

Autismo nas organizações: percepções e ações para inclusão do ponto de vista de gestores

ANA TERESA OLIVEIRA DA SILVA BASTO ¹

VANESSA MARTINES CEPellos ¹

¹ FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS (FGV EAESP) / ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO, SÃO PAULO – SP, BRASIL

Resumo

Nosso artigo tem como objetivo identificar quais são as percepções e ações para inclusão, do ponto de vista de gestores, de pessoas com Transtorno do Espectro Autista (TEA) nas organizações que empregam esses profissionais no Brasil. O número de pessoas diagnosticadas com autismo nos Estados Unidos tem aumentado, conforme dados do Centers com base na transposição dos dados, o Brasil teria um número próximo a 4,48 milhões de autistas (Paiva, 2021) em 2021. A maioria das organizações brasileiras não oferece condições mínimas para a inclusão desses profissionais (Leopoldino, 2018), e o tema ainda é escasso na literatura acadêmica internacional e nacional, especialmente de forma empírica. Para este estudo, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com seis executivos de empresas nacionais e estrangeiras que contratam profissionais com TEA. Por meio da análise temática, foram identificadas as percepções dos gestores sobre esses profissionais e as ações de inclusão adotadas por eles. Os resultados indicam que as percepções dos gestores têm como base estereótipos, mas que estes acabam se alterando à medida que convivem com profissionais com TEA. Com relação às ações para inclusão, foram identificados a importância da cultura de inclusão, o acompanhamento do profissional com TEA pelos intermediadores em todas as etapas da carreira e a atenção dos envolvidos com a saúde deles. Os resultados fornecem achados úteis para organizações que promovem a diversidade, além de mostrar que as ações para a inclusão de pessoas com TEA ainda se mostram incipientes em nosso país.

Palavras-chave: Autismo. Inclusão. Percepções. Ações.

Autism in organizations: perceptions and actions for inclusion from the point of view of managers

Abstract

Our article aims to identify managers' perceptions and actions for inclusion of people with Autism Spectrum Disorder (ASD) in organizations that employ these professionals in Brazil. The number of people diagnosed with autism in the US has increased, according to 2021 data from the Centers for Disease Control and Prevention (CDC). In comparison with the USA, from the transposition of the data, Brazil counts a number close to 4.48 million of autistic people (Paiva, 2021) in 2021. Most Brazilian organizations do not offer minimum conditions for the inclusion of these professionals (Leopoldino, 2018), and the topic is still scarce in the international and national academic literature, especially empirically. Semi-structured interviews were carried out with six executives from national and foreign companies that hire professionals with ASD. Through thematic analysis, managers' perceptions of these professionals and the inclusion actions adopted by them were identified. The results indicate that the perceptions of managers are based on stereotypes but these end up changing as they live with professionals with ASD. Regarding actions for inclusion, the importance of a culture of inclusion was identified, as well as the monitoring of professionals with ASD by intermediaries at all stages of their careers and the attention of those involved with their health. The results provide useful findings for organizations that promote diversity and show that actions for the inclusion of people with ASD are still incipient in our country.

Keywords: Autism. Inclusion. Perceptions. Actions.

Autismo en las organizaciones: percepciones y acciones para la inclusión desde el punto de vista de los gerentes

Resumen

Nuestro artículo tiene como objetivo identificar las percepciones y acciones para la inclusión, desde el punto de vista de los gerentes, de personas con Trastorno del Espectro Autista (TEA) en organizaciones que emplean a estos profesionales en Brasil. El número de personas diagnosticadas con autismo en EE.UU. aumentó según datos de 2021 de los Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC); con base en la transposición de datos, Brasil tendría alrededor de 4,48 millones de personas autistas (Paiva, 2021). La mayoría de las organizaciones brasileñas no ofrece condiciones mínimas para la inclusión de estos profesionales (Leopoldino, 2018) y el tema aún es escaso en la literatura académica internacional y nacional, especialmente de manera empírica. Para este estudio, se realizaron entrevistas semiestructuradas a seis ejecutivos de empresas nacionales y extranjeras que contratan profesionales con TEA. A través del análisis temático, se identificaron las percepciones de los gerentes sobre estos profesionales y las acciones de inclusión adoptadas por ellos. Los resultados indican que las percepciones de los gerentes se basan en estereotipos, pero que estos acaban cambiando a medida que conviven con profesionales con TEA. En cuanto a las acciones para la inclusión, se identificó la importancia de una cultura de inclusión, del seguimiento de los profesionales con TEA por parte de los intermediarios en todas las etapas de su carrera y de la atención de los involucrados con su salud. Los resultados brindan hallazgos útiles para las organizaciones que promueven la diversidad, además de mostrar que las acciones para la inclusión de personas con TEA son aún incipientes en nuestro país.

Palabras clave: Autism. Inclusion. Perceptions. Actions.

Artigo submetido em 27 de fevereiro de 2022 e aceito para publicação em 12 de agosto de 2022.

DOI: DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395120220061>

INTRODUÇÃO

Este estudo tem como foco o mercado de trabalho para pessoas diagnosticadas com o espectro autista, tendo como principal objetivo identificar quais são as percepções e ações para a inclusão, do ponto de vista de gestores, de pessoas com transtorno do espectro autista (TEA) nas organizações que empregam esses profissionais no Brasil. Segundo o National Institute of Neurological Disorders and Stroke (NIH), o transtorno do espectro autista (TEA) é uma deficiência de larga interpretação, sem cura, geralmente diagnosticada na infância. O impacto dessa condição pode envolver habilidades sociais, comunicação, relacionamentos e autorregulação do indivíduo. O diagnóstico é dado quando é comprovado um conjunto de comportamentos que afeta as pessoas de maneiras diferentes e em graus variados.

Coleman e Adams (2018) apontam que, nos Estados Unidos, houve um aumento de 78% do diagnóstico de autismo em crianças no período de 2002 a 2008, sendo essas pessoas, atualmente, ingressantes no mercado de trabalho. No Brasil, apesar de os dados serem muito limitados, as informações do Censo Escolar indicam que houve um aumento de 37,27% de alunos com TEA matriculados em classes comuns entre os anos de 2017 e 2018 (Santos, 2020).

Sobre os avanços sociais com relação às pessoas com TEA, vale lembrar que, em 2007, foi publicada, pela Organização das Nações Unidas (ONU), a Convenção de Direitos das Pessoas com Deficiência. Essa convenção reconhece os direitos dos indivíduos portadores de TEA e abre espaço para a formulação e o aprimoramento de políticas associadas à inclusão de autistas no mercado de trabalho (Leopoldino, 2016). De acordo com Baldwin, Costley, e Warren (2014), apesar de sua capacidade e vontade de trabalhar, os profissionais com TEA enfrentam desvantagens significativas no mercado de trabalho e falta de compreensão e apoio em ambientes de trabalho. Conceição, Escalante, e Silva (2021) identificaram que as pessoas com TEA apresentam dificuldades para encontrar um emprego e obter uma posição que corresponda a suas expectativas e preparo profissional.

Não obstante o aumento do número de diagnóstico de autismo em nosso país e os avanços sociais com relação ao TEA, o tema ainda é pouco explorado, especialmente quando se trata do mercado de trabalho para esses indivíduos (Leopoldino, 2016). Alguns estudos internacionais (Hedley et al., 2018; Krzeminska, Härtel, Carrero, & Herrera, 2020; Lattimore, Parsons, & Reid, 2006; Wehman et al., 2014) destacam as principais ações adotadas pelas organizações para maior inclusão, como mentoria, imersão intensiva por meio de estágio, apoio dos colegas e líderes, reabilitação vocacional. No entanto, com base em uma pesquisa a respeito da produção científica brasileira em relação à inclusão de pessoas com TEA no ambiente laboral, Leopoldino (2016) identificou que o tema se mantém praticamente intocado pelos pesquisadores brasileiros, o que justifica nos debruçarmos sobre o tópico.

A fim de conhecer o que tem sido feito em prol da inclusão de pessoas com TEA nas organizações em nosso país e identificar novas ações que possam contribuir para maior inclusão desses profissionais no mercado e trabalho, buscamos preencher essa lacuna teórica, respondendo à seguinte pergunta de pesquisa: quais são as ações para a inclusão de pessoas com transtorno do espectro autista (TEA) em empresas brasileiras? Para respondê-la, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com seis executivos de empresas nacionais e estrangeiras que empregam pessoas com TEA.

