ÁREA TEMÁTICA: Gestão de Pessoas

A INCLUSÃO DE PESSOAS COM TEA NO MERCADO DE TRABALHO EM BOA VISTA SOB A ÓTICA DOS GESTORES DO SETOR PRIVADO

Resumo

O aumento de pessoas diagnosticadas com Transtorno do Espectro Autista (TEA) nas últimas décadas, aliado ao baixo índice de empregabilidade dessa população e às barreiras enfrentadas para ingressar e permanecer no mercado de trabalho, motivou a realização deste estudo, cujo objetivo foi verificar qual a percepção dos gestores do setor privado sobre a inclusão de pessoas com TEA no mercado de trabalho de Boa Vista, Roraima. Para isso, foi adotada a abordagem qualitativa, descritiva e exploratória, utilizando entrevistas semiestruturadas com doze gestores, analisadas por meio da técnica de análise de conteúdo. Os resultados revelam que os gestores apresentam conhecimento parcial e heterogêneo sobre o TEA, alternando entre concepções alinhadas ao modelo médico-clínico e entendimentos baseados no senso comum. Observou-se, também, que a maioria nunca passou por alguma experiência profissional com pessoas autistas e nem tão pouco recebeu capacitação específica, o que contribui para inseguranças e para a percepção de dificuldades relacionadas à comunicação, interação social, sobrecarga sensorial e necessidade de adaptações no ambiente de trabalho. Apesar das barreiras apontadas, os gestores demonstraram disposição para contratar profissionais com TEA. As conclusões indicam que a inclusão depende da ampliação do conhecimento sobre o transtorno, da adoção de práticas organizacionais de capacitação e da implementação de estratégias que promovam ambientes mais acessíveis e acolhedores. Para além, o estudo contribui ao evidenciar lacunas e possibilidades de avanço no contexto local, reforçando a importância de iniciativas voltadas ao fortalecimento de práticas inclusivas no setor privado de Boa Vista.

Palavras-chave: Neurodiversidade; Percepções gerenciais; Acessibilidade profissional; Gestão de pessoas; Diversidade no trabalho.

Abstract

The increase in the number of individuals diagnosed with Autism Spectrum Disorder (ASD) in recent decades, combined with the low employability rates of this population and the barriers they face in entering and remaining in the labor market, motivated this study, which aimed to examine the perceptions of private-sector managers regarding the inclusion of people with ASD in the labor market of Boa Vista, Roraima. A qualitative, descriptive, and exploratory approach was adopted, using semi-structured interviews with twelve managers, analyzed through content analysis. The results show that managers possess partial and heterogeneous knowledge about ASD, alternating between conceptions aligned with the medical-clinical model and understandings based on common sense. It was also observed that most managers have never had professional experience with autistic individuals nor received specific training, which contributes to insecurities and to the perception of difficulties related to communication, social interaction, sensory overload, and the need for workplace adaptations. Despite these barriers, managers demonstrated willingness to hire professionals with ASD, especially when they believe they can adjust tasks, provide

support, and receive proper guidance. The findings indicate that inclusion depends on expanding knowledge about the condition, implementing organizational training practices, and adopting strategies that promote more accessible and supportive work environments. Furthermore, the study contributes by highlighting gaps and opportunities for progress in the local context, reinforcing the importance of initiatives aimed at strengthening inclusive practices in Boa Vista's private sector.
Keywords: Neurodiversity; Managerial perceptions; Workplace accessibility; People management; Workplace diversity.

1. Introdução

A figura central na formulação de perspectivas voltadas à valorização da diversidade é a socióloga Judy Singer que, em 1999, introduziu o termo "neurodiversidade" e defendeu que as diferenças neurológicas precisam ser reconhecidas e respeitadas, assim como outras categorias sociais de diferença, como raça, etnia, orientação sexual e gênero (Singer, 1999).

Dentre outros diferentes grupos minoritários estão inseridas as pessoas com Transtorno do Espectro Autista (TEA). Os primeiros estudos sobre o TEA foram realizados em meados do século vinte por profissionais da saúde - em sua maioria, psiquiatras, como Eugen Bleuler, o primeiro a introduzir o termo "autismo" em seu artigo "Pensamento Austista". Publicado na revista "The American Journal of Insanity" em 1913, como uma vertente da esquizofrenia (Bleuler, 1913).

Trinta anos depois, o austríaco Leo Kanner descreveu em seu estudo casos de crianças que apresentavam limitações significativas na capacidade de estabelecer vínculos afetivos com outras pessoas, fenômeno que denominou como "Distúrbios Autistas de Contato Afetivo", título também atribuído ao seu artigo (Kanner, 1943).

Atualmente, o TEA é caracterizado pelo prejuízo persistente na reciprocidade emocional, nos comportamentos verbais e não verbais usados nas interações sociais, e para desenvolver, manter e compreender relacionamentos. A gravidade para o TEA é classificada em níveis, que indicam o grau de apoio necessário para cada indivíduo. (American Psychiatric Association, 2014).

Adicionalmente, o Instituto Nacional de Saúde Mental dos Estados Unidos (National Institute of Mental Health – NIH) define o TEA como uma desordem neurológica e de desenvolvimento que impacta na forma como as pessoas que possuem o transtorno interagem com as outras, bem como se comunicam, aprendem e se comportam, sendo seus sinais perceptíveis desde a infância (NIH, 2025).

Em relação a inserção de pessoas com TEA no mercado de trabalho, a pesquisa de Chalmers e Hurlbutt (2004) sobre as experiências relacionadas à empregabilidade, feita com seis adultos diagnosticados com autismo, explicitou que todos os participantes relataram dificuldades ao encontrar e manter empregos, não pela falta de dedicação ao trabalho, mas pelo aspecto social de seus deveres.

