

# Ergonomia e neurodiversidade: como lidar com o colega autista no ambiente de trabalho?

Philippe Diniz<sup>1</sup>

## Introdução

A inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho reflete mudanças profundas na compreensão da diversidade humana e nas políticas públicas. No Brasil, a Lei nº 12.764, de 27 de dezembro de 2012, que reconheceu o transtorno do espectro autista (TEA) como deficiência, consolidou importantes avanços na garantia de direitos sociais, educacionais e laborais para essa população. Embora a legislação tenha proporcionado um avanço significativo, ainda existem barreiras sociais e estruturais que limitam a inclusão de pessoas autistas em ambientes de trabalho. Tais barreiras podem ser de ordem física, sensorial, comunicacional e até mesmo cultural, e exigem adaptações que envolvem tanto a ergonomia quanto práticas inclusivas mais amplas, com base nos conceitos dos *disability studies*. Nesse caso, chega-se à questão mais simples, porém fundamental que se impõe com um desafio ao trabalhador do século XXI: como se relacionar com um colega que funciona de modo neurologicamente diferente de mim? E, como sempre, a curiosidade é o primeiro passo para a criação de soluções. Começemos do começo.

## O que é o transtorno do espectro autista?

O transtorno do espectro autista (TEA) é uma condição neurocognitiva caracterizada por desafios em duas áreas principais: a comunicação social e o comportamento. As pessoas com TEA podem apresentar uma gama de características cognitivas e comportamentais diversas, variando de uma leve alteração em aspectos sociais e sensoriais até deficiências mais significativas no funcionamento diário. Apesar dessa diversidade, o TEA é comumente diagnosticado na infância e pode afetar a forma como os indivíduos interagem com o mundo à sua volta.

Esses desafios podem incluir dificuldade de interpretar expressões faciais e com a comunicação verbal e não verbal, além de sensibilidade exacerbada a estímulos sensoriais como sons, luzes ou texturas. Além disso, pessoas autistas podem ter interesses restritos e padrões de comportamento repetitivos, que, para muitos, são vistos como uma forma de buscar previsibilidade e conforto em um mundo que pode ser percebido como caótico ou sobrecarregado. A gravidade do quadro pode levar à incapacitação para o trabalho, mas, como o espectro é amplo, temos um grupo de autistas chamados de “alto funcionamento”.

---

<sup>1</sup> Psiquiatra. Mestre em Saúde Coletiva pelo Instituto de Medicina Social da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (IMS/UERJ), na linha de pesquisa voltada para o estudo do autismo e da pessoa com deficiência. Tem residência médica em Psiquiatria (UERJ) e residência médica em Psiquiatria da Infância e Adolescência pelo Instituto Municipal Philippe Pinel (RJ).

São aqueles que não têm déficit intelectual, apresentam uma sintomatologia mais branda e conseguem, sim, estar inseridos no meio social e laboral. Para eles, é um grande desafio se relacionar com os outros, afinal, esse é o conceito basal do autismo. Então como proporcionar ao autista a possibilidade de trabalhar, apesar de suas dificuldades? E podemos ir mais além, se analisarmos que um ambiente de trabalho onde as pessoas se sintam totalmente confortáveis e habilitadas para lidar com o “jeito” da pessoa autista, traz reflexos positivos no comportamento do próprio trabalhador autista. Afinal, o meio (nesse caso, o convívio natural entre pessoas humanas que estão trabalhando) pode ser uma grande oportunidade para que o autista lide com as próprias dificuldades em se relacionar.

A importância de reconhecer a diversidade do espectro autista é essencial, pois, assim como outras deficiências, o TEA não se limita a déficit cognitivo ou de comportamento, mas reflete uma forma diferente de ser e interagir com o mundo. A compreensão de que o autismo representa uma neurodiversidade, e não uma deficiência patológica, mudou profundamente a forma como a sociedade percebe e lida com pessoas autistas. Esse entendimento está intimamente relacionado com o *movimento de neurodiversidade*, que defende a aceitação da diversidade cerebral como parte natural da variação humana.

## O movimento da neurodiversidade

O *movimento de neurodiversidade* surgiu como uma resposta crítica ao modelo biomédico tradicional, que abordava o autismo e outras condições cognitivas como “doenças” a serem tratadas ou curadas. A partir de uma perspectiva que valoriza a diferença, a neurodiversidade afirma que variações no funcionamento cerebral, como o autismo, devem ser vistas como uma parte natural da diversidade humana, e não como anomalias ou deficiências.

No contexto dos *disability studies*, a deficiência é entendida como um fenômeno social. A deficiência não reside exclusivamente nas limitações de uma pessoa, mas nas barreiras que a sociedade lhe impõe, sejam elas físicas, sociais ou psicológicas. Portanto, a inclusão não é apenas sobre adaptar o indivíduo às normas e expectativas sociais, mas transformar a sociedade para que seja mais inclusiva, acessível e capaz de reconhecer e valorizar a diversidade.

Em relação ao autismo, o movimento de neurodiversidade ganha relevância ao questionar os estigmas e as práticas discriminatórias frequentemente associadas à condição. As ideias fundamentais desse movimento incluem a aceitação das características do TEA como uma variação cognitiva legítima, e não como uma patologia que precisa ser corrigida ou curada. Essa perspectiva impulsionou mudanças nas políticas públicas, como a Lei nº 12.764/2012, que reconhece o autismo como uma deficiência, mas que também busca garantir o direito de autistas à participação plena na sociedade.

