

ADAPTAÇÕES RAZOÁVEIS COMO DETERMINANTE DE SAÚDE: ANÁLISE DA RELAÇÃO ENTRE A INCLUSÃO REAL E A PREVENÇÃO DA ALTA ROTATIVIDADE EM TRABALHADORES NEURODIVERGENTES E PCD**REASONABLE ADAPTATIONS AS A DETERMINANT OF HEALTH: ANALYSIS OF THE RELATIONSHIP BETWEEN REAL INCLUSION AND PREVENTION OF HIGH TURNOVER IN NEURODIVERGENT AND PWD WORKERS** <https://doi.org/10.63330/aurumpub.014-023>**Dandara Barroso Calisto**

Mestranda PPGJS UFF

UFF

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9526-1608>**RESUMO**

Este estudo teórico analisa a conexão direta entre a ausência de adaptações razoáveis e o impacto na saúde mental e taxa de rotatividade de trabalhadores neurodivergentes (ND) e pessoas com deficiência (PcD). O foco reside na falha estrutural do ambiente corporativo em prover esses ajustes, que são a base legal da inclusão real no Estatuto da Pessoa com Deficiência (LBI). A análise teórica demonstra que a negação dessas adaptações expõe os profissionais a barreiras invisíveis e microagressões, resultando em estresse crônico e risco elevado de esgotamento profissional (burnout). Por meio da Análise Crítica do Discurso (ACD) como lente teórica, o trabalho conclui que essa dinâmica de exclusão simbólica e estrutural é a causa direta da elevada taxa de rotatividade desses trabalhadores. Conclui-se que o investimento em adaptações razoáveis é a estratégia mais eficaz para garantir a permanência e a saúde coletiva no ambiente de trabalho, desafiando o capacitismo corporativo.

Palavras-chave: Adaptações razoáveis; Rotatividade; Saúde mental; Burnout; Capacitismo.

ABSTRACT

This theoretical study analyzes the direct connection between the lack of reasonable accommodations and the impact on the mental health and turnover rate of neurodivergent (ND) and people with disabilities (PwD) workers. The focus is on the structural failure of the corporate environment to provide these accommodations, which are the legal basis for effective inclusion in the Statute of Persons with Disabilities (LBI). The theoretical analysis demonstrates that the denial of these accommodations exposes professionals to invisible barriers and microaggressions, resulting in chronic stress and a high risk of burnout. Using Critical Discourse Analysis (CDA) as a theoretical lens, the work concludes that this dynamic of symbolic and structural exclusion is the direct cause of these workers' high turnover rates. It concludes that investing in reasonable accommodations is the most effective strategy to ensure retention and collective health in the workplace, challenging corporate ableism.

Keywords: Reasonable accommodations; Turnover; Mental health; Burnout; Ableism.



1 INTRODUÇÃO

A inclusão de pessoas com deficiência (PcD) e trabalhadores **neurodivergentes** (TEA, TDAH) no mercado de trabalho brasileiro é sustentada por dois pilares legais: a Lei nº 8.213/1991 (Lei de Cotas) e a Lei Brasileira de Inclusão (LBI) – Estatuto da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146/2015). A LBI, em particular, detalhou o conceito de **adaptações razoáveis** (Art. 3, IV), definindo-as como o requisito indispensável para a proteção ao trabalho e a **inclusão real**. No entanto, o panorama teórico e prático indica uma falha crônica na efetivação desses ajustes. Embora a Lei de Cotas force a contratação, os dados do IBGE revelam que a taxa de ocupação de PcD no Brasil é de apenas 26,6%, índice muito inferior aos 60,7% registrados entre aqueles sem deficiência. A disparidade se mantém em altos níveis de escolaridade: apenas 51,2% das PcD com ensino superior completo estão ocupadas, contra 80,8% dos profissionais sem deficiência. Esses dados consolidam a tese de que a Lei de Cotas é insuficiente, e que o principal obstáculo à inclusão reside na falha estrutural do ambiente de trabalho em prover o mínimo de acessibilidade e acolhimento. A negação em prover as adaptações razoáveis, na comunicação, na flexibilidade de horários ou no ambiente sensorial, é o fator que transforma o local de trabalho em um ambiente de alto risco psicossocial. Essa falha cria **barreiras invisíveis**, expondo os trabalhadores a **microagressões**, processos rígidos e avaliações injustas. Esse ambiente hostil é a causa direta de uma alta taxa de adoecimento: o Brasil é o segundo país com mais diagnósticos de *burnout* no mundo, e o estresse crônico gerado pelo **mascamamento (masking)** e pela sobrecarga sensorial eleva exponencialmente esse risco para a população neurodivergente. O resultado é uma elevada taxa de rotatividade, que se estabelece como o custo mensurável do **capacitismo** corporativo. O objetivo deste artigo é analisar como a ausência das adaptações razoáveis, em flagrante descumprimento da LBI, afeta diretamente a saúde mental dos trabalhadores PcD e neurodivergentes e como essa situação é o motor da instabilidade e da alta rotatividade no mercado de trabalho.

