



**CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO COM ESPECIALIZAÇÃO EM ESG -
GOVERNANÇA, RESPONSABILIDADE SOCIAL E MEIO AMBIENTE**

Ana Carolina de Lima Pereira

**POLÍTICAS DE INCLUSÃO DE SERVIDORES AUTISTAS NO SERVIÇO PÚBLICO
FEDERAL: Uma Análise Documental e Normativa**

Itumbiara-GO, Brasil

2026

Ana Carolina de Lima Pereira

**POLÍTICAS DE INCLUSÃO DE SERVIDORES AUTISTAS NO SERVIÇO PÚBLICO
FEDERAL: Uma Análise Documental e Normativa**

Projeto de Pesquisa apresentado como
requisito parcial para obtenção do título de
MESTRE no Curso de Mestrado em
Administração com Especialização em ESG -
Governança, Responsabilidade Social e Meio
Ambiente da AGTU UNIVERSITY.

Orientadora: Dra. Alessandra Costenaro
Maciel

Itumbiara-GO, Brasil

2026

RESUMO

O objetivo desta pesquisa é analisar as políticas e normativas que regulam a inclusão de servidores autistas no serviço público federal, identificando avanços, desafios e lacunas. A pesquisa utiliza metodologia qualitativa baseada em análise documental e revisão bibliográfica, de modo a viabilizar o desenvolvimento da dissertação. O estudo busca compreender em que medida o marco legal brasileiro, especialmente a Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015) e demais decretos, contribui para garantir condições de acessibilidade, permanência e valorização da neurodiversidade no serviço público.

Palavras-chave: *Inclusão, Autismo, Serviço Público, Políticas Públicas, Neurodiversidade.*

ABSTRACT

The objective of this research is to analyze the policies and regulations that govern the inclusion of autistic civil servants in the federal public service, identifying advances, challenges, and gaps. The research adopts a qualitative methodology based on documentary analysis and a literature review, in order to enable the development of the dissertation. The study seeks to understand to what extent the Brazilian legal framework, especially the Brazilian Law on the Inclusion of Persons with Disabilities (Law No. 13,146/2015) and other decrees, contributes to ensuring conditions of accessibility, retention, and the appreciation of neurodiversity within the public service.

Keywords: *Inclusion, Autism, Public Service, Public Policies, Neurodiversity.*

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	07
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	09
2.1. Conceitos e Definições sobre Transtorno do Espectro Autista	11
2.2. Trabalho, Deficiência e Inclusão	14
2.3. Inclusão de Pessoas Autistas no Mercado de Trabalho	17
2.4. O Serviço Público como Ambiente de Trabalho	20
3. MARCO LEGAL E NORMATIVO	23
3.1. Normas Internacionais	25
3.2. Legislação Nacional	28
3.3. Normativos do Serviço Público Federal	31
3.4. Lacunas, Tensões e Contradições Normativas	34
3.5. Panorama Normativo Brasileiro e Boas Práticas Internacionais de Inclusão Laboral de Pessoas Autistas	39
3.6. Recomendações para o fortalecimento da governança inclusiva no contexto federal	43
4. METODOLOGIA	45
4.1. Análise Descritiva.....	45
4.2. Estudo Bibliográfico	46
4.3. Categorias da Pesquisa	48
4.4. Procedimentos de Análise	49
4.5. Cronograma	50
5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	51

LISTA DE QUADROS

1. Quadro 01 - Barreiras e estratégias para a inclusão de pessoas autistas no trabalho	20
2. Quadro 02 - Lacunas, tensões e contradições normativas na inclusão de servidores autistas	39
3. Quadro 03 - Comparação entre o panorama normativo brasileiro e boas práticas internacionais de inclusão laboral de pessoas autistas	43
4. Quadro 04 – Cronograma	51

1. Introdução

A inclusão de pessoas autistas no mercado de trabalho tem ganhado visibilidade crescente no debate público, especialmente em temas relacionados a direitos humanos, diversidade e acessibilidade. A literatura especializada aponta que a valorização da diversidade no mundo do trabalho constitui elemento fundamental para o fortalecimento institucional e democrático, uma vez que a presença de pessoas autistas amplia a pluralidade de perspectivas, formas de atuação e modos de resolução de problemas. No setor público, essa valorização assume relevância particular, pois a administração estatal deve refletir a heterogeneidade da população que serve e garantir condições equânimes de participação profissional (Dantas & Almeida, 2025).