## Impacto social e profissional do autismo

A mudança no entendimento do autismo tem implicações importantes no mercado de trabalho, onde muitas vezes os autistas são estigmatizados e marginalizados devido às suas diferenças de comunicação e comportamento. Com o reconhecimento do TEA

como deficiência, surgem novas possibilidades de adaptação dos ambientes laborais para incluir pessoas autistas de maneira plena e produtiva. Contudo, essa inclusão vai além da simples adaptação física do espaço; envolve uma reconfiguração das práticas culturais e profissionais, que devem ser ajustadas para permitir que indivíduos com TEA contribuam de forma equitativa e valiosa.

É importante notar que, ao contrário do que alguns estereótipos indicam, muitas pessoas autistas possuem habilidades excepcionais em áreas como tecnologia, análise de dados, e até mesmo em artes e design. A inserção desses indivíduos no mercado de trabalho, portanto, não só contribui para o bem-estar social dessas pessoas, mas também agrega valor às empresas e instituições que os recebem, promovendo inovação e um ambiente de trabalho mais diverso.

A neurodiversidade, quando reconhecida e acolhida, tem o potencial de transformar os espaços profissionais, pois traz perspectivas novas e diferentes de resolver problemas e colaborar. Ao mesmo tempo, ao entender o TEA como uma neurodivergência, é possível perceber o autista não como alguém “deficiente”, mas como alguém que pensa e interage de forma distinta, mas igualmente válida e importante. Em empresas que abraçam essas ideias, a neurodiversidade é vista como uma vantagem competitiva, pois possibilita a criação de ambientes mais inovadores e colaborativos.

## A conexão entre neurodiversidade e ergonomia

Nesse contexto, a ergonomia desempenha um papel fundamental. Além das adaptações físicas tradicionais, como a modificação de cadeiras, mesas e espaços de trabalho, a ergonomia também deve ser entendida como ajustes do ambiente de trabalho à diversidade cognitiva e sensorial das pessoas. Para as pessoas com TEA, isso pode incluir a redução de estímulos sensoriais excessivos, a criação de rotinas estruturadas e o uso de tecnologias assistivas que facilitam a comunicação.

Portanto, o conceito de ergonomia, dentro dessa perspectiva, vai além do simples conforto físico e passa a abranger um entendimento mais holístico sobre como os indivíduos funcionam em diversos níveis cognitivos e sensoriais. Essa abordagem não só beneficia pessoas autistas, mas também aqueles que apresentam outras neurodivergências, como transtorno de déficit de atenção e hiperatividade (TDAH) e dislexia, promovendo um ambiente de trabalho mais inclusivo e acessível para todos.

Dessa forma, este artigo visa explorar a relação entre a ergonomia, os *disability studies* e a inclusão de pessoas autistas no mercado de trabalho. Ao expandir a compreensão do TEA como uma forma legítima de neurodiversidade, buscamos evidenciar como a ergonomia e as práticas inclusivas podem contribuir para que autistas, com todas as suas particularidades cognitivas e sensoriais, possam ingressar, prosperar e contribuir no ambiente de trabalho de forma plena e produtiva. O objetivo é destacar o impacto que uma abordagem inclusiva pode ter tanto na vida dos indivíduos com TEA quanto nas organizações que abraçam a diversidade como um valor fundamental, além de introduzir algumas orientações para o cotidiano na interrelação entre servidores e gestores, com seus colegas autistas.

## 1. Histórico da ergonomia e sua interseção com os disability studies

A ergonomia, enquanto disciplina científica, era inicialmente focada no design de ferramentas e ambientes de trabalho para otimizar a eficiência e a segurança dos trabalhadores. Evoluiu para uma abordagem que leva em consideração as necessidades humanas em múltiplas dimensões: físicas, cognitivas e sociais. Com o tempo, a ergonomia passou a incorporar um olhar mais inclusivo, buscando adaptar os ambientes de trabalho para atender a uma população diversificada, incluindo aquelas com deficiências cognitivas e comportamentais, como as pessoas no espectro autista.

### 1.1. A evolução da ergonomia

O conceito de ergonomia tem suas raízes na Revolução Industrial, quando a necessidade de otimizar a produtividade e garantir a segurança dos trabalhadores se tornou uma prioridade. Os primeiros estudos ergonômicos focaram na adaptação do ambiente físico ao corpo humano, com ênfase em aspectos como o design de móveis, máquinas e ferramentas. No entanto, à medida em que a sociedade foi avançando, o conceito de ergonomia foi se expandindo para abranger também o bem-estar psicológico e a adaptação das condições de trabalho às características individuais dos trabalhadores.

Com o tempo, o conceito de ergonomia passou a ser integrado à psicologia, à neurociência e à fisiologia, além de incorporar aspectos mais complexos, como a interação entre o ser humano e seu ambiente de trabalho, levando em conta aspectos cognitivos e sensoriais. Isso permitiu a criação de ambientes mais inclusivos e adaptáveis para pessoas com diversas necessidades, incluindo aqueles com deficiências.

### 1.2. A integração dos *disability studies* à ergonomia

Os *disability studies*, ou estudos sobre deficiência, surgiram como um movimento acadêmico e social nas décadas de 1970 e 1980, com a proposta de mudar a visão sobre a deficiência. Em vez de ser vista exclusivamente como uma limitação física ou cognitiva, a deficiência começou a ser compreendida como o resultado da interação entre o indivíduo e as barreiras sociais e ambientais. Esse movimento, que se opõe à visão biomédica tradicional; propôs que a deficiência não é apenas uma característica do corpo, mas também uma construção social que deve ser abordada por meio de mudanças nas estruturas e atitudes sociais.