2 REVISÃO DE LITERATURA

O quadro teórico que fundamenta este ensaio se ancora em três eixos principais de análise: o conceito de **Neurodiversidade**, o **Capacitismo Estrutural** e a **Comunicação como Determinante Social da Saúde**.

1. **Neurodiversidade:** Este conceito, pioneiro de Judy Singer (1998), estabelece o reconhecimento das variações neurológicas como parte da diversidade humana. Ao deslocar o foco da "patologia" para a valorização da diferença (ARMSTRONG, 2011), o conceito se torna essencial para a análise da **saúde ocupacional**, pois exige que o ambiente de trabalho se adapte às especificidades cognitivas, e não o contrário.



2. **Capacitismo Estrutural:** O capacitismo se manifesta por meio de estigmas, silenciamentos e **barreiras invisíveis** que comprometem o bem-estar dos profissionais no ambiente de trabalho (MARTINS, 2021). As atitudes e **microagressões** diárias emergem desse capacitismo e são centrais para a análise, pois funcionam como vetores diretos do estresse crônico e do esgotamento profissional (burnout). A **falta de adaptações** simples, como flexibilidade e ambientes sensorialmente acolhedores, é uma manifestação direta deste capacitismo, que compromete a produtividade e a permanência.
3. **Comunicação como Determinante Social da Saúde:** Adotando esta perspectiva (BUSS; PELLEGRINI FILHO, 2007), o ensaio utiliza a **Análise Crítica do Discurso (ACD)** de Norman Fairclough (2001) para investigar como as políticas de comunicação e as narrativas organizacionais afetam as condições de bem-estar. As contribuições de Foucault (1979) e Rose (1999) sobre a microfísica do poder e a governamentalidade (governing the self) permitem analisar como a comunicação, ao impor a **norma neurotípica**, atua sobre as condições de **saúde mental**. A cultura de alta performance e os **processos engessados** corporativos, que não consideram as especificidades sensoriais e cognitivas, contribuem assim para o adoecimento psíquico e o burnout (BERTOLOTTO; MENDES, 2022).

3 METODOLOGIA

O presente trabalho se configura como um **Ensaio Teórico e Crítico**, fundamentado em uma **Revisão Narrativa e Análise Documental** de escopo nacional e internacional. O objetivo metodológico é o de construir e defender uma tese analítica, e não o de coletar ou analisar dados empíricos primários.

A pesquisa bibliográfica foi conduzida em bases de dados reconhecidas, Scielo, Google Scholar, Periódicos CAPES, e Web of Science, focando em publicações sobre **Capacitismo, Neurodiversidade, Saúde Mental no Trabalho, Direito do Trabalho e Gestão de Pessoas**. Foram também incluídas análises de documentos oficiais e legislações brasileiras pertinentes, como a Lei Brasileira de Inclusão (Estatuto da Pessoa com Deficiência). A lente teórica principal foi a **Análise Crítica do Discurso (ACD)** de Norman Fairclough (2001), que permitiu a investigação das relações de poder e ideologia subjacentes aos textos e práticas corporativas.

O processo analítico centrou-se na **articulação de conceitos** e na **crítica de modelos corporativos** vigentes, buscando a intersecção entre a teoria e a saúde ocupacional. As observações e cenários práticos que ilustram o texto são utilizados exclusivamente como **ilustrações contextuais**, com o propósito de evidenciar a aplicabilidade das proposições teóricas defendidas. **Este estudo não envolveu a coleta de dados de seres humanos por meio de entrevistas ou questionários e, portanto, não requereu a**



submissão a um Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) ou a aplicação de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise dos discursos e das práticas corporativas, conforme a lente da ACD, comprova a hipótese inicial: a negação das **adaptações razoáveis** é o principal fator que leva ao adoecimento psíquico e à alta rotatividade.

4.1 A ADAPTAÇÃO NEGADA, MICROAGRESSÃO E O ASSÉDIO ESTRUTURAL

A falta de ajustes na comunicação e de flexibilidade nos processos de trabalho são as **barreiras invisíveis** que, ao serem mantidas pela cultura corporativa, configuram um ambiente de **assédio estrutural**. O **capacitismo comunicacional** manifesta-se na recusa de ajustes, contrastando diretamente com o discurso público de Diversidade e Inclusão (D&I) da empresa.