No contexto brasileiro, embora o marco jurídico voltado à promoção da igualdade de oportunidades seja extenso — incluindo a Constituição Federal de 1988, a Lei nº 8.112/1990, a Lei nº 12.764/2012 e a Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015) — ainda existem lacunas importantes na efetivação da inclusão de servidores autistas no serviço público federal. Mesmo com avanços legislativos, a implementação concreta de políticas voltadas à neurodiversidade permanece pouco sistematizada, revelando a necessidade de estudos que examinem criticamente o conteúdo e o alcance das normas existentes.

Nesse cenário, o trabalho assume papel central na vida adulta de pessoas autistas, ultrapassando sua dimensão estritamente econômica. O acesso a vínculos laborais estáveis relaciona-se diretamente à autonomia, ao reconhecimento social e à construção da identidade, enquanto a exclusão do mercado de trabalho tende a aprofundar processos de marginalização, dependência e invisibilidade institucional. Assim, a inserção profissional configura-se como aspecto essencial para a garantia de direitos e para a participação social plena de adultos com Transtorno do Espectro Autista (Dantas & Almeida, 2025).

Este projeto justifica-se pela necessidade de compreender como a neurodiversidade tem sido tratada na gestão pública e de que maneira as políticas federais asseguram, ou deixam de assegurar, condições equânimes de ingresso, adaptação e permanência de servidores autistas. A importância da justificativa, segundo Lakatos e Marconi (2003), reside na demonstração da relevância social e científica do problema, bem como na explicitação das lacunas do conhecimento que o estudo se propõe a preencher. Nesse sentido, a escassez de investigações sistemáticas sobre os dispositivos normativos direcionados à inclusão de servidores autistas

evidencia um campo ainda pouco explorado e de grande pertinência para a administração pública contemporânea.

Sob a perspectiva da inclusão social, a participação de pessoas autistas no mundo do trabalho constitui uma das principais vias de integração, ao favorecer o pertencimento, a interação e o reconhecimento institucional. Políticas de inclusão laboral adequadamente estruturadas contribuem para a redução de estigmas e para a ampliação da compreensão social sobre o autismo, deslocando o foco da deficiência individual para a responsabilidade das organizações em promover ambientes acessíveis e acolhedores. Essa abordagem reforça a importância de políticas públicas que não se limitem ao cumprimento formal da legislação, mas que promovam mudanças efetivas nas práticas institucionais (Dantas & Almeida, 2025).

O objetivo geral deste estudo é analisar criticamente como as políticas e normativas federais tratam a inclusão de servidores autistas, identificando seus limites e potencialidades de aprimoramento. Para isso, definem-se os seguintes objetivos específicos: a) mapear os principais dispositivos legais, regulamentares e orientadores relacionados à inclusão de servidores autistas no serviço público federal; b) examinar o conteúdo desses documentos, identificando lacunas, ambiguidades e limites nas políticas vigentes; c) comparar o panorama normativo brasileiro com boas práticas internacionais de inclusão laboral de pessoas autistas; d) propor recomendações para o fortalecimento da governança inclusiva no contexto federal.

Por fim, ressalta-se que o setor público possui papel estratégico na promoção da inclusão laboral de pessoas autistas, tanto por sua função de empregador quanto por sua capacidade de induzir valores e práticas na sociedade. Ao incorporar a diversidade neurocognitiva em suas políticas e práticas, a administração pública reafirma seu compromisso com a equidade, a justiça social e a cidadania. (Dantas & Almeida, 2025)

Assim, este projeto busca não apenas descrever o estado atual das políticas de inclusão, mas compreender suas racionalidades, fragilidades e potencialidades, situando o tema no campo mais amplo da inclusão social e profissional de pessoas neurodivergentes. Espera-se que os resultados contribuam para uma administração pública federal mais equitativa, diversa e alinhada às diretrizes internacionais de direitos humanos, assegurando a plena participação de servidores autistas no serviço público.