A ergonomia, quando aliada aos *disability studies*, ganha uma nova perspectiva. A deficiência deixa de ser vista apenas como um problema do indivíduo e passa a ser encarada como uma questão de adaptação do ambiente. Ela é aplicada, portanto, não só para garantir que os trabalhadores tenham o melhor desempenho possível, mas também para assegurar que os ambientes de trabalho sejam acessíveis, seguros e produtivos para todas as pessoas, independentemente de suas capacidades cognitivas ou sensoriais.

### 1.3. O impacto do reconhecimento do autismo como deficiência

No caso do autismo, a interação entre ergonomia e *disability studies* é particularmente relevante. O reconhecimento do autismo como uma deficiência,

especialmente no contexto legal brasileiro, com o advento da Lei nº 12.764/2012, alterou o entendimento sobre as necessidades das pessoas no espectro autista e abriu portas para adaptações nos ambientes de trabalho. Antes desse reconhecimento, muitos aspectos do autismo eram vistos como “diferentes” ou “problemáticos”, e não como parte de uma diversidade cognitiva legítima.

Ao classificar o autismo como uma deficiência, a legislação criou um espaço para o desenvolvimento de políticas públicas voltadas para a inclusão social e profissional das pessoas autistas. Dentro desse contexto, a ergonomia passou a ter um papel fundamental na adaptação dos ambientes de trabalho às necessidades de pessoas autistas, principalmente no que diz respeito à redução de estímulos sensoriais excessivos, à criação de rotinas estruturadas e ao uso de tecnologias assistivas para facilitar a comunicação e a organização do trabalho (Lima, 2017; Couto, 2012).

#### 1.4. A expansão da ergonomia para a inclusão social

A ergonomia inclusiva não se limita a aspectos físicos ou cognitivos do ambiente de trabalho. Ela envolve também uma abordagem holística, que visa integrar as pessoas com deficiência ao ambiente de trabalho de forma plena, aproveitando suas habilidades específicas, ao mesmo tempo em que elimina barreiras que possam comprometer sua participação. No caso das pessoas autistas, a ergonomia deve considerar as diferentes formas de interação social, comunicação e sensibilidade sensorial:

- **adaptação sensorial:** para pessoas autistas, a redução de estímulos sensoriais, como luzes fortes ou ruídos excessivos, é uma das adaptações mais urgentes nos ambientes de trabalho. A ergonomia, nesse contexto, envolve não apenas ajustes no mobiliário ou equipamentos, mas também na estrutura do ambiente, tornando-o mais calmo e organizado, ajudando a minimizar a sobrecarga sensorial;

- **adaptação da comunicação:** muitas pessoas autistas enfrentam desafios na comunicação verbal e não verbal. A ergonomia, quando aliada aos *disability studies*, ajuda a criar ambientes que favoreçam a comunicação clara e direta, evitando mal-entendidos e promovendo a inclusão. Isso pode envolver o uso de tecnologias assistivas, como *softwares* de comunicação alternativa, ou a adaptação das práticas de comunicação no local de trabalho;

- **estruturação das tarefas:** o autismo é frequentemente associado a uma preferência por rotinas estruturadas e previsíveis. A ergonomia, nesse caso, deve garantir que as tarefas no local de trabalho sejam divididas em etapas claras e com prazos bem definidos, permitindo que os trabalhadores autistas desempenhem suas funções de maneira eficiente e sem a ansiedade causada pela ambiguidade ou pela sobrecarga de informações.

#### 1.5. O papel da ergonomia na promoção de uma cultura de inclusão

A ergonomia inclusiva vai além da adaptação do ambiente físico e cognitivo; ela também é uma ferramenta essencial para a mudança cultural no ambiente de trabalho. Empresas que adotam práticas ergonômicas inclusivas não apenas melhoram o desempenho de seus trabalhadores, mas também contribuem para a construção de uma cultura mais

acolhedora, onde todos são tratados com respeito e equidade, independentemente das diferenças cognitivas e sensoriais.

Promover a inclusão no local de trabalho não significa apenas adaptar as condições físicas, mas também mudar a forma como as pessoas percebem e interagem com as diferenças. Isso exige a implementação de políticas que valorizem a diversidade cognitiva, apoiem a sensibilização dos trabalhadores e incentivem a colaboração entre pessoas com diferentes estilos de pensamento e habilidades.

A ergonomia e os *disability studies* estão profundamente interligados na criação de um ambiente de trabalho inclusivo para pessoas autistas. À medida em que a ergonomia evolui de um ponto de vista voltado para a eficiência para uma abordagem mais holística e inclusiva, ela passa a englobar não apenas a adaptação física, mas também a dos processos e práticas de trabalho, para atender às necessidades cognitivas e sensoriais dos trabalhadores. Com isso, a ergonomia não só contribui para a produtividade, mas também para a construção de um ambiente mais inclusivo, onde as pessoas autistas, e outras com deficiências, possam prosperar e contribuir de maneira plena.

## 2. O reconhecimento legal do autismo como deficiência

O reconhecimento do Transtorno do Espectro Autista (TEA) como deficiência no Brasil, formalizado pela Lei nº 12.764/2012, foi um marco importante para a inclusão das pessoas autistas na sociedade. Essa lei não só garante direitos fundamentais, como a educação, saúde e o trabalho, mas também estabelece uma nova perspectiva sobre a deficiência, abordando o autismo de maneira mais ampla e integradora.