Ao apresentar novas ações que vêm sendo usadas em organizações para promover a inclusão de pessoas com TEA, este trabalho investiga a compreensão do tema, principalmente no segmento relevante e complexo da diversidade e inclusão de pessoas com TEA. O estudo também contribui para a literatura nacional e internacional, fomentando o debate, que ainda é incipiente, sobre ações para a inclusão de pessoas com TEA. Além disso, na nossa revisão de literatura, realizada com base na busca de artigos nas plataformas Scielo e Ebsco por meio das palavras-chave autismo, mercado de trabalho, inclusão, práticas e TEA, não foram encontradas evidências de trabalhos similares sobre ações com vistas à inclusão de pessoas com TEA no Brasil. Por isso, nossa contribuição também ganha relevância social e gerencial, inclusive para criadores de políticas organizacionais.

REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, abordaremos dois principais tópicos: (1) o mercado de trabalho brasileiro para profissionais com TEA, para que seja possível maior compreensão acerca do contexto no qual esta pesquisa foi realizada, e (2) as ações para a inclusão de profissionais com TEA, a fim de compreender quais iniciativas têm sido desenvolvidas para uma inclusão bem-sucedida no ambiente organizacional.

O MERCADO DE TRABALHO BRASILEIRO PARA PROFISSIONAIS COM TEA

De acordo com Stravogiannis (2021), a inclusão é um assunto bastante importante para as pessoas com TEA, desde a infância, quando inicia a vida escolar, até o ingresso e a permanência no mercado de trabalho. Mas ainda há muitas dificuldades que as permeiam, especialmente no que se refere ao desenvolvimento de ações inclusivas, de práticas pedagógicas nas escolas e nas organizações, para criar condições para incluir tanto a criança no ambiente escolar quanto o jovem e o adulto com TEA no mercado de trabalho. Segundo Bidart e Santos (2021), apesar do número expressivo de estudos com base em crianças autistas, é fundamental a reflexão a respeito do envelhecimento desses indivíduos e suas necessidades, a fim de promover mais integração e uma vida com autonomia. Segundo Conceição et al. (2021), é fundamental que a inclusão do autista ocorra em todas as fases da vida, pois, dessa forma, ele será capaz de adquirir o desenvolvimento de sua autonomia e de suas potencialidades.

É fundamental a compreensão sobre a diferença entre inserção e inclusão quando se trata de estudar o mercado de trabalho para pessoas com TEA. Segundo o Dicionário Aurélio On-line, inserir é “fazer com que algo seja colocado no interior” (Dicionário Online de Português [DICIO], 2022a) e incluir é “pertencer a um grupo, tornar parte de uma classe de pessoas” (DICIO, 2022b). Este artigo trata, então, de compreender o processo de inclusão, o qual também é definido como o processo pelo qual a sociedade se adapta para incluir pessoas com deficiência, ao mesmo tempo em que estas também se preparam para assumir papéis na sociedade. Logo, a inclusão social é um processo bilateral na busca de uma parceria para equacionar problemas, decidir soluções e realizar uma equiparação de oportunidades para todos (Sasaki, 1997).

Quando se trata do tema do mercado de trabalho para profissionais com algum tipo de deficiência, é possível verificar que ainda há muito preconceito e discriminação com relação a essas pessoas. Sobre esse tópico, de acordo com Assis e Freitas (2014), não obstante a existência da Lei de Cotas (art. 93 da Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991), o processo de inclusão de pessoas com deficiência (PcD) nas organizações tem sido permeado por dificuldades, desde a contratação e valorização até a retenção desses profissionais. Conforme a Lei de Cotas (art. 93 da Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991), as proporções para empregar pessoas com deficiência variam de acordo com a quantidade de funcionários. Em empresas com 100 a 200 empregados, a reserva é de 2%; de 201 a 500, de 3%; de 501 a 1.000, de 4%. As empresas com mais de 1.001 empregados devem reservar 5% das vagas para esse grupo (Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos, 2020). Essa lei se mostra alvo de preconceito, conforme apontam Miranda e Vicente (2012), na medida em que há profissionais que a interpretam como uma vantagem às pessoas com deficiência.

Além disso, há profissionais que sentem medo e desconfiança com relação ao trabalho de pessoas com deficiência e utilizam o baixo desempenho como justificativa para a falta de oportunidades de ascensão profissional. Entretanto, em um estudo realizado por Souza, Salvagni, Nodari, e Rasia (2017), verificou-se que as lideranças e suas equipes de uma empresa do ramo do agronegócio compreendem a necessidade do processo de inclusão de PcD com base no desenvolvimento de uma visão organizacional, com o propósito de promover melhores condições de trabalho para esses indivíduos. Essas condições podem estar atreladas à oferta de novos conhecimentos sobre o assunto nas áreas da empresa que não possuem profissionais com deficiência ou, ainda, à expansão do número de vagas. Assis e Freitas (2014) constatam que, independentemente do porte e do segmento da organização, é possível fazer a inserção de pessoas com deficiência, mas é necessário constante investimento na reflexão e informação sobre as deficiências. Os autores afirmam que, dessa forma, é possível diminuir o preconceito e a exclusão social.

Alguns dispositivos legais buscam promover os direitos da pessoa com transtorno do espectro autista. A Lei nº 12.764, de 27 de dezembro de 2012, que institui a Política Nacional de Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista, determina que a pessoa com transtorno do espectro autista é considerada pessoa com deficiência para todos os efeitos legais (Lei nº 12.764, de 27 de dezembro de 2012), e a Lei Brasileira de Inclusão (LBI), Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015, que é conhecida como Estatuto da Pessoa com Deficiência, busca assegurar e promover, em condições de igualdade, o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais, visando à sua inclusão social e cidadania (Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015).

Não obstante esses dispositivos, nem sempre os direitos dessas pessoas são respeitados (Leopoldino & Coelho, 2018). Então, uma das formas de luta pelo atendimento das necessidades dos autistas é a constituição de entidades representativas, que pretendem estabelecer relações de parceria entre si, de cobrança em relação ao Estado e de confronto com outros atores que se colocam contra suas reivindicações. Sobre esse ecossistema, no caso do autismo em nosso país, Leopoldino (2018)

constatou a existência do sistema de associações pelo autismo; sistema educacional; sistema de saúde e convênios; sistema da esfera jurídica e sistema de comunicação com a sociedade. Apesar da abrangência dos sistemas abordados pelo autor, nota-se a inexistência de atores voltados exclusivamente para as questões profissionais de pessoas com TEA, o que dificulta ainda mais a inclusão desses indivíduos no mercado de trabalho.

A dificuldade de inclusão de pessoas com TEA no mercado de trabalho reflete o dado apresentado por Leopoldino e Coelho (2018), de que a maioria das organizações brasileiras não oferece condições mínimas para a inclusão desses profissionais em seus quadros de funcionários. Os autores destacam que o processo inclusivo pode ser operacionalizado, ainda que com dificuldades, por diferentes indivíduos e organizações com base em quatro atividades: preparação dos indivíduos, encaminhamento para o mercado, ajuste do ambiente laboral e acompanhamento do processo. Algumas barreiras para esse processo se dão pelos próprios empregadores, por causa da falta de suporte no ambiente de trabalho e de oferta de vagas com baixa qualidade. Além disso, notam-se a falta de preparo vocacional das pessoas com TEA e a ineficácia das cotas para deficientes. Essas barreiras podem ser amenizadas com a exploração das potencialidades desses profissionais, que, geralmente, estão atreladas à memorização de detalhes, foco para completar tarefas e ao cumprimento das regras estabelecidas no trabalho e, em alguns casos, à facilidade na execução de funções repetitivas (Leopoldino & Coelho, 2018).

De acordo com os próprios profissionais com TEA entrevistados no estudo de Bidart e Santos (2021), suas competências profissionais estão atreladas à atenção aos detalhes, ao empenho, à pouca distração e entusiasmo. Os entrevistados consideram que seria benéfico que as empresas realizassem um feedback ou uma avaliação de desempenho a fim de compreender o perfil de cada profissional, pois, com essa informação, seria possível estimular o hiperfoco para atividades laborais ou outro setor dentro da organização, de forma que as características fossem aproveitadas com mais efetividade.