Diante da importância do papel do líder e do gestor na integração dos colaboradores diagnosticados com TEA, bem como o número crescente desta população em todo o mundo, o presente estudo teve como objetivo verificar qual a percepção dos gestores do setor privado sobre a inclusão de pessoas com TEA, no mercado de trabalho de Boa Vista, Roraima.

A análise da percepção dos gestores permitiu compreender os entraves e oportunidades percebidos por aqueles que estão diretamente envolvidos nos

processos de recrutamento, seleção e gestão de pessoas, favorecendo o desenvolvimento de estratégias mais eficazes de inclusão profissional de indivíduos com TEA.

Este artigo está organizado da seguinte forma: além dessa introdução, o referencial teórico contextualiza o TEA, traz os paradigmas em torno desse transtorno, bem como os desafios para essas pessoas e para as organizações, diante da inserção no mercado de trabalho, em Boa Vista/RR. Em seguida, explicita o caminho metodológico, as análises, considerações finais e referências pesquisadas.

2. Fundamentação Teórica

Esta seção apresenta os fundamentos teóricos que sustentaram a investigação proposta, contextualizando o Transtorno do Espectro Autista sob diversas perspectivas, por ser um tema complexo que requer uma análise histórica, conceitual e social.

2.1 CONTEXTO HISTÓRICO DO TRANSTORNO DO ESPECTRO AUTISTA

O primeiro estudo sobre o autismo data de 1913, conduzido por Eugen Bleuler. Com formação na psiquiatria, Bleuler inicia seu artigo contextualizando o que considera um pensamento esquizofrênico autístico, que acontece quando o paciente começa a imaginar algo impossível, mas que acredita ser a realidade (Bleuler, 1913). A intenção do autor era enfatizar a importância de investigar um âmbito da esquizofrenia para possibilitar um tratamento adequado aos indivíduos afetados. Dessa forma, apesar de ter introduzido o termo “autismo”, a abordagem de Bleuler descrevia traços da esquizofrenia, não correspondendo diretamente ao que hoje conhecemos como Transtorno do Espectro Autista (TEA).

Nos anos seguintes, os estudos mais relevantes sobre o transtorno partiram de Kanner (1943), reconhecido como um dos pioneiros na investigação do TEA. Em sua pesquisa, publicada no Estados Unidos, Kanner analisou o desenvolvimento de onze crianças com padrões atípicos de comportamento social, aprofundando sua análise em diversos aspectos da infância, como o tempo de amamentação, a aquisição da linguagem, a dinâmica familiar e as formas como os pais reagiram às particularidades apresentadas por seus filhos. É importante destacar a menção de Kanner ao descrever que essas características configuram uma “síndrome” singular, até então inédita em estudos.

Trinta e quatro anos depois, Folstein e Rutter (1977) conduziram um estudo com 21 pares de gêmeos do mesmo sexo, nos quais ao menos um dos irmãos preenchia os critérios diagnósticos para autismo, totalizando 25 crianças com TEA. O trabalho teve como foco identificar casos de concordância, quando ambos os gêmeos eram diagnosticados com o transtorno, e de discordância, quando apenas um deles era afetado, além de analisar possíveis *déficits* cognitivos. Os resultados do estudo reforçaram a hipótese de que o autismo é determinado por fatores genéticos, uma vez que os gêmeos idênticos apresentaram maior grau de concordância em relação aos fraternos. A descoberta contesta as teorias anteriores que atribuíam ao ambiente familiar a origem do transtorno.

Com as novas descobertas, os diagnósticos de esquizofrenia infantil diminuíram na década de 90, pois a ideia do que se enquadra como esquizofrenia e autismo mudaram. Foi nesse período que o uso do termo “Transtorno Invasivo do

Desenvolvimento" (TID) começou a ser utilizado, acentuadamente, para se referir a sintomas autísticos. Foi também nesse período em que o transtorno passou a ser reconhecido no Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais (DSM-III), guia publicado pela Associação Americana de Psiquiatria (American Psychiatric Association - APA) (Piccolo, 2024).

O atual conceito mais aceito na comunidade científica é o do Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais - DSM-5, também publicado pela APA, que o caracteriza como *déficits* persistentes na comunicação social e na interação social em múltiplos contextos, como na reciprocidade socioemocional, nos comportamentos comunicativos verbais e não verbais, para desenvolver, manter e compreender relacionamentos, podendo apresentar padrões restritos e repetitivos de comportamento, interesses ou atividades (APA, 2014).

Dessa forma, podemos observar que o percurso histórico do conceito do autismo revelam um esforço progressivo de compreender as causas e as dificuldades deste grupo de pessoas, ajudando a diminuir o preconceito pela falta de entendimento do que venha a ser autismo.

2.2 OS PARADIGMAS EM TORNO DO TRANSTORNO DO ESPECTRO AUTISTA

Conforme apresentado, o paradigma médico-clínico tem sido historicamente o modelo predominante na compreensão do TEA, concebendo o autismo como um distúrbio do neurodesenvolvimento, caracterizado por disfunções do comportamento, da comunicação e da interação social, além da manifestação de interesses específicos e comportamentos repetitivos (APA, 2014).

Mais recentemente, o paradigma da neurodiversidade passou a prevalecer. Iniciado por Judy Singer (1999), essa perspectiva defende que o Transtorno do Espectro Autista possui bases neurobiológicas; ou seja, resulta de características do próprio funcionamento neurológico do indivíduo. Sob esse enfoque, compreende-se que o TEA não é uma condição adquirida ao longo da vida, tampouco algo que deva ser objeto de cura, mas sim uma forma de existência que integra a diversidade do desenvolvimento humano (Fadda e Cury, 2016). Porém, é preciso analisar outra estrutura de pensamento para compreender a complexidade em conceituá-lo.

