequadas às suas necessidades, acaba tendo que aguentar determinadas situações até o seu limite, o que gera sensação de esgotamento mental.

Para finalizar, foi disponibilizado um espaço ao término do questionário para os participantes escreverem aquilo que achavam que teria sido útil ser perguntado, mas não foi, assim como para sugerirem melhorias para as próximas pesquisas. Três pessoas usaram o espaço para reforçar a importância de estudos como o que estava sendo realizado e Ari aproveitou a oportunidade para desabafar sobre sua situação de desemprego.

(...) Desde Dezembro do ano passado coloquei no LinkedIn que sou autista, não quero pensar que seja diretamente isso, pois sei que teve muitos layoffs, mas infelizmente, a minha vida fez mais sentido agora, por outro lado parece que eu não sou mais vista como útil. Todo dia meu LinkedIn avisa que meu perfil foi visto por x pessoas, resultado de pesquisas, mando currículos e só recebo respostas vazias, sobre como tenho muitas experiências, ou nem recebo nada [sic]. (ARI, 31 anos)

Enquanto isso, Felipe cita momentos embaraçosos que já passou por errôneas interpretações sobre as características de sua neurodivergência.

Infelizmente já passei por situações como ter minha honestidade posta em dúvida por não fazer contato visual, já tive dificuldades em explicar como seria a melhor maneira de receber e executar demandas e por isso perdi grandes oportunidades. Acredito que quanto mais visibilidade a comunidade neurodivergente e suas particularidades, comportamentos e necessidades, menos sofreremos em ambientes de trabalho [sic]. (FELIPE, 34 anos)

Embora uns participantes tenham detalhado mais seus sentimentos e experiência, enquanto outros menos, todos aparentaram estar confortáveis para compartilhar seus relatos e contribuir para o avanço dessa discussão, cujos resultados serão discutidos à frente.

3. ORÇAMENTO

Não foram utilizados recursos financeiros para a realização desse trabalho. O recurso utilizado para coleta das respostas da pesquisa (formulário online) é disponibilizado gratuitamente para usuários da rede mundial de computadores. O investimento de tempo para condução da pesquisa e desenvolvimento do artigo foi voluntário, assim como a participação dos respondentes.

4. RESULTADOS

É difícil quantificar para além da categorização os resultados obtidos por meio da pesquisa, mas é considerável a importância dos depoimentos coletados como evidência do atual relacionamento dos neurodivergentes com seus ambientes de trabalho. Os depoimentos obtidos foram importantes para substanciar a hipótese de que é presente a lacuna entre as práticas de inclusão da neurodiversidade nas empresas e as reais necessidades dos colaboradores neurodivergentes.

O momento do diagnóstico da neurodivergência, embora carregado de muitos questionamentos, é tido, para a maioria das pessoas, como uma oportunidade de autoconhecimento e autoaceitação. Essa consciência dá possibilidades para que o indivíduo tenha condições de entender melhor suas motivações, comportamentos, limites e potenciais, conseqüentemente contribuindo para que estejam mais certos do que podem oferecer de si durante uma experiência de trabalho. Constatada a frequência com que as pessoas são diagnosticadas tardiamente, ou seja, na idade adulta, é possível que muitos profissionais ainda não tenham tido acesso a um possível diagnóstico neurodivergente, e estejam passando por momentos de angústia, sentimentos de inadequação, entre outros, como fora citado durante a pesquisa.

Uma compreensão mais aprofundada sobre as neurodivergências é crucial para as empresas, que precisam incluir em suas práticas ações realmente inclusivas, de acordo com as necessidades de cada grupo de pessoas. Preparar o ambiente, conscientizar as pessoas e oferecer apoio está entre as práticas citadas como importantes pelas pessoas que responderam ao questionário.

Em relação aos líderes de trabalho das pessoas neurodivergentes, percebe-se a necessidade de que estes adotem uma condução mais empática dessa relação. Ao se dedicarem em obter conhecimentos sobre as neurodiversidades presentes em suas equipes, podem adotar práticas mais efetivas de distribuição e delegação de atividades, desenvolvimento de pessoas focado em resultados, e liderança humanizada. Desse modo, terão condições de compreender melhor as necessidades específicas de cada membro de seu time e conseqüentemente se beneficiarão obtendo resultados positivos para a empresa.

A vontade de serem integrados aos grupos de colegas em momentos de interação mostra que, em determinados momentos, as pessoas que responderam à pesquisa possam estar passando por situações de exclusão. Os relatos sugerem até que, estejam sofrendo algum tipo de pré-conceito, devido à falta de conhecimento concreto dos colegas sobre as características das neurodivergências.

As diferentes dificuldades citadas pelas pessoas representam que, mesmo pessoas com diagnósticos semelhantes, podem ter suas neurodivergências manifestadas de múltiplas formas, reforçando a importância de cada um ser visto como único, evitando a generalização. Embora a inclusão da neurodiversidade esteja sendo discutida pelas organizações, observa-se que o objetivo principal, que deve ser o de genuinamente incluir as pessoas, não está sendo cumprido

na íntegra. Embora diferentes dificuldades tenham sido postas à luz durante esse breve estudo, é adequado dizer que, se for necessário abreviar o que as pessoas neurodivergentes precisam, tudo o que se falou se resume a uma súplica de respeito. O respeito que se pauta na escuta ativa, no tratamento humanizado e na compreensão das dificuldades dos outros que, sejam elas invisíveis ou não, são inerentes da completude que é ser humano. Os neurodivergentes, às vezes, querem falar, outras vezes eles querem apenas ser compreendidos e respeitados, e ambas as formas de expressão precisam ser acolhidas.