Práticas de gestão para profissionais com TEA

Quando se trata das práticas de gestão para profissionais com TEA, deve-se levar em conta que cada pessoa é diferente e, como tal, podem ser necessárias várias adaptações tanto nas práticas quanto no local de trabalho (Brinzea, 2019). Segundo Bidart e Santos (2021), é importante que a empresa conheça as necessidades específicas e as características individuais dos profissionais com TEA, a fim de evitar julgamento e preconceitos. Os autores também enfatizam que é fundamental realizar adaptações no ambiente de trabalho.

As necessidades dos indivíduos com TEA devem ser reconhecidas como diferentes de outros com deficiências de desenvolvimento mais generalizadas e/ou deficiência mental (Müller, Schuler, Burton, & Yates, 2003). Segundo Wehman et al. (2014), para a maioria dos jovens com TEA, o emprego após a formatura no ensino médio ou na faculdade é difícil, apesar dos muitos anos de serviços intensivos de educação especial. Krzeminska e Hawse (2020) reforçam que as pessoas com TEA têm as maiores taxas de desemprego entre qualquer grupo de pessoas com e sem deficiência. No entanto, suas habilidades são essenciais para atender às necessidades atuais e futuras da força de trabalho, especialmente nas áreas de ciência, tecnologia, engenharia e matemática. Um estudo realizado por Agiprino-Ramos e Salomão (2014), com 75 profissionais de diferentes áreas como psicologia, psiquiatria, magistério e neurologia, apontou que há um desconhecimento acerca do autismo se comparado, por exemplo, com a síndrome de Down, o que aponta para a necessidade de maior capacitação dos profissionais, a fim de contribuir para a inclusão das pessoas com TEA em nossa sociedade.

De acordo com Rast, Roux, e Shattuck (2020), lacunas nos serviços poderiam ajudar os profissionais com TEA a conseguirem um trabalho, na medida em que são diversos os desafios atrelados à sua atuação profissional. Na literatura, destacam-se dificuldades relacionadas com a execução de tarefas, fatores individuais, dificuldades sociais, distração, não administrar o estresse associado ao trabalho e ser visto como muito franco (Hedley et al., 2018). Ainda, indivíduos em empregos específicos para pessoas com TEA afirmaram que enfrentam problemas de formalidade, ou seja, aqueles relacionados com os aspectos organizacionais e práticos no processo da entrada no emprego, enquanto indivíduos em empregos não específicos para pessoas com TEA mencionaram problemas sociais, como obstáculos relativos à comunicação e interação humana (Lorenz, Frischling, Cuadros, & Heinitz, 2016). Para melhorar os resultados do emprego para essas pessoas, seria necessário identificar os fatores associados à transição bem-sucedida para o trabalho com base nas perspectivas do indivíduo e daqueles que trabalham com ele ou o apoia (Hedley et al., 2018).

Como práticas direcionadas para os profissionais com TEA que buscam facilitar o sucesso no trabalho, destacam-se o apoio da organização, o conselho de colegas de trabalho, o suporte da liderança, a permissão para modificações ambientais e a presença de um consultor (Hedley et al., 2018). Suporte vocacional, construção de estratégias de integração e exploração dos pontos fortes desses profissionais também se mostram iniciativas interessantes (Cone, 2018). Parr e Hunter (2014) também argumentam que a liderança tem um grande efeito nas atitudes e no desempenho dos funcionários e que a noção de preferência de liderança é bastante complexa.

O autismo é um transtorno do espectro, então os indivíduos podem apresentar uma variedade de sintomas. Dessa forma, eles podem ter necessidades e preferências diferentes em relação à liderança, dependendo de suas limitações e qualidades. De forma geral, a demonstração de honestidade, respeito e consideração do líder pode ser particularmente importante para melhorar as atitudes desses profissionais no trabalho. Além disso, os líderes podem demonstrar apoio e consideração, defender valores e uma perspectiva equilibrada e fornecer algum grau de estrutura para os profissionais com TEA. Os líderes devem, então, apresentar uma compreensão das limitações de seus funcionários nas áreas sociais e na comunicação, fornecer suporte ao longo das atividades, mostrar respeito a todos e implementar uma estrutura para atender às necessidades de seus funcionários (Parr & Hunter, 2014).

Segundo Krzeminska et al. (2020), ter um *buddy* ou mentor também é útil, tanto para as pessoas com TEA que revelaram o diagnóstico dentro da empresa quanto para aqueles que não revelaram, o que sugere a importância de tornar essa prática disponível para todos os trabalhadores que desejarem. As autoras apontam que é fundamental o envolvimento dos colegas de trabalho durante o processo de inclusão, já que eles tenderão a se comunicar e interagir com mais frequência com os profissionais com TEA do que os gerentes e executivos. Elas também alertam que o ambiente físico deve estar limpo e ergonomicamente preparado em termos de conforto auditivo e componentes visuais para melhor realização das atividades.

Wehman et al. (2014) abordam que uma prática interessante é a imersão intensiva prolongada do profissional com TEA no local de trabalho, por meio de estágios, pois, dessa forma, facilitaria a conquista de um emprego. Outra prática sugerida pelos autores é a reabilitação vocacional, que é uma fonte de assistência para pessoas com deficiência que procuram emprego. Por meio desse treinamento, é possível desenvolver competências profissionais, contribuindo para a satisfação no emprego e melhores salários (Rast et al., 2020). Autores apontam que o treinamento realizado no local de trabalho pode ser mais eficaz se for complementado com treinamento simulado, ou seja, fora do local de trabalho (Lattimore et al., 2006).

Apesar dos esforços, é comum a discriminação ocorrer no ingresso do profissional com TEA no mercado de trabalho, principalmente se o indivíduo estiver em idade mais avançada que seus pares, o que é um cenário comum se comparado com as outras deficiências, em razão das oportunidades ao longo da vida. Portanto, o acompanhamento e o planejamento da infância à vida adulta são considerados caminhos facilitadores para uma melhor experiência na carreira. Programas de estágio, programas de jovem aprendiz etc. podem ser benéficos e garantir um aprendizado adequado e eficaz na percepção e resposta aos ambientes de trabalho (Van Wieren, Reid, & McMahon, 2008).

PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

Para responder à pergunta da pesquisa, realizamos um estudo qualitativo, com base no método indutivo, o que nos permitiu aprofundar o tema por meio da explicação de um fenômeno real. Ao trabalhar com descrições, comparações e interpretações, propusemos uma abordagem mais participativa e menos controlável, em que o pesquisador pôde direcionar o rumo conforme suas intenções (Gil, 2008).

Para este estudo, foi escolhida a Análise de Conteúdo, que pode ser feita sem que tenhamos uma orientação para a produção de resultados, já que usa o esforço de interpretação, oscilando entre dois polos: da objetividade e da subjetividade (Bardin, 2016). Segundo a autora, é possível utilizar diferentes técnicas na análise de conteúdo que constituem três grupos: (i) a análise temática, que visa aos elementos específicos das mensagens e abrange a análise categorial e a análise de avaliação; (ii) a análise formal, que incide sobre as formas e o encadeamento do discurso e engloba a análise da enunciação e da expressão; e (iii) a análise estrutural, que se volta para os aspectos subjacentes e implícitos da mensagem, inclui a análise das relações e do discurso. Utilizamos, para este levantamento, a análise temática, que propõe colocar em prática o desmembramento do texto, fruto da pesquisa, em unidades, categorias, segundo reagrupamentos analógicos.

Realizamos também entrevistas semiestruturadas, de acordo com um roteiro de perguntas, mas com flexibilidade na sequência da apresentação das perguntas ao entrevistado e de modo que o entrevistador pudesse fazer perguntas complementares para entender melhor o fenômeno em pauta (Manzini, 2012).