No paradigma jurídico-institucional brasileiro, a pessoa com Transtorno do Espectro Autista passou a ser legalmente protegida, o que foi expresso com a aprovação da Lei Nº 12.764/2012, que caracteriza o transtorno como uma deficiência da comunicação e interação social, a ausência de reciprocidade social, a manifestação de padrões repetitivos e restritivos de comportamentos, interesses e atividades, e também a aderência a rotinas e padrões de comportamentos ritualizados (Brasil, 2012).

Também na Lei Nº 13.146, de 6 de julho de 2015, que institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência), no Art. 2º, considera-se pessoa com deficiência aquela que tem impedimentos de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial que podem impor barreiras à sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas (Brasil, 2015).

Dentro do conjunto de normas que sustentam a inclusão no mercado de trabalho, é fundamental citar a Lei Nº 8.213 de 1991 - Lei de Benefícios da Previdência Social. Por meio de seu Artigo 93, esta legislação estabelece o regime de cotas para inclusão de pessoas com deficiência no mercado formal, determinando que empresas com 100 ou mais empregados são obrigadas a

preencher uma parcela de seus cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiência. Dessa forma, ao ser legalmente equiparada à pessoa com deficiência pela Lei nº 12.764/2012, a pessoa com TEA é diretamente incluída no âmbito de proteção e aplicação deste dispositivo, garantindo-lhe o acesso formal ao emprego sob a proteção do paradigma jurídico-institucional (Brasil, 1991).

Já sob a ótica da neurodiversidade, o TEA é entendido como uma variação natural do funcionamento neurológico, sendo as limitações observadas resultantes, em grande parte, das barreiras criadas pelo ambiente e pela sociedade: o indivíduo sofre com barreiras sociais, culturais e ambientais externas que criam a sua deficiência (Singer, 1999).

Observa-se, portanto, que os paradigmas médico-clínico, jurídico-institucional e da neurodiversidade oferecem perspectivas distintas, mas complementares, para a compreensão do TEA. O primeiro concentra-se nos aspectos clínicos e diagnósticos, o segundo garante respaldo legal e direitos de cidadania, e o terceiro busca ressignificar o autismo como parte da diversidade humana.

2.3 INSERÇÃO NO MERCADO E O PAPEL DAS ORGANIZAÇÕES

No Brasil, diversos grupos são historicamente marginalizados e excluídos do pleno exercício da cidadania, seja por motivo de gênero, etnia, idade, religião, deficiência ou orientação sexual. As poucas políticas públicas existentes, apresentam eficácia limitada, o que evidencia a necessidade de práticas empresariais mais inovadoras (Alves e Galeão-Silva, 2004).

O estudo conduzido por Chalmers e Hurlbutt (2004), com pessoas autistas, sobre a experiência de inserção no mercado de trabalho, revelou que parte dos participantes sentia receio em revelar sua condição aos empregadores, devido à falta de conhecimento sobre o transtorno, o que levava a julgamentos precipitados. Todos os participantes relataram dificuldades tanto para encontrar quanto para manter um emprego. No entanto, os autores concluem que o sucesso profissional é possível quando as tarefas, rotinas e regras são claramente estruturadas.

Com resultados semelhantes, Barbi et al. (2024) apontam que as dificuldades na comunicação e na interação social impactam desde o processo seletivo até o desempenho no ambiente profissional. Do ponto de vista organizacional, observou-se um conhecimento limitado sobre o transtorno, o que favorece comportamentos preconceituosos e a desvalorização desses trabalhadores, tanto por colegas quanto por superiores hierárquicos.

Assim, um dos principais desafios enfrentados por pessoas com deficiência no mercado de trabalho ocorre já no processo seletivo, no qual se prioriza um perfil de colaborador com determinadas características físicas, comportamentais e socioculturais.

É fundamental que os recrutadores e as lideranças reconheçam e respeitem as individualidades dos candidatos, antecipando-se às suas necessidades e valorizando seus pontos fortes. Essa postura contribui para atrair profissionais com diferentes trajetórias e vivências. A contratação de pessoas com TEA pode trazer benefícios, como maior pontualidade, menor envolvimento em conversas paralelas e maior concentração no trabalho (Bernar et al., 2021; Chalmers e Hurlbutt, 2004).

A assinatura da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, em 2007, abriu caminho para que o Brasil desenvolvesse e aperfeiçoasse políticas voltadas à inclusão de pessoas com TEA no mercado de trabalho. Um marco nesse processo foi a criação da Política Nacional de Proteção dos Direitos da Pessoa com

Transtorno do Espectro Autista, em 2012. Contudo, essa legislação não estabeleceu mecanismos eficazes para sua implementação, o que comprometeu sua aplicação prática (Leopoldino e Coelho, 2017; Brasil, 2012).

O estudo de Leopoldino, Silva Filho e Nissel (2020), realizado com uma empresa europeia de consultoria em Tecnologia da Informação (TI) e Compliance, revelou que a adoção de um processo de inclusão estruturado, com foco na seleção de mão de obra qualificada, aliada ao aproveitamento das potencialidades dos profissionais autistas, contribuiu significativamente para o sucesso organizacional.

Já a pesquisa realizada por Basto e Cepellos (2023) com empresas que já desenvolvem programas voltados a pessoas com TEA, identificou que parte dos gestores entrevistados relataram não ter clareza sobre a amplitude do espectro, reconhecendo ainda a presença de estereótipos e preconceitos que foram sendo desconstruídos a partir da convivência no ambiente de trabalho. Os programas de inclusão também se mostraram relevantes para desfazer concepções equivocadas, como a associação do autismo exclusivamente a comportamentos inadequados ou à ideia de genialidade.