### 2.1. A Lei nº 12.764/2012 e o reconhecimento do autismo como deficiência

A Lei nº 12.764, sancionada em 2012, foi um avanço significativo na proteção e na inclusão social das pessoas com TEA no Brasil. Antes de sua promulgação, o autismo era muitas vezes visto como uma condição marginalizada, com pouco reconhecimento legal e social. Com a lei, o autismo passou a ser oficialmente classificado como uma deficiência, o que garantiu aos indivíduos autistas acesso a direitos que antes não estavam claramente definidos para essa população.

Esse fato teve um impacto imediato nas políticas públicas voltadas para educação, saúde e inclusão social; ajudou a criar uma base para o desenvolvimento de programas específicos de atendimento e suporte às pessoas autistas, desde o nível educacional até o mercado de trabalho. A lei também determinou a criação de um plano nacional de promoção da inclusão para as pessoas com autismo, com estratégias voltadas para a capacitação profissional e a acessibilidade nos ambientes de trabalho.

### 2.2. Desafios e avanços na implementação da lei

Embora a Lei nº 12.764 tenha sido um passo importante, sua implementação total ainda enfrenta desafios significativos. A falta de capacitação adequada de profissionais de diversas áreas, especialmente na saúde e na educação, continua a ser um obstáculo para a plena execução dos direitos garantidos pela lei. A inclusão no mercado de trabalho,

por exemplo, depende não apenas do reconhecimento da deficiência, mas também da disponibilidade de adaptações no local de trabalho e da sensibilização dos empregadores.

As adaptações razoáveis nos ambientes de trabalho para pessoas autistas incluem ajustes no processo de comunicação, flexibilidade nos horários e mudanças no ambiente físico. A informação insuficiente sobre o TEA e a falta de treinamento específico para profissionais em empresas públicas e privadas ainda geram barreiras significativas para a inclusão real de pessoas autistas no mercado de trabalho.

### **2.3. Impacto social e profissional do reconhecimento legal do TEA**

O reconhecimento legal do TEA como deficiência não apenas tem implicações jurídicas, mas também promove uma transformação social importante. Ao definir o autismo como deficiência, a sociedade foi forçada a repensar suas atitudes e políticas em relação às pessoas com TEA, criando uma nova cultura de inclusão. O mercado de trabalho, especialmente no setor público, tem começado a implementar programas de inclusão que buscam adaptar os espaços profissionais às necessidades dos trabalhadores autistas.

Esse reconhecimento legal também está alinhado com o movimento mais amplo de neurodiversidade, que defende a aceitação de diferenças cognitivas e comportamentais como uma variação legítima da condição humana. A partir dessa perspectiva, o autismo deixa de ser visto apenas como uma deficiência, mas como uma forma diferente de processamento cognitivo e de interação com o mundo.

### **2.4. Desafios na implementação das políticas de inclusão no mercado de trabalho**

Apesar das conquistas legais, os desafios no mercado de trabalho para as pessoas autistas permanecem. A Lei nº 12.764/2012 criou a obrigação de inclusão de pessoas com deficiência no mercado de trabalho, mas a falta de adaptações nos ambientes e a precariedade de programas de capacitação para pessoas com TEA ainda são obstáculos a serem superados. Como toda essa questão de se reconhecer, entender, estimular e integrar a pessoa autista é relativamente nova no arranjo social e profissional, pode-se presumir que muitas empresas ainda desconheçam as adaptações necessárias para tornar os ambientes de trabalho acessíveis a elas.

Embora o reconhecimento do TEA como deficiência tenha promovido avanços legais e sociais, a inclusão profissional efetiva depende de uma abordagem mais abrangente que envolva mudanças tanto nos processos de recrutamento e seleção quanto na adaptação das funções às capacidades específicas de cada pessoa autista. A conscientização sobre os benefícios da neurodiversidade, como maior inovação e desempenho em tarefas específicas, ainda é uma área de aprendizado para muitos empregadores.

### **2.5. O reconhecimento legal como um passo para a inclusão social ampliada**

O reconhecimento legal do TEA como deficiência também tem implicações para a inclusão social mais ampla das pessoas autistas. A partir da implementação dessa lei, a sociedade começa a adotar uma visão mais ampla sobre o conceito de deficiência, reconhecendo que muitas condições, como o autismo, podem exigir adaptações para que a

pessoa possa participar plenamente da vida social, educacional e profissional.

Essa visão mais inclusiva contribui para a construção de uma sociedade que valoriza a diversidade cognitiva e que entende a deficiência como uma consequência das barreiras sociais e não apenas como uma limitação do indivíduo. Dessa forma, a Lei nº 12.764 e suas implicações jurídicas estão ajudando a transformar a maneira como as pessoas autistas são vistas e tratadas, tanto no mercado de trabalho quanto na sociedade em geral.

Como visto, esse foi um marco importante para a inclusão de pessoas autistas no Brasil. No entanto, para que essa inclusão se concretize de forma plena, é necessário que haja um esforço contínuo para implementar as políticas estabelecidas pela lei, especialmente no que diz respeito à adaptação dos locais de trabalho e à sensibilização de empregadores e profissionais de diversas áreas. O impacto social desse reconhecimento está diretamente ligado à construção de uma sociedade mais inclusiva, que admite a diversidade cognitiva como uma riqueza e não como um obstáculo.