Para elaborar este estudo, foram entrevistados seis gestores de cinco organizações que possuem programas direcionados para pessoas com TEA. Conversamos com uma criadora de softwares de gestão de empresas, uma instituição líder mundial em serviços financeiros, uma instituição financeira brasileira de grande porte e uma empresa líder global em serviços de auditoria e consultoria. Adicionalmente, foram entrevistados dois gestores de uma ONG global que tem por finalidade a inclusão dessas pessoas no mercado de trabalho.

Como critério para serem entrevistados, os participantes deveriam ser os líderes responsáveis por um grupo de profissionais com TEA ou os responsáveis pelo tema de inclusão de pessoas com TEA em suas instituições, sendo ou não os gestores diretos desses profissionais. A ONG que presta serviços relacionados com a inclusão de pessoas com TEA no mercado de trabalho tem como parceiros quatro dessas empresas entrevistadas.

Durante as entrevistas, notou-se, em todos os entrevistados, um interesse muito grande pelo assunto, com uma manifestação muito positiva de sentimentos, principalmente ao falarem da evolução dos programas voltados para a contratação e permanência das pessoas com TEA nas empresas. Todas as entrevistas duraram, em média, 60 minutos e todas foram transcritas para facilitar o entendimento e a categorização dos diversos temas tratados.

Quadro 1
Perfil dos entrevistados

Empresas	Entrevistados	Idade	Formação	Área
A	Gabriela	34	Psicologia	Coaching e Treinamento
A	Fernando	50	Psicologia	Coaching e Treinamento
B	Thomas	41	Psicologia	Diversidade
C	Mercedes	56	Psicologia	Recursos Humanos
D	Isabela	36	Ciências da Computação	Desenvolvimento de Produtos
E	Rosa	52	Economia	Diversidade

Fonte: Elaborado pelas autoras.

RESULTADOS E ANÁLISES

Durante a Análise Temática, foram identificados dois principais temas, os quais serão abordados individualmente ao longo desta seção: Percepções sobre o TEA e Práticas de Gestão.

Percepções sobre o TEA

Esse tema refere-se às percepções dos participantes da pesquisa acerca do que é o TEA, na medida em que o tema é, de forma geral, pouco conhecido no meio corporativo. Os dados revelam que alguns entrevistados, especialmente os que são psicólogos, vinculam o autismo às orientações do Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais (DSM) ou da Classificação Internacional de Doenças (CID), instrumentos que visam padronizar a codificação de doenças e outros problemas relacionados com a saúde. Os entrevistados apontam que, ao considerar o conjunto de características, eles se dão conta da amplitude do espectro, pois cada profissional apresenta uma forma de interagir, se comunicar etc. No entanto, admitem possuir estereótipos e até mesmo preconceitos, os quais acabaram sendo revistos a partir do momento em que atuaram profissionalmente com pessoas com TEA. Conforme Miranda e Vicente (2022), profissionais com deficiência são vítimas de preconceitos desde a inserção até a ascensão nas organizações.

Os achados desta pesquisa revelam também os estereótipos relacionados com os profissionais com TEA, tópico que ainda não foi abordado na literatura acadêmica nacional de estudos organizacionais e que podem impactar na discriminação dessas pessoas no mercado de trabalho.

Para o Fernando (Empresa A), os profissionais com TEA são um pouco mais “sistemáticos”, apresentam “manias”, mas que há muito mais preconceito do que dificuldades ao conviver com alguém com TEA. Da mesma forma, Isabela (Empresa D), confessa que tinha preconceito sobre o que era autismo, pois não sabia nada sobre o tema até ser apresentada a pessoas com TEA pelo programa de inclusão de profissionais com essa condição na organização em que atua. Ela aponta que é necessário desmistificar o tema no mercado de trabalho e relata que se deve enfatizar o potencial dessas pessoas e o quanto elas podem contribuir nas atividades das empresas.

A partir desta seção, foi possível perceber que as percepções dos gestores entrevistados a respeito de profissionais com TEA perpassam os estereótipos associados a comportamentos inadequados e associados à genialidade.

Vale ressaltar que o tema “percepções sobre o TEA” está interrelacionado com o tema “práticas de gestão”, que emergiu das entrevistas e que será apresentado a seguir, já que foi possível identificar que as percepções sobre o TEA sofreram modificações à medida que práticas de gestão foram sendo implementadas e o convívio com profissionais com TEA, intensificado. Os programas de inclusão promovem maior conscientização e conhecimento acerca dos profissionais com TEA, sendo capazes de minimizar preconceitos e discriminação. Nesse sentido, denota-se a importância do desenvolvimento dessas ações, que são promotoras de maior experiência de trabalho com profissionais com TEA para desmistificar o autismo em nossa sociedade. Mas quais são essas práticas? A subseção, a seguir, procura responder a essa pergunta.

As ações para a inclusão de profissionais com TEA

Esse tema refere-se às principais atuações para a inclusão de profissionais com TEA adotadas pelas empresas participantes desta pesquisa. Ao longo desta seção, serão abordadas as ações atreladas à contratação e integração; ao acompanhamento e treinamento; à acessibilidade; à saúde; à cultura de inclusão e às cotas.

Contratação e integração

Os dados revelaram quais são as principais ações relacionadas com a contratação e a integração do profissional com TEA nas organizações. Foi possível observar a importância da intermediação entre candidato e a empresa contratante. No caso desta pesquisa, o papel de intermediadora foi realizado pela Empresa A.

Com relação ao processo de contratação, os entrevistados da Empresa A explicaram que a intermediação com a empresa contratante de indivíduos com TEA se dá, primeiramente, com base na análise de quais competências estão sendo buscadas nesses profissionais. Geralmente, trata-se de uma competência técnica, que definirá a posição e a área que o profissional vai ocupar. Em paralelo, a empresa contratante desenvolve um projeto específico, que vai definir o modelo de contratação e as áreas que receberão esses profissionais. Assim, a Empresa A é orientada a realizar suas etapas de preparação e seleção dos candidatos para seu cliente.

A Empresa A também fornece o curso de capacitação para os profissionais com TEA que a procuram por estarem iniciando no mercado de trabalho ou por já terem sido empregados e, por alguma razão, terem saído dos empregos anteriores. Na maioria dos casos, a capacitação tem como objetivo desenvolver habilidades sociais. Logo na contratação, todos os profissionais que vão interagir com a pessoa com TEA recebem um treinamento sobre como lidar com esse profissional, em termos de orientação de trabalho e interação social.

Os entrevistados da Empresa A comentaram, ainda, que é necessário lidar com os estereótipos e preconceitos com relação às pessoas com TEA, pois existe a impressão de que elas podem ser agressivas, apresentar comportamentos inapropriados e que vão trazer problemas para dentro da empresa.

Um dos pensamentos atrelados aos profissionais com TEA e apontados por Mercedes (Empresa C) é que estes deveriam entrar somente na área de programação e desenvolvimento. No entanto, uma primeira experiência de sucesso se deu na área administrativa, o que acabou fazendo com que o programa fosse ampliado para qualquer área da organização. Sobre esse tópico, pode-se dizer que, de acordo com os entrevistados, o profissional com TEA pode atuar em diversas áreas, não se restringindo somente às áreas de tecnologia, como geralmente se imagina.

Outra iniciativa que se mostrou bem-sucedida, citada por Mercedes (Empresa C), foi a criação de um grupo de embaixadores da diversidade. Os membros do grupo são de diversas áreas: vendas, marketing, desenvolvimento, programação, financeira etc. O objetivo é que esses colaboradores abordem o tema em suas áreas e observem, no dia a dia, se há alguém com características de TEA ou outras deficiências, para que ajam com o apoio de profissionais especializados no tema.

Além da contratação, é necessário realizar um processo de integração a fim de incluir o profissional com TEA na equipe. Recomenda-se que essa integração seja feita de forma monitorada ao longo do tempo, sem que se determine uma data-limite. Sobre isso, Gabriela (Empresa A) explica:

Quando esse colaborador é selecionado, a integração dele ao time, o *onboarding*, é feito de forma monitorada, ele é acompanhado. Tem equipe que vai ajudar nos primeiros dias, de acordo com o tempo de cada do funcionário. Mas é importante continuarmos acompanhando, sem data-limite.