Nesse contexto, os resultados apresentados por Silva e Andrade (2023) evidenciam que uma das principais barreiras à inclusão de pessoas com deficiência, incluindo pessoas autistas, reside na ausência de uma cultura organizacional inclusiva e de estruturas adequadas para sustentar práticas de diversidade. As autoras demonstram que grande parte das empresas ainda não possui políticas internas, processos acessíveis ou ambientes preparados para acolher profissionais com necessidades específicas, o que torna a inclusão limitada, superficial e, muitas vezes, insustentável. Somado a isso, ressaltam que, embora a Lei de Cotas (Brasil, 1991) esteja em vigor há mais de três décadas, muitas organizações continuam a encarar a contratação de pessoas com deficiência como mera obrigação legal, e não como parte de uma mudança cultural ou de uma estratégia institucional (Silva e Andrade, 2023).

Destaca-se, portanto, a responsabilidade das organizações em promover não apenas a contratação, mas sobretudo condições favoráveis para a inserção e o desenvolvimento desses profissionais, garantindo um ambiente de trabalho inclusivo, acessível e livre de barreiras atitudinais.

3. Metodologia

Para direcionamento desta pesquisa, foi adotado o paradigma jurídico-institucional, que enxerga o autismo como uma deficiência, reconhecendo-o como uma condição que demanda garantias legais, como o direito à educação inclusiva, à saúde, ao trabalho e à acessibilidade.

Foi adotada a abordagem qualitativa, de caráter descritivo e exploratório, considerando que o intuito do estudo é de compreender a subjetiva percepção dos gestores do setor privado sobre a inclusão de pessoas com TEA, no mercado de trabalho.

Para Gil (2019), as respostas das pesquisas qualitativas são apresentadas mediante descrições verbais, com a adoção do enfoque interpretativista, que entende que o mundo e a sociedade devem ser compreendidos de acordo com a perspectiva das pessoas que o vivenciam. No que se refere às pesquisas sociais, as pesquisas exploratórias têm como principal objetivo desenvolver, aperfeiçoar e reformular conceitos e ideias, com o propósito de delimitar problemas de forma mais

precisa, aprofundar a compreensão de determinados fenômenos e direcionar a formulação de hipóteses para estudos futuros (Gil, 2019).

Já as pesquisas descritivas objetivam caracterizar uma determinada população ou fenômeno, podendo ainda buscar o estabelecimento de relações entre variáveis. São frequentemente aplicadas em estudos que envolvem o levantamento de dados sobre opiniões, atitudes e crenças de uma população ou comportamentos de um grupo social (Gil, 2019).

A população é representada por 12 gerentes, sócios, diretores, presidentes e gestores da iniciativa privada boavistense. A seleção dos participantes da pesquisa foi feita de forma não-probabilística, por conveniência. Segundo Gil (2019), neste tipo de seleção, o pesquisador seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam, de alguma forma, representar o universo.

Somente foram admitidos na pesquisa os gestores que atuam em microempresas (ME) e em empresas de pequeno porte (EPP), na cidade de Boa Vista, Roraima, que exerçam cargo de gerência há pelo menos 6 meses, para que o gestor tenha a vivência necessária para transmitir sua percepção sobre a admissão de colaboradores atípicos. Não foram admitidos microempreendedores individuais, pois é necessário haver uma equipe atuante na empresa.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi a entrevista semiestruturada que, conforme Lakatos e Marconi (2022), é uma ferramenta que tem como objetivo principal a obtenção de informações do entrevistado sobre determinado assunto ou problema, como, por exemplo, a investigação dos fatores que podem influenciar opiniões, condutas e sistemas.

A análise de conteúdo foi a técnica escolhida para analisar os dados, pois valoriza as abordagens qualitativas (Bardin, 2016).

No que se refere às questões éticas, foi disponibilizado o Registro de Consentimento Livre e Esclarecido — RCLE, para assinatura e guarda dos participantes, contendo informações sobre os objetivos da pesquisa, benefícios, riscos e a solicitação de participação voluntária, bem como a garantia do anonimato. Com a devida autorização prévia, através do RCLE, as entrevistas foram gravadas, garantindo maior fidelidade à transcrição dos dados e sua posterior análise. Foi utilizada a inteligência artificial “Gemini” para realizar a transcrição do áudio em texto.

4. Análise e Discussão dos Resultados

4.1 PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO

O perfil dos doze gestores que foram entrevistados estão evidenciados na Tabela 1. Nela, consta o código para a identificação de cada entrevistado como E1 a E12, idade, gênero, nível de escolaridade, tempo de atuação como gestor e o porte da empresa onde atua.

Tabela 1 — Perfil sociodemográfico

Código	Idade	Gênero	Escolaridade	Tempo como gestor	Porte da empresa
E1	29	Masculino	Superior completo	3 anos	Empresa de pequeno porte
E2	34	Feminino	Pós-graduação	2 anos	Empresa de pequeno porte
E3	30	Feminino	Superior completo	4 anos	Microempresa
E4	28	Feminino	Superior completo	6 anos	Microempresa

E5	27	Masculino	Superior completo	6 meses	Microempresa
E6	26	Masculino	Superior completo	6 meses	Microempresa
E7	26	Masculino	Superior completo	11 meses	Empresa de pequeno porte
E8	24	Masculino	Superior completo	11 meses	Empresa de pequeno porte
E9	23	Feminino	Superior completo	1 ano	Empresa de pequeno porte
E10	26	Masculino	Superior completo	1 ano	Empresa de pequeno porte
E11	28	Masculino	Pós-graduação	3 anos	Empresa de pequeno porte
E12	27	Feminino	Pós-graduação	3 anos	Empresa de pequeno porte

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

É possível observar um perfil predominantemente jovem, com idades entre 23 a 34 anos. Este público reflete uma geração de profissionais que ainda estão em processo de consolidação no mercado roraimense e também como gestores.