5. CONCLUSÃO

Mesmo que termos como neurodivergência e neurodiversidade estejam sendo discutidos com frequência em diversos âmbitos da sociedade, a própria dificuldade em encontrar conceitos e dados concretos sobre a temática reflete que o tratamento do assunto deve receber mais investimentos.

A neurodivergência tem múltiplas formas, abrangendo não apenas tipos diversos de manifestação, que se apresentam de maneiras singulares algumas vezes, e outras em concomitância. Ela tem múltiplas formas porque faz parte do indivíduo que, por si só, é único. E é nessa unidade de tudo que forma o indivíduo que a neurodivergência vem para somar e produzir representações ímpares de percepção de mundo e experiência de vida.

O modelo de condução desse estudo foi escolhido com o intuito maior de dar voz para que pessoas neurodivergentes comuniquem suas percepções a respeito dos ambientes de trabalho que estão ou já estiveram inseridas. De acordo com as respostas coletadas por meio da pesquisa, ficou evidente que ainda existem incômodos presentes no dia a dia dessa relação. Isso se dá pela

ausência de adequação nos ambientes físicos que facilitem a adaptação de necessidades específicas, para que todos se sintam confortáveis para o exercício pleno de suas atividades, mas não para aí. Sobretudo, o incômodo está presente pelo fato da neurodivergência e suas características serem divulgadas, aparentemente, de modo superficial e estereotipado, dificultando que os líderes e colegas de trabalho de pessoas neurodivergentes tenham conhecimento concreto do tema. Conseqüentemente, tal contexto não é propício para que a inclusão da neurodiversidade seja eficientemente praticada pelas organizações. Está presente a importância da intensificação da conscientização sobre a neurodiversidade, pautando-se principalmente, na desmistificação dos pré-conceitos concebidos sobre o assunto, que impedem que pessoas neuroatípicas tenham efetivas oportunidades de manifestar seus potenciais e suas habilidades. Espera-se que os resultados aqui expostos deem subsídio para que, as empresas que estão construindo práticas de inclusão de pessoas neurodivergentes, o faça de forma cada vez mais centrada na necessidade do capital humano. Assim como acredita-se que o acesso de pessoas neurodivergentes a esse material sirva como conforto, mostrando que eles não estão sozinhos nessa discussão e que, embora atípicos, seus pensamentos e sentimentos são compartilhados por outras pessoas que se encontram em situações semelhantes.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARDIN, Laurence. *Análise de Conteúdo*. 1. ed. São Paulo, SP: Edições 70, 2016.

BRASIL. Lei nº 13.861, de 18 de julho de 2019. Altera a Lei nº 7.853, de 24 de outubro de 1989, para incluir as especificidades inerentes ao transtorno do

espectro autista nos censos demográficos. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 2019.

CHAMMAS, Cristiane Benedetii; HERNANDEZ, José Mauro da Costa. **A neurodiversidade como vantagem competitiva**. Disponível em: <https://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved/876e1c59023b1a0e95808168e1a8ff89.pdf>. Acesso em: 08/09/2023.

DELOITTE. **Embrace Neurodiversity in the Workplace**. Wall Street Journal, Disponível em: <https://deloitte.wsj.com/articles/embracing-neurodiversity-in-the-workplace-01659551492>. Acesso em: 07/09/2023

HUNT, Dame Vivian. **A diversidade como alavanca de performance**. São Paulo: McKinsey & Company, 2018. Disponível em: https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/delivering-through-diversity/pt-BR#. Acesso em: 11/09/2023.

ORTEGA, Francisco. **O sujeito cerebral e o movimento da neurodiversidade**. Revista Mana14(2): 477-509, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/mana/a/TYX864xpHchch6CmX3CpxSG/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 09/09/2023

7. APÊNDICE

Formulário de pesquisa utilizado para coleta dos dados das pessoas neurodivergentes.

- 1 - Em que estado você mora? (Pergunta fechada)
- 2 - Qual a data do seu nascimento? (Pergunta fechada)
- 3 - Com qual gênero se identifica? (Pergunta semi-aberta)
- 4 - Qual a sua escolaridade? (Pergunta fechada)
- 5 - Com qual neurodivergência foi diagnosticado(a)? (Pergunta semi-aberta)
- 6 - Você está trabalhando atualmente? (Pergunta fechada)
- 7 - Quantos anos tinha quando recebeu o diagnóstico da neurodivergência?
(Pergunta fechada)
- 8 - O diagnóstico mudou algo para você? (Pergunta aberta)
- 9 - A empresa em que você trabalha ou trabalhou oferece alguma prática de inclusão para pessoas neurodivergentes? (Pergunta aberta)
- 10 - Que práticas de inclusão para pessoas neurodivergentes você gostaria que as empresas oferecessem? (Pergunta aberta)
- 11 - O que você gostaria que seus líderes soubessem sobre sua neurodivergência? (Pergunta aberta)
- 12 - O que você gostaria que seus colegas de trabalho soubessem sobre sua neurodivergência?
- 13 - Quais dificuldades costuma enfrentar no ambiente de trabalho? (Pergunta aberta)
- 14 - Fique à vontade para escrever algo que não tenha sido perguntado nessa pesquisa. (Pergunta aberta)