Durante esse processo de *onboarding*, é importante que haja, ainda, uma sensibilização da equipe. Rosa (Empresa E) está envolvida no projeto para a contratação de pessoas com TEA e conta como idealiza o programa:

[...] ao contratar esses jovens na modalidade de emprego assistido, contamos com a sensibilização das equipes para informá-las sobre os detalhes do programa, quais são os cuidados a serem tomados, a maneira mais efetiva de se relacionar com essas pessoas, entendendo e respeitando-as; assim, desfazemos mitos e oferecemos desafios práticos a elas [...] As pessoas têm um monte de fantasias sobre deficiências intelectuais e mentais, então, precisamos desfazê-las, mas precisamos também dar a elas um instrumental prático. Ter um intermediador que entenda do assunto, que, desde a contratação, nos dê o suporte adequado.

Notou-se que alguns fatores são determinantes para que se tenham bons resultados durante a contratação e a integração do profissional com TEA: sensibilização, conscientização e envolvimento dos colaboradores; intermediação; monitoramento do profissional; alocação na área em que o profissional possui maior aptidão.

Acompanhamento e treinamento

Muitos entrevistados relatam que o acompanhamento do profissional com TEA é o diferencial para a sua empregabilidade e continuidade no mercado de trabalho. Ele pode ser realizado por um intermediador, como a Empresa A, pela área de Recursos Humanos (RH), ou até mesmo por um profissional de qualquer área da empresa que se identifique com o tema. Os entrevistados frisam que, sem esse suporte, a inclusão pode não dar certo ou ser vivenciada de forma difícil para todas as partes envolvidas. Esse acompanhamento deve ocorrer desde a sensibilização da equipe, o ensino da tarefa, a orientação de como se relacionar com um profissional com TEA até as orientações sobre como tornar todas as práticas mais acessíveis.

Quando o principal intermediador é uma empresa contratada, é importante também ter uma pessoa da empresa dedicada ao assunto. Na Empresa B, há uma pessoa do time de diversidade que faz a gestão desse programa com a Empresa A, que é a intermediadora. O gestor pode acionar a intermediadora e a psicóloga da Empresa A em qualquer situação que julgue necessário.

Mercedes (Empresa C) afirma que é importante que o gestor se envolva durante esse acompanhamento, especialmente quando se trata de compreender o processo de comunicação do profissional com TEA, por causa das dificuldades relacionadas com as habilidades sociais. Mercedes (Empresa C) complementa:

É muito importante que eles [gestores] saibam quais pontos eles têm que observar para a inclusão dessa pessoa e para o sucesso dessa pessoa ao longo do tempo. Quando a gente vai trazer uma pessoa com TEA, a gente percebe que a maioria, embora não seja uma regra, não olha nos olhos, não sabe se vender. Não só pelas inabilidades de comunicação, mas pela humildade que eles têm. Eles não dizem “eu sou ótimo em inglês”, por exemplo, mesmo sendo.

A empresa intermediadora acompanha os jovens com TEA meses ou semanas antes de iniciarem o trabalho em uma empresa; ela conhece suas capacidades e ajuda o profissional a destacá-las no processo seletivo. Isabela (Empresa D) relata sua experiência no processo seletivo:

Percebo, por ser de RH, observando a dinâmica, o quanto essa intervenção faz diferença. A gente prepara o gestor antes da entrevista, enquanto o candidato está lá fora. Ele faz as perguntas, nós do RH vamos complementando e avisamos para ele não esperar do candidato determinadas respostas. Isso ajuda muito no processo.

Outro ponto relevante refere-se ao acompanhamento do profissional em uma eventual mudança organizacional, quando ele já está alocado na organização. É necessário que a empresa intermediadora entre em contato com a área de RH da contratante para decidirem o que fazer com o profissional com TEA. Não se trata, então, de um processo de adaptação do jovem, mas, sim, de recondução. Gabriel (Empresa A) comenta:

É importante ponderar que, nas grandes organizações, tudo é muito dinâmico. Muda-se o gestor, muda-se o perfil da área e, de repente, a atividade que o profissional com TEA fazia antes não existe mais, foi substituída por outra. [...] Se o time é totalmente diferente do primeiro, a gente precisa fazer novamente um treinamento para explicar o que é o TEA, precisa formar outra pessoa do time para ser ponto focal. Se o perfil da área mudou e exige uma capacidade mais analítica, e como eles têm o pensamento superconcreto, têm dificuldade de criar hipóteses, já que isso exige abstração, precisamos ajudar o RH a alocar essa pessoa em outra área [...] se ele deixou de ser um profissional júnior e passou a ser pleno, se tem outra responsabilidade, a gente ajuda esse gestor a fazer esse encareiramento. Muda o papel, que não é mais para adaptação, mas de recondução.

Com relação aos treinamentos oferecidos aos profissionais com TEA, geralmente, eles visam desenvolver tanto habilidades técnicas quanto socioprofissionais. Estas dizem respeito a como uma empresa funciona, como se dão as relações nela, o que esses profissionais com TEA precisam perceber, como devem se comportar em determinadas situações, como proceder em relação às entregas. Frequentemente, é a empresa intermediadora que oferece os treinamentos. Os entrevistados alertam que ela precisa ser bastante flexível e atenta às necessidades da empresa para alterar o percurso dos treinamentos caso seja necessário. Gabriela (Empresa A) fornece alguns exemplos:

Por exemplo, na mudança do esquema de trabalho presencial para o home office, por conta da pandemia, temos uma imposição, não há margem de negociação. Para alguns isso foi benéfico, para outros, não. Isso porque o trabalho era bem supervisionado de perto e, assim, ele funcionava melhor. Quando a pessoa fica sozinha, em alguns casos, ela tem dificuldade de focar, e vimos que algumas atividades começaram a ser adiadas, procrastinadas. Essas mudanças, quando provocam impacto emocional, precisam ser trabalhadas por um grupo de apoio, por psicólogos, enfim. Esse é um ponto que sempre precisaremos ter: flexibilidade. A única certeza que temos na parte comportamental é de que as coisas vão mudar em algum momento.

Os dados revelaram que o acompanhamento de profissionais com TEA é essencial para que eles permaneçam e se desenvolvam no mercado de trabalho. Com o apoio da empresa intermediadora, é importante que gestores se engajem na causa e sejam sensíveis ao tema. O treinamento de competências técnicas e socioprofissionais dos indivíduos com TEA também é importante para que eles possam desenvolver suas atividades nas organizações.

Acessibilidade

Os entrevistados também abordaram a importância da acessibilidade ao trabalho, ou seja, das condições de trabalho oferecidas aos profissionais com TEA. A acessibilidade está atrelada ao suporte comportamental dos envolvidos, sendo importante que gestores e/ou profissionais de RH se certifiquem de que o ambiente é propício para a atuação de um colaborador com TEA. Espera-se que o ambiente não apresente muito movimento, como pessoas circulando ou falando, nem muita luminosidade. Deve-se permitir o uso de fones de ouvido e/ou óculos escuros. A compreensão por parte da equipe também é fundamental. Mercedes (Empresa C) relata:

Tivemos uma estagiária que entrou na área de vendas, que fica num andar todo aberto, sem portas fechadas. E essa pessoa tinha sensibilidade auditiva, o que pode ser muito comum entre as pessoas com TEA. Então, preparamos o ambiente para que ela ficasse num lugar um pouco mais afastado, numa sala fechada, e ela usaria fones. Os colegas já sabiam que ela estaria de fone quase que o tempo todo por conta da sensibilidade. São atitudes que levam à acessibilidade, não só na questão ambiental da luminosidade e do ruído, mas pela questão de que nós temos que ser um instrumento para que essas pessoas possam estar em um ambiente de trabalho, assim como a ajudamos na comunicação e na sociabilidade.