A variação do tempo de atuação como gestor dos entrevistados foi entre 6 meses e 6 anos, abrangendo tanto gestores iniciantes como os com experiência consolidada, contribuindo com a diversidade nas vivências e percepções obtidas nas entrevistas.

Além disso, a maior parte dos participantes ocupa a posição de sócio-proprietário das empresas, o que indica que suas percepções refletem diretamente a visão de quem exerce poder decisório no negócio. A única exceção é a entrevistada E3, que atua como gerente contratada, contribuindo para diversificar o perfil da amostra ao incluir também a perspectiva de uma gestora não proprietária.

4.2 ANÁLISE DE CONTEÚDO DAS ENTREVISTAS

A categorização foi construída de forma indutiva, a partir da identificação de sentidos, recorrências e padrões presentes nas falas dos participantes (Bardin, 2016). A seguir, apresenta-se as cinco categorias identificadas à partir de suas respostas.

4.2.1 Categoria 1: conhecimento e compreensão sobre o TEA

A partir das entrevistas, foram identificados 6 aspectos a serem considerados quanto ao entendimento dos gestores sobre o TEA, revelando um conjunto heterogêneo de definições mais próximas da conceituação alinhada ao paradigma médico-clínico, além de interpretações baseadas no senso comum.

Quadro 1 — Categoria 1: Conhecimento e compreensão sobre o TEA

Aspecto identificado	Fragmento ilustrativo	Participante(s)	Nº de participante
Reconhecimento do TEA como transtorno neurológico e social	"É um transtorno, de origem neural e social, [...] pode se apresentar de várias maneiras."	E1	1
Entendimento básico sobre o TEA como condição de desenvolvimento com diferentes graus	"É uma condição [...] que faz com que a pessoa tenha uma percepção bem individual de tudo."	E2, E7, E10	3
Compreensão limitada ou confusa sobre o transtorno	"Eu tenho medo de falar errado." / "Não sei se eu posso falar síndrome… mas acho que é isso."	E3, E5, E6	3
Associação com dificuldades de interação e comunicação	"Afeta a comunicação e a interação social." / "Tem dificuldade na socialização e comunicação."	E4, E6, E8, E12	4
Reconhecimento do TEA como neurodivergência e diferença no funcionamento cerebral	"É uma neurodivergência, o funcionamento do cérebro é diferente."	E9	1
Definição baseada em hiperfoco e concentração interna	"A pessoa não consegue manter uma concentração no mundo externo [...] fica em hiperfoco no interno."	E11	1

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

A definição exposta pelo entrevistado E1 revela uma compreensão relativamente estruturada sobre o TEA ao reconhecê-lo como um transtorno "neural e social" e entendendo que ele pode se apresentar de várias maneiras. Este entendimento está alinhado ao paradigma médico-clínico, que reconhece que o TEA interage com fatores biológicos e comportamentais em diferentes níveis de manifestação e necessidade de suporte (APA, 2014).

A descrição dos entrevistados E7 e E10 também demonstra entendimento alinhado ao paradigma médico-clínico, que caracteriza o TEA como um transtorno do neurodesenvolvimento que interfere na capacidade de comunicação e de interação social dos indivíduos.

Houve também os que não conseguiram articular uma definição clara, a exemplo do participante E5, que ilustra o aspecto "compreensão limitada ou confusa sobre o transtorno". Sua fala evidencia uma hesitação e incerteza ao tentar defini-lo. Esse tipo de formulação revela o que Barbi et al. (2024) identificam como uma dificuldade recorrente entre gestores: a ausência de conhecimento técnico suficiente para diferenciar conceitos relacionados ao autismo e às suas manifestações.

Sobre o aspecto "reconhecimento do TEA como neurodivergência e diferença no funcionamento cerebral", a participante E9 afirma saber que o transtorno é uma neurodivergência, podendo ser uma questão psicológica mas, também, neurológica.

A menção do conceito de neurodivergência, mesmo que de forma não técnica, evidencia uma compreensão mais humanizada sobre o autismo como uma variação natural do desenvolvimento neurológico, alinhado às perspectivas de Singer (1999).

Conforme Fadda e Cury (2016), a abordagem da neurodiversidade valoriza as singularidades dos indivíduos e propõe uma visão menos estigmatizante do autismo, enfatizando as potencialidades além dos desafios. Assim, quando os gestores utilizam termos como "neurodivergência" e "o funcionamento do cérebro da pessoa é diferente de outras pessoas", existe uma aproximação com esse paradigma.

Para ilustrar o aspecto “Associação com dificuldades de interação e comunicação”, a fala da participante E12 evidenciou uma percepção centrada na dificuldade de comunicação e socialização do autista, se aproximando da conceituação da medicina do NIH (2025), que define o TEA como um distúrbio neurológico e do desenvolvimento que afeta a forma como as pessoas interagem com os outros, se comunicam, aprendem e se comportam. Porém, a utilização do termo “distúrbio cognitivo” demonstra imprecisão conceitual, já que o TEA não é classificado como um transtorno da cognição.