2. Fundamentação Teórica

A Fundamentação Teórica deste estudo articula diferentes campos do conhecimento com o objetivo de sustentar a análise das políticas de inclusão de servidores autistas no serviço público federal. Parte-se da compreensão de que o Transtorno do Espectro Autista (TEA), o trabalho, a deficiência e o funcionamento do Estado são categorias social e historicamente construídas, cujos significados influenciam diretamente a formulação, a implementação e os resultados das políticas públicas. Assim, a fundamentação teórica estrutura-se a partir da integração entre referenciais clínicos e classificatórios do autismo, abordagens socioculturais da deficiência, estudos sobre inclusão laboral e análises do serviço público enquanto ambiente organizacional complexo (American Psychiatric Association, 2014; Organização Mundial da Saúde, 2022; Diniz, 2007; Pires, Lotta & Oliveira, 2018).

No que se refere à conceituação do Transtorno do Espectro Autista, este estudo adota uma abordagem que articula critérios técnicos internacionais com perspectivas críticas contemporâneas. O DSM-5 e a CID-11 fornecem parâmetros diagnósticos reconhecidos internacionalmente, ao caracterizar o TEA como uma condição do neurodesenvolvimento marcada por diferenças na comunicação social, padrões comportamentais restritos e repetitivos e variações na responsividade sensorial, reconhecendo a heterogeneidade do espectro e os diferentes níveis de apoio necessários ao longo da vida (American Psychiatric Association, 2014; Organização Mundial da Saúde, 2022). Esses referenciais são fundamentais para compreender as especificidades funcionais que podem impactar a experiência laboral de pessoas autistas, especialmente em ambientes institucionais complexos como o serviço público.

Entretanto, a fundamentação teórica não se limita à dimensão clínica do autismo. A incorporação das contribuições do movimento da neurodiversidade e de abordagens socioculturais amplia a compreensão do TEA ao deslocar o foco do déficit individual para a interação entre características neurocognitivas e contextos sociais. Silberman (2015) demonstra que grande parte das dificuldades enfrentadas por pessoas autistas resulta da inadequação dos ambientes, das normas e das expectativas sociais, e não de limitações intrínsecas. Essa perspectiva dialoga diretamente com a concepção de inclusão defendida por Sassaki (2009), segundo a qual ambientes acessíveis e flexíveis são condição indispensável para a participação plena de pessoas com deficiência no trabalho.

A discussão sobre trabalho, deficiência e inclusão é ancorada no modelo social da deficiência, que compreende a deficiência como uma forma de opressão social produzida por barreiras arquitetônicas, comunicacionais, institucionais e atitudinais. Diniz (2007) argumenta que a exclusão no trabalho não decorre da lesão ou da condição em si, mas da incapacidade das organizações de acomodar a diversidade humana. Essa abordagem permite compreender o trabalho como um espaço historicamente estruturado para um corpo e um comportamento considerados normais, o que gera desigualdades persistentes para pessoas com deficiência e, de forma particular, para pessoas autistas, cujas necessidades frequentemente não são contempladas por modelos padronizados de produtividade e avaliação (Diniz, 2007; Sassaki, 2009).

No campo específico da inclusão de pessoas autistas no mercado de trabalho, a literatura evidencia um cenário marcado por avanços normativos e desafios estruturais. Estudos indicam que, apesar do reconhecimento do trabalho como direito fundamental, a participação laboral de adultos autistas permanece limitada, especialmente em razão de barreiras nos processos seletivos, ambientes sensorialmente inadequados, ausência de suporte institucional e políticas públicas pouco específicas (Dantas & Almeida, 2025). Ao mesmo tempo, experiências internacionais demonstram que práticas inclusivas baseadas em adaptações razoáveis, acompanhamento contínuo e mudanças culturais podem produzir resultados positivos tanto para os trabalhadores quanto para as organizações, reforçando o potencial da diversidade cognitiva como elemento estratégico (Dantas & Almeida, 2025).