A acessibilidade também está atrelada a uma preocupação com o bem-estar do profissional com TEA, portanto, gestores e intermediadores devem estar atentos à alteração de temperamento, concentração e humor, pois ela pode estar associada a uma mudança de medicamento. Outro ponto é oferecer a possibilidade de o profissional com TEA ter um *buddy* e um mentor dentro da organização. Mercedes (Empresa C) explica:

Em termos práticos, o *buddy* vai informá-lo onde é o banheiro, a copa ou o refeitório, por exemplo, ou as regras da empresa. Esse *buddy* é muito importante para isso. Ele não é um gestor; a gente, inclusive, pede para não ser, porque são papéis diferentes. O gestor não vai estar o tempo todo com a pessoa, ele não consegue estar 100% ali nessa formação. Tem o papel do gestor, tem o papel do *buddy* e tem o papel do mentor, que a gente cria dentro da organização e eu acho muito bacana. O mentor está, normalmente, fora da área [...], mas o papel dele é mais voltado para mostrar como a organização funciona, como funcionam as relações na empresa, o que ele tem que perceber, e acaba todo mundo se complementando. Isso é acessibilidade.

Acessibilidade também está relacionada com as condições de trabalho oferecidas aos profissionais com TEA, especialmente no que concerne às horas de trabalho. Para isso, devem-se conhecer os limites de cada um. Fernando e Gabriela (Empresa A) falam juntos:

Hoje a gente trabalha com contratações CLT de 40 horas semanais, e a gente sabe que nem toda pessoa com TEA, ainda que seja leve, com habilidade em TI, vai se adaptar a um regime de oito horas de trabalho por dia. Para algumas pessoas, isso pode ser demais. Será que não conseguimos adaptações de 30 horas semanais ou 20 horas semanais? Isso ajuda na inclusão.

Nota-se que a acessibilidade está associada a certas peculiaridades, e é importante que a empresa conheça quais são elas e ofereça condições de trabalho adequadas para que os profissionais com TEA possam realizar suas atividades da melhor forma possível.

Saúde

É inevitável que se tenha atenção aos aspectos da saúde do profissional com TEA. Os gestores devem conhecê-los para que possam oferecer condições de trabalho adequadas.

A pessoa com TEA pode ter algum comprometimento de saúde que pode interferir no trabalho. Uns dependem de medicamentos para controlar certos aspectos da condição, seja do foco, da concentração, seja do emocional, para não ter convulsões etc. Com isso, todo o treinamento e a rotina do período de capacitação podem se perder, pois o profissional pode não conseguir mais começar no horário e não fazer as entregas da forma que fazia antes, por exemplo. Gabriela (Empresa A) acrescenta:

Então, pela saúde do profissional, se não faz mais sentido a pessoa estar naquela posição, nós a retiramos do cargo. Obviamente que depois de um tempo de tentativa do time, da gente, e quando é entendido que o profissional com TEA não está em um momento de equilíbrio. Buscamos intervir também com apoio da família, da psicóloga, do psiquiatra, e vamos assim por um tempo. Se o acompanhamento for bem-sucedido, a gente reinsere a pessoa em outro cliente ou empresa. Tem que existir essa sensibilidade, porque o impacto na saúde e na qualidade de vida da pessoa pode ser grande.

A falta de adaptação por questões socioprofissionais pode desencadear depressão ou ansiedade. Fernando e Gabriela (Empresa A) relatam que o profissional com TEA pode estar num momento em que algo não está estruturado, seja em casa, seja no trabalho, e a pessoa vai precisar de um acompanhamento clínico-terapêutico. Caso o acompanhamento seja intensivo, pode ser difícil a conciliação com o trabalho. A Empresa A, como intermediadora, ajuda esse profissional a tomar a decisão de comunicar à empresa que terá que cuidar da saúde, inviabilizando sua atuação profissional. Em muitos casos, com a intermediação da Empresa A, as portas ficam abertas para o retorno do profissional quando julgar pertinente. Gabriela (Empresa A) afirma:

A gente está falando de pessoas que têm características diferentes, que podem apresentar algumas questões de saúde que precisam ser cuidadas para que elas tenham uma vida plena, qualidade de vida.

De forma geral, constatou-se, com os relatos dos entrevistados, que a saúde afeta o desenvolvimento e a permanência dos profissionais com TEA no mercado de trabalho. Por isso, é importante contar com o apoio de pessoas especializadas para a realização de uma intervenção precoce, que os ajudará a evitar problemas de saúde e permitirá a continuidade de suas atividades.

Cultura de inclusão

Com base nas entrevistas, foi possível identificar a importância da cultura das empresas na temática da inclusão e como ela influenciou o processo de desenvolvimento de programas de contratação de pessoas com TEA.

Os entrevistados comentam sobre as principais iniciativas que fortalecem o processo inclusivo, como a conscientização dos gestores a respeito do transtorno do espectro autista e a divulgação na comunidade empresarial, e ressaltam a importância da cultura da empresa para a mobilização como um todo acerca do tema. Gabriela (Empresa A) expõe:

Sempre começamos com depoimentos. Ao mesmo tempo, falamos para as áreas sobre o projeto, explicamos que teremos novas vagas, sensibilizamos os colaboradores e orientamos como deve ser o relacionamento com as pessoas com TEA. Melhor ainda é quando a cultura da empresa dá espaço para uma mobilização interna.

Os entrevistados da Empresa A também ressaltam que é importante que o programa de inclusão esteja atrelado à estratégia do negócio, pois algumas empresas, apesar de propagarem forte discurso de diversidade na mídia, não apresentam pessoas com TEA no quadro de colaboradores, o que torna a política de inclusão incompleta, conforme Fernando (Empresa A):

No tema dos direitos humanos nos negócios, somos signatários do Pacto Global da ONU, temos um trabalho de *advocacy* muito forte. Então, procuramos sensibilizar essas empresas para essa questão, que é 100% humana, mas, na verdade, é também estratégica, e temos tido uma boa resposta a esse tipo de provocação.

Os entrevistados da Empresa A também comentam sobre os elementos que contribuem para uma empresa ser mais inclusiva com relação aos profissionais com TEA. O primeiro elemento seria o emprego apoiado; o segundo está relacionado com um processo seletivo diferenciado, com vagas específicas para essas pessoas, e a sensibilização dos colaboradores; o terceiro está associado à forma como cada caso é tratado dentro da organização, em termos de desempenho do funcionário com TEA.

Outro ponto que chamou a atenção com relação aos dados coletados foi a concepção de que, por um lado, a inclusão de pessoas com TEA, geralmente, está atrelada a uma organização com gestão humanizada e, por outro lado, a própria inclusão desses profissionais contribui para uma cultura mais humana na organização.

Assim, conclui-se que a cultura das empresas tem influência direta sobre os resultados dos programas de contratação e inclusão de pessoas com TEA. Notou-se, nas entrevistas, que a dedicação ao tema e a gestão humanizada podem nascer com o programa e ir ganhando força para que se obtenham bons resultados.

Cotas

Quando os entrevistados foram questionados a respeito da adoção de cotas nas empresas para pessoas com TEA, a maioria comentou que a Lei de Cotas brasileira não foi determinante para o desenvolvimento de programas de inclusão. Mercedes (Empresa C) relata:

Como o programa nasceu na Alemanha, que não tem nada a ver com cotas, confesso que, quando começamos, aqui no Brasil, nem fizemos essa associação. Contratamos pela capacidade e potencial que a pessoa tem, e não pela deficiência dela, já que todos nós temos algum tipo de deficiência.

Mercedes (Empresa C) comenta, ainda, que a meta da empresa é estar acima de quaisquer exigências imposta por governos dos diversos países onde a lei de cotas está presente. Mesmo nos países onde não tem legislação de cotas para deficientes, como na Argentina, a empresa está fazendo esforços para incluir o maior número possível de profissionais. Então, a inclusão está atrelada à estratégia da organização, “faz parte dos negócios, independentemente de o país ter cota ou não, precisamos ir além da legislação”. (Mercedes). Notamos, ainda, a importância das matrizes estrangeiras nesse processo:

No mundo, não há mais que dez anos, já havia instituições que se dedicavam à inclusão da pessoa com deficiência, sendo uma dessas deficiências o TEA. A Empresa A é uma delas. Trata-se de uma empresa dinamarquesa que tem esse papel na inclusão de pessoas com TEA, sempre com foco na qualidade. Ela está presente em vários países. E um dos seus papéis é dar suporte a diversos parceiros, com muita informação sobre o tema, como fizeram conosco.