Por fim, para demonstrar o aspecto “Definição baseada em hiperfoco e concentração interna”, a resposta do participante E11 demonstra uma relação fortemente ligada ao hiperfoco, conceito entendido como a tendência de algumas pessoas autistas de direcionar sua atenção de forma intensa a interesses específicos. Apesar de o DSM-5 (APA, 2014) reconhecer os interesses específicos e padrões restritos de comportamento como parte do diagnóstico, a generalização apresentada pelo participante tende a reduzir o transtorno a um isolamento absoluto, não correspondendo à complexidade das definições clínicas.

Essa categoria demonstra que a compreensão dos participantes sobre o tema é fragmentada, revelando a necessidade de formação adequada para tornar a inclusão no ambiente de trabalho possível, tendo o conhecimento fundamental como base para a formulação de práticas inclusivas, conforme observado nos estudos de Barbi et al. (2024).

4.2.2 Categoria 2: experiência e preparo profissional para lidar com pessoas com TEA

A segunda categoria apresenta, em 4 aspectos, as percepções dos gestores referente à inclusão de pessoas com TEA no ambiente de trabalho, evidenciando a abertura dos mesmos à contratação e também sobre a presença de barreiras que dificultam a inclusão.

Quadro 2 — Categoria 2: experiência e preparo profissional para lidar com pessoas com TEA

Aspecto identificado	Fragmento ilustrativo	Participante(s)	Nº de participantes
Ausência de experiência profissional com pessoas com TEA	“Nunca tive oportunidade.” / “Não, nunca trabalhei.”	E1, E3, E4, E5, E6, E8, E9, E11, E12	9
Experiência pontual e indireta	“Trabalhei em uma escola que tinha algumas crianças.” / “Já estudei com.”	E2, E7, E10, E12	4
Falta de capacitação ou treinamento específico	“Nunca tive.” / “Não, dentro da empresa não.”	E1–E12 (todos)	12
Reconhecimento da necessidade de capacitação	“Acho necessário [...] é uma forma de acolher e tratar melhor.” / “Pretendo fazer.”	E2, E3, E4, E7, E8, E9, E10, E11, E12	9

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Nove gestores afirmaram nunca terem trabalhado com pessoas autistas, o que contribui para percepções marcadas por incertezas. A falta de contato com autistas no ambiente de trabalho gerando percepções baseadas em suposições, estereótipos e inseguranças é um fenômeno identificado no estudo de Barbi et al. (2024). Para os autores, essa falta de experiência leva os gestores a tomarem decisões baseadas em concepções superficiais ou equivocadas.

4.2.3 Categoria 3: percepções sobre dificuldades de contratação e inclusão

A categoria 3 reúne as falas dos gestores referentes às principais dificuldades percebidas para a contratação e inclusão de pessoas com TEA.

Quadro 3 — Categoria 3: percepções sobre dificuldades de contratação e inclusão

Aspecto identificado	Fragmento ilustrativo	Participante(s)	Nº de participantes
Falta de capacitação e desconhecimento sobre o tema	"O maior desafio é a capacitação da equipe em saber lidar com pessoas com TEA."	E1, E2, E3, E8, E9, E10	6
Barreiras atitudinais e medo de lidar com o diferente por parte dos colegas	"As pessoas têm medo, acham que não vão saber lidar."	E2, E3	2
Dificuldades de comunicação e interação social no ambiente de trabalho	"Por conta da dificuldade de comunicação e interação social."	E4, E6	2
Percepção de falta de estrutura física adequada	"Questão do espaço físico, barulho, estímulos."	E1, E7, E8, E9	4
Dificuldade relacionada à natureza da atividade profissional	"Trabalho com equinos [...] preciso que a pessoa tenha muita atenção."	E11, E12	2

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Essa categoria revela que as dificuldades percebidas pelos gestores envolvem tanto fatores organizacionais, como a falta de capacitação e a ausência de estrutura, quanto barreiras atitudinais, receios pessoais e adaptações insuficientes. Esses achados convergem com o referencial teórico, que enfatiza que a inclusão de pessoas com TEA depende da superação de desafios estruturais e do enfrentamento de visões estigmatizadas. Dessa forma, a categoria evidencia que a inclusão no setor privado de Boa Vista é percebida como possível, mas condicionada à formação, ao suporte institucional e à revisão de práticas organizacionais.

4.2.4 Categoria 4: disposição e critérios para contratação de pessoas com TEA

A categoria 4 reúne as falas dos gestores referentes aos critérios para a contratação de pessoas com TEA.

Quadro 4 — Categoria 4: disposição e critérios para contratação de pessoas com TEA

Aspecto identificado	Fragmento ilustrativo	Participante(s)	Nº de participantes
Disposição favorável condicionada ao grau do TEA e à função	"Contrataria, mas depende muito do indivíduo e do grau."	E1, E12	2
Abertura para inclusão sem preconceito explícito	"Eu não acho que seria de forma alguma algo negativo, ou que faria a gente considerar uma pessoa que não tem TEA no lugar da pessoa que tem TEA."	E8, E9, E10	3
Necessidade de observar compatibilidade com as exigências da vaga	"Se atendesse ao que a vaga exige."	E4, E5, E6	3
Valorização do hiperfoco como vantagem	"O hiperfoco deles executa muito bem."	E1, E11	2
Preocupação com bem-estar e adaptação do autista	"Precisa de acompanhamento a mais no local de trabalho."	E1, E2, E3, E7, E9, E12	6

Fonte: Dados da pesquisa (2025).

Em síntese, essa categoria demonstra que os gestores apresentam atitudes diversas em relação à contratação de pessoas com TEA, com respostas que variam desde a abertura à inclusão, a cautela e condicionamentos baseados no nível do transtorno e na adequação à vaga. Embora existam percepções positivas, como a valorização do hiperfoco e a disposição para contratar, essas atitudes ainda convivem com inseguranças e desconhecimento técnico.