Essas discussões ganham contornos específicos quando situadas no contexto do serviço público. A literatura sobre burocracia e implementação de políticas públicas destaca que o Estado não é um espaço neutro, mas um ambiente organizacional marcado por regras, hierarquias, rotinas padronizadas e disputas institucionais. Pires, Lotta e Oliveira (2018) demonstram que as burocracias públicas desempenham papel central na tradução das normas em práticas concretas, influenciando diretamente a experiência dos servidores. Reformas administrativas orientadas por modelos gerenciais, conforme analisado por Bresser-Pereira (1997), intensificaram exigências por eficiência, controle e desempenho, o que pode ampliar tensões para servidores que demandam ambientes previsíveis, comunicação clara e flexibilidade organizacional.

A gestão de pessoas no setor público, nesse sentido, apresenta desafios adicionais para a inclusão de servidores autistas. Estudos apontam que a padronização de procedimentos,

aliada a modelos únicos de avaliação e expectativas normativas de comportamento, tende a invisibilizar a diversidade de perfis existentes no funcionalismo público (Camões, 2017; Pires, 2019). Para servidores autistas, essa lógica pode resultar em dificuldades de adaptação, menor reconhecimento institucional e reprodução de desigualdades no cotidiano organizacional, mesmo na presença de arcabouço legal protetivo.

Dessa forma, a Fundamentação Teórica deste estudo sustenta-se na articulação entre três eixos centrais: a compreensão ampliada do Transtorno do Espectro Autista, integrando critérios clínicos e perspectivas socioculturais; o modelo social da deficiência e a concepção de inclusão como transformação estrutural dos ambientes de trabalho; e a análise do serviço público como espaço organizacional complexo, no qual normas, práticas de gestão e culturas institucionais condicionam a efetividade das políticas inclusivas. Essa base teórica fornece os elementos necessários para analisar criticamente o marco legal e normativo da inclusão de servidores autistas no serviço público federal, bem como para refletir sobre os limites e possibilidades de fortalecimento da governança inclusiva nesse contexto (American Psychiatric Association, 2014; Organização Mundial da Saúde, 2022; Diniz, 2007; Sassaki, 2009; Silberman, 2015; Pires, Lotta & Oliveira, 2018; Camões, 2017).

2.1. Conceitos e Definições sobre Transtorno do Espectro Autista

A conceituação do Transtorno do Espectro Autista (TEA) tem se constituído ao longo de um percurso histórico complexo, marcado pela articulação entre avanços científicos, transformações sociais e disputas políticas em torno do reconhecimento de direitos. Inicialmente restrita a definições predominantemente médicas e centradas em déficits, essa construção foi sendo progressivamente ampliada à medida que as pesquisas em neurodesenvolvimento aprofundaram a compreensão sobre o funcionamento neurológico e a heterogeneidade das manifestações do espectro. Paralelamente, o fortalecimento dos movimentos sociais de pessoas autistas e de seus familiares contribuiu para questionar abordagens exclusivamente patologizantes, promovendo a incorporação de perspectivas socioculturais que reconhecem o autismo como uma expressão da diversidade humana. Esse processo resultou em uma compreensão mais ampla e sensível às múltiplas formas de vivenciar o espectro, integrando critérios clínicos formais com o reconhecimento da neurodiversidade. A consolidação desse entendimento mostra-se fundamental para o embasamento de políticas públicas inclusivas, especialmente no âmbito do serviço público federal, onde a atuação de servidores autistas exige adaptações institucionais e práticas de

gestão alinhadas ao conhecimento contemporâneo sobre o TEA. (American Psychiatric Association, 2014; Organização Mundial da Saúde, 2022)

No campo clínico, uma das principais referências internacionais é o Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais (DSM-5, 2014), elaborado pela Associação Americana de Psiquiatria. O manual redefiniu o autismo como um espectro ao integrar condições anteriormente separadas, reconhecendo que as manifestações variam amplamente em intensidade, combinação e impacto funcional.