Alguns entrevistados comentam ainda sobre o desejo da empresa de ir além das cotas. Rosa (Empresa E) diz que a empresa colocou a meta de possuir 7% dos funcionários com algum tipo de deficiência até 2025. A executiva comenta que é fundamental que a empresa tenha cada vez mais pessoas com deficiência na linha de frente dos negócios, seja na área de tecnologia, seja nas demais áreas. Para que isso seja possível, ela acredita no poder de influência da liderança. Por isso, Rosa (Empresa E) afirma que, na empresa, incentivam que executivos se declarem com alguma deficiência.

Apesar do incentivo pela Lei de Cotas, os entrevistados concordam que ela não é suficiente para a inclusão de profissionais com TEA, sendo necessário oferecer espaço para que eles desenvolvam suas capacidades e ganhem confiança.

Observamos, por meio das entrevistas, que o sistema de cotas não é necessariamente um determinante para o programa de inclusão de pessoas com TEA, mas, em alguns casos, foi uma boa porta de entrada.

CONCLUSÕES

Esta pesquisa teve como objetivo identificar quais são as concepções e ações para a inclusão, no ponto de vista de gestores, de pessoas com Transtorno do Espectro Autista (TEA) nas organizações que empregam esses profissionais no Brasil. Para compreendê-las, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com seis executivos de empresas nacionais e estrangeiras que empregam pessoas com TEA. Com base nos dados obtidos, foi possível identificar dois temas emergentes: percepções sobre o TEA e as ações para a inclusão de profissionais com o transtorno.

Com relação às percepções dos executivos entrevistados sobre o TEA, verificou-se que elas estão atreladas a alguns estereótipos, na medida em que não há um amplo conhecimento sobre o autismo. De forma geral, essa visão generalizada está associada à dificuldade do profissional com TEA de lidar com algumas situações, em razão das crises que podem ser pontuais ou recorrentes, da sua genialidade e da ideia de que deve ocupar cargos associados à tecnologia. Identificou-se, porém, que esses preconceitos foram revistos à medida que a organização realizou a contratação desses profissionais, tornando possível maior convivência com eles e, conseqüentemente, uma revisão das percepções. Compreendeu-se que a convivência não é tão difícil como se imaginava e que os profissionais com TEA podem ocupar diferentes funções, desde que estejam alinhadas

com seus interesses e capacidades. Essas descobertas se mostram relevantes na medida em que os estereótipos associados aos profissionais com TEA ainda não haviam sido discutidos na literatura acadêmica nacional de estudos organizacionais, sendo possível considerá-las uma contribuição teórica para o campo. Além disso, foi possível verificar as implicações dos estereótipos, que dificultam o desenvolvimento de ações para inclusão que considerem a singularidade dos indivíduos, o que, inclusive, se mostrou crucial para uma inclusão bem-sucedida.

Com relação às ações para inclusão, destacou-se a importância da Lei de Cotas, não obstante as empresas terem desenvolvido programas de inclusão por causa da influência das matrizes estrangeiras e por uma questão de estratégia de negócios. Outras ações associadas à contratação e integração; ao acompanhamento e treinamento; à acessibilidade e, por fim, à saúde foram identificadas como fundamentais para o processo inclusivo. Identificou-se que são necessários múltiplos esforços, advindos das empresas intermediadoras, assim como de gestores, consultores, mentores, líderes e colegas de trabalho, para que a inclusão aconteça. Se houver dedicação e engajamento dos envolvidos a atuação do profissional com TEA é perfeitamente possível. Notou-se, ainda, a importância da adequação do ambiente de trabalho para a atuação e o desempenho desses profissionais.

Pode-se considerar que esta pesquisa contribui para o avanço do conhecimento a respeito do mercado de trabalho para profissionais com TEA nos estudos de administração na medida em que apresenta dados empíricos acerca das ações desenvolvidas por empresas no contexto brasileiro e elucida novas ações que ainda não tinham sido identificadas na literatura internacional sobre o tema. Foi possível verificar que alguns esforços têm sido feitos em busca de maior inclusão, e não somente na inserção desses profissionais no mercado de trabalho, já que as organizações, fundamentadas nos relatos dos entrevistados, parecem estar bem-intencionadas no que concerne aos processos de adaptação, posicionando-se como parceiras na busca por maior equiparação de oportunidades. No entanto, as iniciativas ainda se mostram incipientes e desproporcionais às demandas dos profissionais com TEA. Seria importante que mais empresas se dedicassem aos processos inclusivos, de forma interdisciplinar, a fim de serem obtidos resultados mais expressivos.

Apesar das contribuições, reconhecemos que uma das limitações deste texto está relacionada com o número de empresas participantes durante a coleta de dados. Ainda que elas se encontrem entre as principais que promovem programas de contratação de pessoas com TEA no Brasil, os dados não permitem generalizar os resultados e propor um modelo sólido de boas ações, na medida em que elas ainda são, majoritariamente, incipientes. Além disso, é importante lembrar que o artigo contemplou, exclusivamente, o ponto de vista dos profissionais envolvidos na contratação e inclusão das pessoas com TEA, havendo, portanto, um viés que não pode ser desconsiderado em sua leitura. Outro ponto relevante trata-se do discurso politicamente correto trazido pelo tópico da deficiência, que pode ter influenciado os resultados obtidos com as entrevistas.

Como sugestão para futuras pesquisas, consideramos relevante compreender a perspectiva dos próprios profissionais com TEA que já estão inseridos no mercado de trabalho, pois eles podem oferecer uma avaliação sobre a efetividade das ações já existentes que visam à inclusão e também propor novas ações que atendam às suas demandas. Além disso, sugere-se o desenvolvimento de pesquisas que contemplem a visão de outros profissionais envolvidos durante a inclusão de pessoas com TEA nas organizações, como psicólogos, médicos e *coaches*.