Os achados convergem com estudos de Barbi et al. (2024), Bernar et al. (2021) e Andrade & Silva (2023), que destacam que a inclusão depende tanto da postura dos gestores quanto do suporte institucional, da capacitação e da adaptação das funções e ambientes.

4.2.5 Categoria 5: estratégias e condições para ampliar a inclusão

Essa categora, revela um conjunto de estratégias consideradas necessárias para ampliar a inclusão de pessoas com TEA nas empresas roraimenses.

Quadro 5 — Categoria 5: estratégias e condições para ampliar a inclusão

Aspecto identificado	Fragmento ilustrativo	Participante(s)	Nº de participantes
Necessidade de capacitação e treinamento	"Um treinamento que envolva a equipe inteira de trabalho".	E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9,	11

		E10, E11, E12	
Papel do poder público e instituições de apoio	“Eu acho que seria função maior mesmo dos órgãos públicos… gerar palestras grátis”.	E5, E8	2
Importância da conscientização e empatia	“Ser menos individualista, e mais atencioso às necessidades”	E1, E2, E7	3
Adaptação do espaço físico e recursos sensoriais	“Adaptação dos espaços físicos, né, caso necessário”.	E7, E8	2

Fonte: Dados da pesquisa (2025)

As falas mostram que os gestores conhecem diversas ações necessárias para ampliar a inclusão, destacando sobretudo a importância da capacitação, do apoio institucional público, da conscientização e das adaptações ambientais.
Essas percepções dialogam fortemente com os achados de Bernar et al. (2021), Basto e Cepellos (2023), e Leopoldino, Silva Filho e Nissel (2020), que apontam que a inclusão depende de articulação entre formação adequada, mudanças culturais (conscientização e empatia), políticas públicas e condições estruturais de acessibilidade.

5. Conclusão e Contribuições

Nesse estudo, foi possível levantar as experiências e percepções de gestores que atuam no setor privado do mercado de trabalho em Boa Vista/RR, sobre a inclusão de pessoas com TEA, como entendem o autismo, quais barreiras percebem para a contratação e inclusão, bem como as estratégias que consideram necessárias para favorecer a inserção desses profissionais, no contexto laboral.

Os resultados mostram que, embora haja abertura para a inclusão, ainda existem lacunas de conhecimento, preparo e estrutura organizacional.

Com base nos paradigmas discutidos no referencial teórico, observou-se que a compreensão dos gestores se aproxima majoritariamente do paradigma médico-clínico, ao descreverem o TEA como um transtorno neurológico que afeta a comunicação e interação. Contudo, algumas falas revelaram aproximações ao paradigma da neurodiversidade, ainda que de forma incipiente, ao reconhecer o autismo como diferença no funcionamento cerebral. Assim, os paradigmas identificados teoricamente, com a exceção do jurídico-institucional, emergiram de modo heterogêneo nas entrevistas.

Os resultados também indicaram que o conhecimento dos gestores sobre o TEA é fragmentado e marcado por incertezas. Essa heterogeneidade demonstra que o aumento dos diagnósticos nas últimas décadas não foi acompanhado por um crescimento proporcional no conhecimento social sobre o autismo, corroborando reflexões presentes no referencial teórico.

Em relação às barreiras para a inclusão, os gestores relataram, principalmente, a falta de capacitação e o desconhecimento sobre o tema, além de inseguranças pessoais e dificuldades relacionadas à comunicação e à interação social. Apesar disso, os participantes demonstraram disposição para contratar pessoas com TEA, desde que exista orientação adequada e condições mínimas de apoio.

Esta pesquisa contribui ao oferecer uma análise atual sobre como gestores de micro e pequenas empresas percebem a inclusão de pessoas autistas no mercado de trabalho em Boa Vista, ampliando o debate acadêmico e prático sobre o tema. O estudo reforça a importância de compreender as percepções dos gestores, que são atores centrais nos processos de contratação, integração e permanência desses trabalhadores. Os achados também podem subsidiar ações de capacitação, políticas organizacionais e iniciativas públicas voltadas à inclusão, evidenciando que práticas inclusivas dependem tanto de conhecimento quanto de mudanças estruturais e culturais nas empresas.

Como limitações, destaca-se o número reduzido de participantes e o foco exclusivamente na percepção dos gestores, não incorporando a perspectiva de pessoas com TEA ou de profissionais em empresas que já atuam diretamente com a inclusão dessas pessoas.

Referências

ALVES, M. A.; GALEÃO-SILVA, L. F. **A crítica da gestão da diversidade nas organizações**. Revista de Administração de Empresas, v. 44, n. 3, p. 20–29, 2004.

AMERICAN PSYCHIATRIC ASSOCIATION. **Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais**: DSM- 5. Tradução Maria Inês Corrêa Nascimento. 5. ed. Porto Alegre: ARTMED, 2014. Disponível em: https://dislex.co.pt/images/pdfs/DSM_V.pdf. Acesso em: 12 maio 2025.

BARBI, K. B. S.; SERRALVO, E. R.; PAVÃO, G. M.; BITENCORT, L. P.; MESSIAS, J. C. C.; LABARTHE, J. **Desafios da interação social da pessoa com autismo no mercado de trabalho**. Ciências Psicológicas, [s.l.], 2024. DOI: https://doi.org/10.22235/cp.v18i1.3283. Disponível em: http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-42212024000101209. Acesso em: 2 jun. 2025.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edição 70, 2016. Disponível em: https://madmunifacs.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/08/anc3a1lise-de-contec3bado-laurence-bardin.pdf. Acesso em: 28 jul. 2025.