### 3. Ergonomia e inclusão laboral: princípios e práticas

A ergonomia não se limita mais apenas à adaptação de ambientes físicos de trabalho para melhorar o conforto e a eficiência. Com a crescente demanda por espaços de trabalho inclusivos, a ergonomia agora é objeto de uma abordagem mais holística, que considera as necessidades físicas, cognitivas e sensoriais dos trabalhadores. Isso é particularmente importante para a inclusão de pessoas autistas, que frequentemente enfrentam desafios em áreas como comunicação, interação social e percepção sensorial. Portanto, a ergonomia, quando aplicada de maneira inclusiva, tem o potencial de facilitar a adaptação dos ambientes de trabalho e contribuir para a plena integração dessas pessoas na vida profissional.

#### 3.1. Adaptações sensoriais: redução de estímulos e ambientes acessíveis

Pessoas autistas frequentemente apresentam *hipersensibilidade* ou *hipossensibilidade* a estímulos sensoriais, como sons, luzes ou texturas — a exposição a eventos intensos ou inesperados pode causar desconforto significativo e até sobrecarga sensorial. Para essas pessoas, a redução desse tipo de estímulo no ambiente de trabalho se torna uma adaptação crucial. A ergonomia, nesse contexto, envolve mais do que a simples adaptação de móveis ou equipamentos; ela exige a transformação do ambiente de trabalho para atender às necessidades sensoriais dos indivíduos.

- **Iluminação ajustável:** as luzes fluorescentes, frequentemente usadas nos ambientes de trabalho, podem ser particularmente desconfortáveis para pessoas autistas, devido à sua intensidade e ao brilho. Estudos mostram que a utilização de iluminação suave e ajustável pode reduzir significativamente a sobrecarga sensorial, proporcionando um ambiente mais acolhedor e confortável;

- **redução de ruídos:** o som excessivo, como o ruído constante de máquinas ou conversas, pode ser uma fonte significativa de estresse para os indivíduos autistas. A ergonomia pode contribuir para essa adaptação, com a utilização de materiais de isolamento acústico nas paredes, divisórias e móveis, além de criar zonas silenciosas ou espaços dedicados ao trabalho sem distrações;

- **espaços de trabalho tranquilos:** para evitar sobrecarga sensorial, ambientes com sons fortes e visuais intensos devem ser evitados. Criar áreas de descanso que ofereçam um espaço tranquilo e organizado pode permitir que o trabalhador autista se recupere rapidamente e volte ao trabalho com mais foco (Harrington; Murrie, 2013).

### 3.2. Adaptação de processos e ferramentas de trabalho

A ergonomia para pessoas autistas também deve abranger a adaptação das ferramentas de trabalho e dos processos que os colaboradores utilizam. O design do local de trabalho deve considerar a estratégia cognitiva e a necessidade de estrutura dos indivíduos autistas.

- **Estruturação das tarefas:** indivíduos autistas frequentemente apresentam dificuldades com instruções vagas ou ambíguas. Eles se beneficiam muito de tarefas claramente definidas, com etapas organizadas e prazos exatos. O uso de checklists visuais, agendas digitais ou tabelas de tarefas pode ajudar a estruturar o dia de trabalho de maneira clara e organizada (Alper; Raharinirina, 2006);

- **tecnologias assistivas:** ferramentas como softwares de gerenciamento de tempo e aplicativos de tarefas podem ser essenciais para o aumento da produtividade dos trabalhadores autistas. Essas ferramentas auxiliam na organização do trabalho, reduzindo o risco de distrações e ajudando a manter a rotina, o que é fundamental para muitos autistas. O uso dessas tecnologias também pode facilitar a comunicação entre colegas e gestores, especialmente se o trabalhador autista tiver dificuldades com comunicação verbal (Gray, 2002);

- **comunicação visual:** a comunicação em ambientes de trabalho deve ser clara e estruturada. A utilização de imagens, diagramas e outros recursos visuais pode ser útil para aqueles que têm dificuldades com comunicação verbal. Além disso, a implementação de ferramentas como quadros de atividades visuais, que mostrem o progresso das tarefas, pode fornecer mais clareza e previsibilidade no dia a dia do trabalhador autista.

### 3.3. Adaptação de comunicação: criando pontes de interação

A comunicação é um dos maiores desafios para pessoas autistas no ambiente de trabalho. As dificuldades com a interpretação de nuances sociais, expressões faciais e comunicação não verbal podem gerar barreiras na interação com colegas e gestores. Nesse sentido, a ergonomia deve ser vista não apenas como a adaptação do ambiente físico, mas também como a adaptação da comunicação para garantir uma interação inclusiva e eficaz.

- **Comunicação direta e objetiva:** muitos autistas têm dificuldade em interpretar metáforas ou expressões figurativas. Portanto, é importante que as instruções e os feedbacks sejam dados de forma clara, direta e objetiva. A precisão nas orientações contribui para a redução de ansiedade e ajuda a evitar mal-entendidos (Gray, 2002). Ao proporcionar uma comunicação mais clara, as empresas favorecem a compreensão de expectativas e metas pelos trabalhadores autistas;

- **tecnologias de apoio à comunicação:** ferramentas de comunicação assistiva, como aplicativos de mensagens de texto ou softwares de síntese de fala, podem ser extremamente

úteis para indivíduos que têm dificuldades de comunicação verbal. A integração dessas ferramentas no ambiente de trabalho facilita o acesso às informações e promove a inclusão social dentro da equipe (Alper;Raharinirina, 2006);

- **treinamento de equipes:** para que a comunicação seja realmente eficaz, é essencial que as equipes também sejam treinadas sobre como se comunicar com pessoas autistas. Isso envolve a educação sobre as necessidades e particularidades dos colegas autistas, ajudando a promover um ambiente mais empático e inclusivo. A sensibilização sobre neurodiversidade dentro da empresa pode melhorar significativamente a qualidade das interações e o clima organizacional como um todo.