REFERÊNCIAS

- Agripino-Ramos, C. S., & Salomão, N. M. R. (2014). Autismo e Síndrome de Down: concepções de profissionais de diferentes áreas. *Psicologia em Estudo*, 19(1), 103-114. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/1413-7372189590010>
- Assis, A. M., & Freitas, M. N. C. (2014). Estudo de caso sobre a inserção de pessoas com deficiência numa organização de grande porte. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, 20(2), 496-528. Recuperado de <https://doi.org/10.1590/1413-2311022201342126>
- Baldwin, S., Costley, D., & Warren, A. (2014). Employment activities and experiences of adults with high-functioning autism and Asperger's disorder. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 44(10), 2440-2449. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s10803-014-2112-z>
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. São Paulo, SP: Edição 70.
- Baron-Cohen, S. (2003). *The essential difference: male and female brains and the truth about autism*. New York, NY: Basic Books.
- Bidart, H. T., & Santos, C. A. S. (2021). Autismo e mercado de trabalho: a percepção do autista sobre suas competências profissionais. *Revista Economia & Gestão*, 21(60), 114-41. Recuperado de <https://doi.org/10.5752/P.1984-6606.2021v21n60p114-141>
- Brinzea, V. M. (2019). Encouraging neurodiversity in the evolving workforce: the next frontier to a diverse workplace. *Scientific Bulletin – Economic Sciences*, 18(3), 13-25.
- Coleman, D. M., & Adams, J. B. (2018). Survey of vocational experiences of adults with autism spectrum disorders, and recommendations on improving their employment. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 49(1), 67-78. Recuperado de <https://doi.org/10.3233/JVR-180955>
- Conceição, L. R., Escalante, N. R. F., & Silva, F. M. (2021). Autistas no mercado de trabalho: análise sobre as ações e práticas inclusivas. *Gestão Contemporânea*, 11(2), 203-221.
- Cone, A. (2018, maio 10). Hardest part of work for autistic adults is getting a job, survey says. *United Press International*. Recuperado de https://www.upi.com/Health_News/2018/05/10/Hardest-part-of-work-for-autistic-adults-is-getting-a-job-survey-says/3531525800322/
- Dicionário Online de Português. (2022a). *Inserção*. Recuperado de <https://www.dicio.com.br/insercao/>
- Dicionário Online de Português. (2022b). *Inclusão*. Recuperado de <https://www.dicio.com.br/inclusao/>
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6a ed). São Paulo, SP: Atlas.
- Gonçalves, M. E. (2022, maio 05). Autistas no mercado de trabalho: Importância e inclusão. *Catho*. Recuperado de <https://www.catho.com.br/carreira-sucesso/diversidade/autistas-mercado-de-trabalho/>
- Hedley, D., Cai, R., Uljarevic, M., Wilmot, M., Spoor, J. R., Richdale, A., ... Dissanayake, C. (2018). Transition to work: perspectives from the autism spectrum. *Autism*, 22(5), 528-541. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/1362361316687697>
- Krzeminska, A., Härtel, C. E. J., Carrero, J., & Herrera, X. S. (2020). *Autism @ work: new insights on effective autism employment practices from a world-first global study*. Brisbane, Australia: Autism CRC.
- Krzeminska, A., & Hawse, S. (2020). Mainstreaming neurodiversity for an inclusive and sustainable future workforce: autism-spectrum employees. In L. N. Wood, L. P. Tan, Y. Breyer, & S. Hawes (Eds.), *Industry and higher education* (pp. 229-261). Singapore: Springer Singapore.
- Lattimore, L. P., Parsons, M. B., & Reid, D. H. (2006). Enhancing job-site training of supported workers with autism: a reemphasis on simulation. *Journal of Applied Behavior Analysis*, 39(1), 91-102. Recuperado de <https://doi.org/10.1901/jaba.2006.154-04>
- Lei nº 8.213, de 24 de julho de 1991. (1991). Dispõe sobre os Planos de Benefícios da Previdência Social e dá outras providências. Brasília, DF. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8213cons.htm
- Lei nº 12.764, de 27 de dezembro de 2012. (2012). Institui a Política Nacional de Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista; e altera o § 3º do art. 98 da Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990. Brasília, DF. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2012/lei/l12764.htm
- Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015. (2015). Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Brasília, DF. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm
- Leopoldino, C. B. (2016). Inclusão de autistas no mercado de trabalho: uma nova questão de pesquisa para os brasileiros. *Gestão e Sociedade*, 9(22), 853-868. Recuperado de <https://doi.org/10.21171/ges.v9i22.2033>
- Leopoldino, C. B. (2018). Cooperação e antagonismo no atendimento ao autismo no Brasil: mapeamento da rede de atores. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 6(2), 137-154. Recuperado de <https://periodicos.ufba.br/index.php/rigs/article/view/20602>
- Leopoldino, C. B., & Coelho, P. F. C. (2018). O processo de inclusão de autistas no mercado de trabalho. *Revista Economia & Gestão*, 17(48), 141-56. Recuperado de <https://doi.org/10.5752/P.1984-6606.2017v17n48p141-156>
- Leopoldino, C. B., Silva, J. C. L., Filho, & Nissel, K. M. (2021). Inclusão produtiva de pessoas com autismo: o caso da Auticon. *Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 9(3), 15-33. Recuperado de <https://doi.org/10.9771/23172428rigs.v9i3.33565>
- Lorenz, T., Frischling, C., Cuadros, R., & Heinitz, K. (2016). Autism and overcoming job barriers: comparing job-related barriers and possible solutions in and outside of autism-specific employment. *PLOS ONE*, 11(1), e0147040. Recuperado de <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0147040>
- Manzini, E. J. (2012). Uso da entrevista em dissertações e teses produzidas em um programa de pós-graduação em educação. *Revista Percurso*, 4(2), 149-171. Recuperado de <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/Percurso/article/view/49548>
- Ministério da Mulher, da Família e dos Direitos Humanos. (2020, julho). *Inclusão no mercado de trabalho: lei de cotas para pessoas com deficiência completa 29 anos*. Recuperado de <https://www.gov.br/mdh/pt-br/assuntos/noticias/2020-2/julho/inclusao-no-mercado-de-trabalho-lei-de-cotas-para-pessoas-com-deficiencia-completa-29-anos>

- Miranda, A. R. A., & Vicente, T. A. (2022). Preconceito no setor bancário: uma análise da inserção e ascensão de pessoas com deficiência. *Desafio Online*, 10(2), 289-312. Recuperado de <https://doi.org/10.55028/don.v10i2.13173>
- Müller, E., Schuler, A. L., Burton, B., & Yates, G. (2003). Meeting the vocational support needs of individuals with Asperger syndrome and other autism spectrum disabilities. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 18(3), 163-175.
- Paiva, F., Jr. (2021, dezembro 02). EUA publica nova prevalência de autismo: 1 a cada 44 crianças, com dados do CDC. *Canal Autismo*. Recuperado de <https://www.canalautismo.com.br/noticia/eua-publica-nova-prevalencia-de-autismo-1-a-cada-44-criancas-segundo-cdc>
- Parr, A. D., & Hunter, S. T. (2014). Enhancing work outcomes of employees with autism spectrum disorder through leadership: leadership for employees with autism spectrum disorder. *Autism*, 18(5), 545-554. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/1362361313483020>
- Rast, J. E., Roux, A. M., & Shattuck, P. T. (2020). Use of vocational rehabilitation supports for postsecondary education among transition-age youth on the autism Spectrum. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 50(6), 2164-2173. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s10803-019-03972-8>
- Santos, G. (2020, março 18). Opinião - O autismo no Brasil. *Assembleia Legislativa do Estado de São Paulo*. Recuperado de <https://www.al.sp.gov.br/noticia/?18/03/2020/opiniaoo-o-autismo-no-brasil>
- Sasaki, R. K. (1997). *Inclusão: construindo uma sociedade para todos*. Rio de Janeiro, RJ: WVA, 1997.
- Singer, J. (2017). *Neurodiversity: the birth of an idea*. NSW, Australia: Amazon Kindle e-Book, self-published.
- Souza, J. M., Salvagni, J., Nodari, C. H., & Rasia, I. C. R. B. (2017). Inclusão de pessoas com deficiência: das políticas públicas ao preconceito. *Revista Alcance*, 24(1), 22-35. Recuperado de <https://doi.org/10.14210/alcance.v24n1.p022-035>
- Stravogiannis, A. L. (2021). *Autismo – integração e diversidade*. Belo Horizonte, MG: Editora Literare Books.
- Talarico, M. V. T., Pereira, A. C., & Goyos A. C. T. (2019). A inclusão no mercado de trabalho de adultos com transtorno do espectro do autismo: uma revisão bibliográfica. *Revista Educação Especial*, 32, 1-19. Recuperado de <https://doi.org/10.5902/1984686X39795>
- Van Wieren, T. A., Reid, C. A., & McMahon, B. T. (2008). Workplace discrimination and autism spectrum disorders: The National EEOC Americans with Disabilities Act Research project. *Work*, 31(3), 299-308.
- Wehman, P. H., Schall, C. M., McDonough, J., Kregel, J., Brooke, V., Molinelli, A. ... Thiss, W. (2014). Competitive employment for youth with autism spectrum disorders: early results from a randomized clinical trial. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 44(3), 487-500. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s10803-013-1892-x>

Ana Teresa Oliveira da Silva Basto
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8546-2025>

Economista pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP); Mestra em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV EAESP); Executiva de Controles Internos e Compliance. E-mail: anatosb@gmail.com

Vanessa Martines Cepellos
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6707-9751>

Doutora em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV EAESP); Professora do Mestrado Profissional em Gestão para Competitividade (MPGC) da Fundação Getúlio Vargas (FGV EAESP). E-mail: vanessa.cepellos@fgv.br

CONTRIBUIÇÃO DAS AUTORAS

Ana Teresa Oliveira da Silva Basto: Conceituação (Liderança); Curadoria de dados (Liderança); Análise formal (Liderança); Aquisição de financiamento (Suporte); Investigação (Liderança); Metodologia (Liderança); Administração de projeto (Suporte); Recursos (Igual); Software (Liderança); Supervisão (Suporte); Validação (Suporte); Visualização (Igual); Escrita - rascunho original (Liderança); Escrita - revisão e edição (Suporte).

Vanessa Martines Cepellos: Conceituação (Suporte); Curadoria de dados (Suporte); Análise formal (Suporte); Aquisição de financiamento (Liderança); Investigação (Suporte); Metodologia (Suporte); Administração de projeto (Liderança); Recursos (Igual); Software (Suporte); Supervisão (Liderança); Validação (Liderança); Visualização (Igual); Escrita - rascunho original (Suporte); Escrita - revisão e edição (Liderança).