BASTO, A. T. O. S.; CEPELLOS, V. M. **Autismo nas organizações: percepções e ações para inclusão do ponto de vista de gestore**s. Cadernos EBAPE.BR, v. 21, n. 1, p. 1-15, 2023. Disponível em: http://www.spell.org.br/documentos/ver/70677/autismo-nas-organizacoes--percepcoes-e-acoes-para-inclusao-do-ponto-de-vista-de-gestores. Acesso em: 15 maio 2025.

BERNAR, B. V.; RODOLFO, B. D.; MADALENA, E. C.; CAMARGO, K. S.; COSTA, L. C.; LEGNANI, L. **Gestão da diversidade nas organizações**: os desafios para ser um líder inclusivo. Inova + Cadernos da Graduação da Faculdade da Indústria, [s.l.], v. 2, n. 1, 2021. Disponível em: http://app.fiepr.org.br/revistacientifica/index.php/inovamais/article/view/510/493. Acesso em: 6 jul. 2025.

BLEULER, E. Autistic Thinking. In: BLUMER, George; BRUSH, Edward; CLARKE, Charles; HURD, Henry; MOSHER, Jesse (ed.). **The American Journal of Insanity**, Baltimore, v. 69, n. 5, p. 873- 886, 1913. DOI: https://doi.org/10.17605/OSF.IO/WJURE. Disponível em: https://osf.io/m4puw. Acesso em: 13 maio 2025.

BRASIL. Lei nº 12.764, de 27 dez. 2012a. **Institui a Política Nacional de Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista**; altera o § 3º do art. 98 da Lei nº 8.112, de 11 dez. 1990. Diário Oficial da União, Brasília, DF, n. 250, p. 2, 28 dez. 2012.
BRASIL. Lei nº 13.146, de 6 jul. 2012b. **Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência** (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Diário Oficial da União, Brasília, DF, n. 127, p. 2, 7 jul. 2015.
BRASIL. Lei nº 8.213, de 24 jul. 1991. **Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, n. 142, p. 16, 25 jul. 1991.
CHALMERS, L.; HURLBUTT, K. **Employment and adults with Asperger syndrome**. Focus on Autism and Other Developmental Disabilities, [s.l.], v. 19, n. 4, p. 215- 222, 2004. Disponível em: https://sci-hub.se/10.1177/10883576040190040301. Acesso em: 20 maio 2025.
FADDA, G; CURY, V. **O enigma do autismo**: contribuições sobre a etiologia do transtorno. Psicologia em Estudo, v. 21, n. 3, p. 411, 25 nov. 2016. Disponível em: https://pdfs.semanticscholar.org/4b64/a370087afc9bc924afa1226879efeb516bef.pdf. Acesso em: 20 jun. 2025.
FOLSTEIN, S.; RUTTER, M. **Genetic influences and infantile autism**. Nature, v. 265, n. 5596, p. 726- 728, fev. 1977. DOI: https://doi.org/10.1038/265726a0. Acesso em: 20 jun. 2025.
GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**, 7ª edição. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. E-book. p.25. ISBN 9788597020991. Disponível em: https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020991/. Acesso em: 31 jul. 2025.
KANNER, L. **Autistic disturbances of affective contact**. The Nervous Child, [s.l.], p. 217- 250, 1943. Disponível em: https://autismtruths.org/pdf/Autistic%20Disturbances%20of%20Affective%20Contact%20-%20Leo%20Kanner.pdf. Acesso em: 13 maio 2025.
LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia Científica.** 8. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2022. E-book. p.295. ISBN 9786559770670. Disponível em: https://app.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9786559770670/. Acesso em: 25 jul. 2025.
LEOPOLDINO, C. B.; COELHO, P. F. C. **O processo de inclusão de autistas no mercado de trabalho.** Revista Economia & Gestão, Belo Horizonte, v. 17, n. 48, p. 141- 156, 2017. DOI: 10.5752/P.1984-6606.2017v17n48p141-156. Disponível em: https://periodicos.pucminas.br/economiaegestao/article/view/15660. Acesso em: 10 jul. 2025.
LEOPOLDINO, C. B.; SILVA FILHO, J. C. L.; NISSEL, K. M. **Inclusão produtiva de pessoas com autismo:** o caso da Auticon. Revista Interdisciplinar de Gestão Social, [s.l.], v. 9, n. 3, 2020. DOI: https://doi.org/10.9771/23172428rigs.v9i3.33565. Disponível em: https://periodicos.ufba.br/index.php/rigs/article/view/33565. Acesso em: 10 jul. 2025.
NATIONAL INSTITUTE OF MENTAL HEALTH. **Autism Spectrum Disorder.** United States: NIH, 2025. 8 p. Disponível em: https://www.nimh.nih.gov/health/publications/autism-spectrum-disorder. Acesso em: 28 maio 2025.
PICCOLO, G. M. **Do pensamento autístico de Eugen Bleuler ao DSM- V**: a construção epistemológica do autismo e a explosão de sua manifestação. SciELO Preprints, 2024. Disponível em: https://doi.org/10.1590/SciELOPreprints.8383. Acesso em: 6 jul. 2025.
SILVA, M. E. C.; ANDRADE, J. N. T. **O Deficiente Processo de Inclusão de Pessoas com Deficiência nas Organizações**. ID online: Revista de Psicologia, [s.l.], v. 17, n. 66, p. 155- 172, 2023. DOI: https://doi.org/10.14295/idonline.v17i66.3769. Disponível em: https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/3769. Acesso em: 26 maio 2025.
SINGER, J. **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, Mairian; FRENCH, Sally (org.). Disability Discourse. Buckingham: Open University Press, 1999, p. 59- 67. Disponível em: https://books.google.com.au/books?id=nWTlAAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 13 maio 2025.