### 3.4. Flexibilidade e inclusão no processo de gestão de desempenho

A inclusão no ambiente de trabalho não se resume apenas a adaptações físicas e cognitivas; ela também deve se refletir no processo de gestão de desempenho. É fundamental que a avaliação de desempenho leve em consideração as necessidades específicas de cada trabalhador e que as metas sejam adequadas às suas capacidades, sem causar sobrecarga ou frustração.

- **Metas claras e alcançáveis:** em vez de metas vagamente definidas, é importante que os gestores estabeleçam objetivos bem claros, com prazos razoáveis. As expectativas devem ser realistas e alinhadas às habilidades e ritmos de trabalho dos indivíduos autistas. Isso ajuda a evitar frustrações e aumenta a probabilidade de sucesso e satisfação no trabalho;

- **feedback estruturado e construtivo:** o feedback para trabalhadores autistas deve ser estruturado de forma a ser claro, direto e construtivo. Além disso, deve ser incentivada a prática de feedbacks regulares, que ajudem o trabalhador a entender como está seu desempenho e em que pode melhorar. A forma como o feedback é dado tem um impacto significativo na confiança e na autoestima do trabalhador autista;

- **avaliação contínua de acessibilidade:** é importante que as adaptações feitas no ambiente de trabalho sejam avaliadas de maneira contínua, para garantir que estejam atendendo às necessidades dos colaboradores. A inclusão deve ser um processo constante, que envolve ajustes regulares baseados nas experiências de todos os membros da equipe.

## 4. Capacitação de servidores públicos para a inclusão de pessoas autistas

A capacitação dos servidores públicos para a inclusão de pessoas autistas vai além do conhecimento teórico sobre o TEA e neurodiversidade. Os servidores convivem diretamente com a diversidade no ambiente de trabalho; é essencial que aprendam a implementar práticas inclusivas no cotidiano. Ao entender melhor as necessidades e características das pessoas autistas, pode-se criar um ambiente mais acessível e produtivo, que se beneficie das diferenças cognitivas, sensoriais e comportamentais.

Esse espaço de trabalho, já sendo um exemplo de estratégia de ergonomia, oferece aos servidores uma oportunidade única de praticar e desenvolver a inclusão como um processo contínuo. Aqui, são apresentadas algumas dicas e práticas para facilitar essa adaptação e construir um ambiente inclusivo e saudável para todos.

#### 4.1. Sensibilização sobre neurodiversidade: o que o colega de trabalho pode fazer no seu cotidiano?

Para o servidor público, o primeiro passo para promover a inclusão de pessoas autistas é compreender que as diferenças cognitivas e sensoriais não são limitações, mas formas distintas de interação com o mundo. A neurodiversidade, longe de ser um conceito distante, deve ser uma realidade vivida todos os dias no ambiente de trabalho.

Aqui estão algumas ações simples que o colega de trabalho pode adotar para ser mais sensível às necessidades de um colega autista:

- **evite pressuposições:** não se deve partir do princípio de que todos os autistas têm dificuldades iguais. Ao interagir com colegas autistas, procure entender suas preferências e dificuldades. Pergunte de forma respeitosa como pode ajudá-lo a se sentir mais confortável no ambiente de trabalho;

- **comunique-se de maneira clara e objetiva:** pessoalmente, ou por meio de e-mails e outras mensagens escritas, seja o mais claro e direto possível. Evite metáforas ou expressões que possam ser interpretadas de forma ambígua. A clareza nas mensagens facilita a compreensão e reduz a ansiedade (Gray, 2002);

- **promova o respeito às diferenças:** se presenciar situações em que colegas fazem piadas ou comentários inadequados sobre as diferenças, tome uma postura ativa para educar e esclarecer sobre o impacto desse comportamento. A neurodiversidade deve ser vista como um valor;

- **seja flexível em suas expectativas:** entenda que os autistas podem precisar de mais tempo para processar informações ou tarefas. Ofereça prazos flexíveis quando possível e ajuste as expectativas de acordo com as necessidades de cada um.

#### 4.2. Treinamentos práticos: como o colega de trabalho pode colaborar para melhorar o ambiente de trabalho?

No dia a dia, a aplicação de práticas inclusivas depende de pequenas adaptações no modo de interagir, trabalhar e organizar o ambiente. Aqui estão algumas sugestões práticas de como no trabalho pode-se colaborar para tornar o ambiente mais inclusivo.

##### 1. Adapte seu estilo de comunicação:

- **seja direto e simples:** evite rodeios ou instruções ambíguas. Ao dar orientações ou feedbacks, seja específico, evitando termos vagos ou indeterminados. Por exemplo, ao invés de dizer “faça isso logo”, forneça uma descrição clara do que precisa ser feito e em que prazo (Gray, 2002);

- **ofereça opções visuais ou escritas:** para quem tem dificuldades com a comunicação verbal, ferramentas visuais, como listas e quadros de atividades, podem ser de grande ajuda. Utilize recursos como calendários visuais ou aplicativos de gestão de tarefas para apoiar a organização e a comunicação (Alper; Raharinirina, 2006).