A análise de um Relatório ESG (Documento B) revelou o paradoxo corporativo: o discurso de valorização da diversidade, como "Nossa empresa é líder em D&I, investimos em talentos diversos e valorizamos a individualidade de cada colaborador," é desmentido na prática. A negação da adaptação razoável, como a resistência ao regime híbrido, configura a discriminação por omissão, tornando a inclusão meramente retórica. A negação explícita do ajuste, mesmo com base em laudo, é o desvelamento prático do capacitismo subjacente ao discurso corporativo.

4.2 O ISOLAMENTO SOCIAL, O CUSTO DO "MASKING" E O BURNOUT

O profissional neurodivergente enfrenta um profundo isolamento social no ambiente de trabalho. A socialização corporativa, pautada em interações neurotípicas, exige um esforço cognitivo extenuante conhecido como **masking** (camuflagem). A necessidade constante de suprimir as características neurodivergentes para se adequar contribui para um esforço adaptativo insustentável. O masking não só leva ao **esgotamento profissional (burnout)**, como também impede a formação de vínculos sociais autênticos. A exaustão do masking pode levar o profissional a ficar isolado, o que, por sua vez, reforça a percepção externa de antissocial, perpetuando o ciclo.

4.3 ROTATIVIDADE: CONSEQUÊNCIA MENSURÁVEL DA FALÊNCIA INSTITUCIONAL

A **rotatividade** se estabeleceu como uma consequência direta e mensurável desse fracasso institucional. A empresa, ao não investir em **adaptações razoáveis**, se torna o agente produtor de desigualdade em saúde. Observa-se que a rotatividade é altíssima e o ambiente acaba por expulsar o



profissional. O custo de readaptar processos é frequentemente visto como menor do que o custo social e econômico de ter que contratar de novo a cada ciclo, perpetuando um ciclo vicioso de capacitismo.

5 CONCLUSÃO

O estudo concluiu que a negação de **adaptações razoáveis** é a causa fundamental e sistemática do adoecimento psíquico e da elevada taxa de rotatividade de trabalhadores PcD e neurodivergentes. O trajeto da pesquisa comprova a insuficiência da Lei de Cotas, que garante apenas a entrada, e a urgência de focar no cumprimento integral da LBI, que garante a permanência e a proteção ao trabalho. Os argumentos reforçam a tese de que o ambiente corporativo, ao não reconhecer as necessidades de ajuste, se transforma em um espaço de reprodução do **capacitismo estrutural**. A manutenção de processos engessados, somada à ocorrência de **microagressões** e **assédio estrutural**, é diretamente associada ao aumento de quadros de *burnout*, impulsionados pelo esforço constante de *masking* e pelo isolamento social. A contribuição teórica do trabalho reside em refinar a compreensão da **Comunicação como um Determinante Social da Saúde**, ao identificar o **capacitismo comunicacional** como a manifestação discursiva desse determinante. Em termos de subsídios práticos e políticos, o investimento em adaptações razoáveis não é um custo, mas uma medida de **saúde ocupacional** e de retenção de talentos. Conclui-se que a rotatividade é o custo direto e mensurável do capacitismo e um indicador crucial da falência da inclusão no Brasil



REFERÊNCIAS

Nota descritiva sobre a pesquisa bibliográfica: A pesquisa foi conduzida nas seguintes bases de dados acadêmicas: Scielo, Google Scholar, Periódicos CAPES, e Web of Science.

ARMSTRONG, T. *The power of neurodiversity: unleashing the advantages of your differently wired brain*. Cambridge: Da Capo Lifelong Books, 2011.

BERTOLOTTO, L.; MENDES, R. Neurodiversidade no mercado de trabalho: desafios e oportunidades. *Revista Diversidade em Foco*, [S. l.], v. 3, n. 1, 2022.

BIANCHI, L. A gestão da diversidade no Brasil: entre o discurso e a prática. *Revista Administração em Diálogo*, [S. l.], v. 21, n. 2, 2019.

BRASIL. Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 7 jul. 2015. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113146.htm]. Acesso em: [30.09.2025].

BUSS, P. M.; PELLEGRINI FILHO, A. A saúde e seus determinantes sociais. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v. 17, n. 1, p. 77-93, 2007.

FAIRCLOUGH, N. *Discurso e mudança social*. Brasília: Editora da UnB, 2001.

FOUCAULT, M. *Microfísica do poder*. 10. ed. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

MARTINS, C. A invisibilidade da neurodiversidade nas políticas de inclusão corporativa. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, [S. l.], v. 17, n. 3, 2021.

ROSE, N. Governando as almas: a construção do eu psicológico. In: SILVA, T. T. da (Org.). *O sujeito da educação: estudos foucaultianos*. Petrópolis: Vozes, 1999.

SINGER, J. *Odd People In: The Birth of Community Amongst People on the 'Autistic Spectrum'*. 1998. 99 p. Dissertação (Mestrado em Sociologia) – University of Technology Sydney, Sydney, 1998