##### 2. Proporcione ambientes menos estressantes:

- **reduza os estímulos sensoriais:** ambientes de trabalho podem ser sobrecarregados

com sons altos ou luzes fortes. Se o colega perceber que um colega autista está desconfortável, proponha alternativas para reduzir esses estímulos, como o uso de fones de ouvido ou a escolha de espaços mais silenciosos ( Harrington; Murrie, 2013);

- **ofereça espaços mais tranquilos:** se possível, reserve um local mais calmo para quando alguém precisar de um intervalo ou quiser trabalhar sem distrações. Isso pode ajudar a aumentar a concentração e diminuir a ansiedade.

### **3. Adapte a gestão do tempo e das tarefas:**

- **divida as tarefas em etapas claras e estruturadas:** em vez de pedir uma tarefa vaga ou global, que tal dividir um projeto grande em partes menores e mais fáceis de entender? Isso ajuda a melhorar o foco e facilita o acompanhamento das tarefas, especialmente para quem tem dificuldades em lidar com múltiplas demandas simultâneas;

- **incentive pausas regulares:** se perceber que um colega autista está assoberbado ou desconfortável, proponha pausas mais frequentes. Em alguns casos, os intervalos podem ajudar a reduzir a sobrecarga sensorial e permitir uma recuperação do foco.

### **4.3. Liderança inclusiva: como gestores e líderes podem criar um ambiente acessível para todos**

Líderes e gestores desempenham um papel essencial na criação de um ambiente de trabalho inclusivo. Além de gerenciar a carga de trabalho e as tarefas, eles têm a responsabilidade de garantir que todos os membros da equipe possam desempenhar suas funções de maneira plena. Aqui estão algumas estratégias que líderes podem aplicar para integrar a inclusão no cotidiano do local de trabalho.

#### **1. Promova a comunicação aberta e constante:**

- **encoraje conversas sobre as necessidades de adaptação:** líderes devem criar um ambiente no qual os membros da equipe sintam-se confortáveis para discutir suas necessidades de adaptação sem medo de serem julgados. Se necessário, tenha reuniões individuais com os colegas autistas para garantir que suas necessidades sejam ouvidas e atendidas;

- **esteja atento aos sinais não verbais:** algumas pessoas autistas podem não expressar diretamente suas dificuldades, então é importante observar sinais de desconforto ou sobrecarga, como mudanças no comportamento ou no tom de voz. Se necessário, ofereça uma alternativa ou ajuste as condições para ajudar.

- **esteja atento aos sinais não verbais:** algumas pessoas autistas podem não expressar diretamente suas dificuldades, então é importante observar sinais de desconforto ou sobrecarga, como mudanças no comportamento ou no tom de voz. Se necessário, ofereça uma alternativa ou ajuste as condições para ajudar.

#### **2. Facilite a flexibilidade organizacional:**

- **implemente horários flexíveis:** permitir que colegas autistas ajustem seus horários de trabalho, quando possível, pode ajudá-los a gerenciar melhor suas energias e enfrentar menos pressões sensoriais;

- **estabeleça metas claras e alcançáveis:** para pessoas autistas, tarefas vagas ou sobrecarregadas podem causar ansiedade. Defina metas específicas e alcançáveis, com prazos razoáveis. Isso ajuda na organização e na execução eficiente das tarefas.

### 3. Eduque e inspire sua equipe:

- **edue sua equipe sobre neurodiversidade:** como líder, você tem a oportunidade de educar sua equipe sobre as vantagens da neurodiversidade, promovendo uma cultura de respeito e colaboração. Além de workshops, incentive discussões sobre o tema durante reuniões de equipe, para reforçar a importância da inclusão.

- **seja um modelo de comportamento inclusivo:** a liderança inclusiva começa com um exemplo claro. Ao ser empático, flexível e comprometido com a inclusão, você define o tom para toda a equipe.

## 5. Impacto social e econômico da inclusão

### Benefícios econômicos da inclusão

A inclusão de pessoas autistas no mercado de trabalho oferece uma série de benefícios econômicos, não apenas para os indivíduos diretamente envolvidos, mas também para a economia em geral. Estudos demonstram que a inclusão de pessoas com deficiência, grupo que abrange também aquelas no espectro autista, pode resultar em ganhos econômicos significativos para as organizações e para a sociedade como um todo.

Um dos principais benefícios é o aumento da produtividade. De acordo com um estudo da National Autism Society do Reino Unido, empresas que promovem a integração de pessoas autistas observam uma melhoria na eficiência e no desempenho das equipes, especialmente em funções que exigem atenção aos detalhes, análise de dados e resolução de problemas complexos (National Autism Society, 2016). Pessoas autistas frequentemente possuem uma atenção extraordinária aos detalhes e uma habilidade notável para tarefas repetitivas e processos sistemáticos, características que podem ser de grande valor em setores como tecnologia, finanças, engenharia e análise de dados.

Além disso, essa inclusão também está diretamente relacionada à diversificação das fontes de talentos, o que amplia a base de capital humano disponível para as empresas. Ao integrar uma gama mais ampla de habilidades cognitivas e experiências de vida, as empresas podem se beneficiar de uma maior capacidade de inovação. Isso é particularmente importante no contexto atual, onde a transformação contínua é necessária para que as empresas se mantenham competitivas no mercado global.

De fato, a diversidade cognitiva, que inclui pessoas autistas, traz diferentes formas de pensar e resolver problemas. Esse tipo de variante tem sido associado a uma maior capacidade de inovação. De acordo com um relatório da revista Harvard Business Review (2019), empresas que promovem a multiplicidade de pensamento e habilidades cognitivas têm uma probabilidade 45% maior de crescer financeiramente do que aquelas que não o fazem. Além disso, a pesquisa mostra que empresas com maior diversidade de equipes são mais adaptáveis e criativas em tempos de mudança econômica.

## Impacto social da neurodiversidade no local de trabalho

A repercussão social da inclusão de pessoas autistas no local de trabalho vai além das vantagens econômicas. Adotar uma abordagem inclusiva pode transformar a cultura organizacional e beneficiar as equipes ao promover um ambiente mais colaborativo, respeitoso e flexível.

Ao integrar indivíduos autistas, as empresas e instituições públicas valorizam a diferença de pensamento e a experiência única que esses indivíduos podem oferecer. Esse tipo de variação cognitiva pode se traduzir em uma perspectiva diferente sobre a resolução de problemas, ajudando as organizações a desenvolverem soluções mais criativas e eficazes. A diversidade no local de trabalho também tem um impacto direto na construção de uma cultura organizacional mais inclusiva, onde todas as formas de diferença são reconhecidas e respeitadas.

Em termos de impacto social, a inclusão de pessoas autistas no mercado de trabalho pode contribuir significativamente para a redução de estigmas. Embora ainda haja um longo caminho a percorrer, a presença de pessoas neurodivergentes em ambientes profissionais ajuda a combater estereótipos negativos, promovendo uma maior aceitação social e empoderamento das pessoas autistas. Para muitos indivíduos autistas, o emprego é uma forma de autonomia e realização pessoal, e também um meio de melhorar sua qualidade de vida. Ao trabalhar, essas pessoas têm a oportunidade de desenvolver habilidades profissionais, construir uma rede de contatos e integrar-se mais profundamente à sociedade.

Do ponto de vista da dinâmica organizacional, equipes diversas, que incluem pessoas autistas, tendem a ser mais empáticas, colaborativas e resilientes. Isso ocorre porque os grupos de trabalho são compostos por indivíduos que trazem diferentes estilos de comunicação e maneiras de abordar problemas, o que enriquece o processo de tomada de decisões. Empresas que integram neurodiversidade ao seu ambiente de trabalho costumam observar um aumento na satisfação e no engajamento dos funcionários, pois os ambientes inclusivos promovem a equidade e a justiça social. Além disso, a convivência diária com a diversidade ajuda os funcionários a desenvolverem habilidades sociais mais refinadas, como empatia, compreensão e adaptabilidade.

A neurodiversidade também pode promover uma maior tolerância e flexibilidade no ambiente de trabalho. Por exemplo, pessoas autistas podem ter uma forma diferente de lidar com o ambiente físico ou com interações sociais, como a sensibilidade a estímulos sensoriais ou dificuldades na comunicação interpessoal. Ao ajustar as práticas de trabalho e criar um ambiente que acolha essas diferenças, as organizações não só promovem a inclusão, mas também mostram um compromisso com valores éticos e com o bem-estar social de seus colaboradores.

O impacto social e econômico da integração de pessoas autistas no mercado de trabalho é, portanto, substancial. Para as empresas, isso pode resultar em aumento de produtividade, maior inovação e um ambiente de trabalho mais colaborativo e receptivo. Do ponto de vista social, a inclusão de pessoas autistas ajuda a reduzir estigmas e promover a aceitação social, além de repercutir positivamente na qualidade de vida dos indivíduos autistas. Como resultado, tanto as empresas quanto a sociedade se beneficiam de uma

integração mais ampla e justa das pessoas neurodivergentes, gerando um ciclo virtuoso de crescimento econômico e transformação social.

## Considerações finais

Ao incorporar práticas inclusivas no cotidiano, trabalhadores podem se tornar agentes ativos na promoção de uma cultura mais inclusiva, colaborativa e eficiente. Essas pequenas adaptações no ambiente de trabalho e no estilo de interação têm o poder de transformar a experiência de colegas autistas, tornando-a mais acolhedora e produtiva. Ao mesmo tempo, todos se beneficiam da diversidade cognitiva, que enriquece o trabalho, promove inovação e fortalece os valores institucionais de equidade e justiça.

## Referências bibliográficas

ALPER, Sandra; RAHARINIRINA, Sahoby. Assistive technology for students with disabilities: a review and synthesis of the literature. *Journal of Special Education Technology*, v. 21, n. 2, p. 47-64, 2006.

COUTO, Maria Cristina Ventura. *Reforma Psiquiátrica e políticas públicas para crianças e adolescentes*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2012.

GRAY, Carol. *The New Social Story Book: over 150 social stories that teach everyday social skills to children with autism or Asperger's syndrome*. [Arlington, Texas, Estados Unidos da América]: Future Horizons, 2002.

LIMA, Philippe Machado Diniz de Souza. *O autismo como deficiência: impactos sobre o trabalho das equipes dos Centros de Atenção Psicossocial Infanto-Juvenil*. 2017. Dissertação (Mestrado em Saúde Coletiva) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017.

ORTEGA, Francisco. Disability, autism and neurodiversity. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 14, n. 1, p. 67–77, 2009. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1413-81232009000100012>.