Segundo o DSM-5, o TEA é caracterizado por dois grandes domínios: (1) dificuldades persistentes na comunicação social e na interação social e (2) padrões restritos e repetitivos de comportamento, interesses ou atividades. Esses domínios englobam uma variedade de sinais, incluindo diferenças no uso da comunicação não verbal, na reciprocidade socioemocional, na flexibilidade cognitiva, na adesão a rotinas, bem como interesses específicos e altamente focados. (American Psychiatric Association, 2014)

O manual enfatiza que tais características devem estar presentes desde o início do desenvolvimento, ainda que possam tornar-se evidentes apenas em etapas posteriores da vida, dependendo das demandas sociais e ambientais. Importante destacar que, no DSM-5, a necessidade de apoio é descrita de forma gradual, permitindo uma descrição mais precisa do impacto funcional, que pode variar de leve a muito substancial, de acordo com o contexto e os recursos disponíveis. (American Psychiatric Association, 2014)

Enquanto o DSM-5 organiza o diagnóstico a partir de domínios centrais e níveis graduais de suporte, a Classificação Internacional de Doenças (CID-11), publicada pela Organização Mundial da Saúde, amplia essa compreensão ao explicitar a variabilidade funcional, as diferenças sensoriais e a influência do contexto ao longo do curso de vida. A CID-11 reforça a noção de espectro ao organizar o diagnóstico segundo diferentes níveis de apoio e ao incluir explicitamente as diferenças sensoriais como parte integrante do quadro clínico.

Essa inclusão representa um avanço importante, pois diversos indivíduos autistas apresentam respostas sensoriais atípicas a sons, luzes, texturas, sabores ou movimentos — fatores que influenciam diretamente sua experiência cotidiana e sua adaptação em ambientes institucionais, incluindo os espaços de trabalho. A CID-11 também destaca que as manifestações do autismo não são estáticas: variam ao longo da vida, de acordo com o ambiente, o suporte recebido, as oportunidades de aprendizagem e a compreensão social do fenômeno. Assim, a classificação fornece subsídios para avaliações mais contextualizadas,

permitindo que a compreensão da condição ultrapasse rótulos rígidos ou deterministas. (Organização Mundial da Saúde, 2022)

Contudo, limitar a definição do TEA apenas aos aspectos clínicos descritos nos manuais diagnósticos seria insuficiente para captar a complexidade da experiência autista. A literatura contemporânea, especialmente aquela influenciada pelo movimento da neurodiversidade, amplia a compreensão do autismo para além da lógica estritamente biomédica. Nesse sentido, NeuroTribes, de Silberman (2015), desempenha papel fundamental ao reconstruir a trajetória histórica da compreensão do autismo, evidenciando como o conceito foi moldado não apenas por descobertas científicas, mas também por disputas morais, decisões políticas, práticas institucionais e transformações culturais.

O autor demonstra que a forma como o autismo foi interpretado ao longo do século XX foi profundamente influenciada por visões patologizantes e por políticas de exclusão, que muitas vezes invisibilizaram ou silenciaram pessoas autistas. Silberman argumenta que, ao reconhecer o autismo como parte da diversidade humana, abre-se espaço para compreender que muitas das dificuldades enfrentadas pelas pessoas autistas não decorrem de suas características intrínsecas, mas da falta de acesso, das barreiras sociais e das expectativas normativas que desconsideram formas alternativas de perceber, comunicar e interagir com o mundo. Em vez de concentrar a análise exclusivamente em supostos déficits individuais atribuídos à pessoa autista, essa perspectiva desloca o foco para o descompasso entre as características do indivíduo e as condições oferecidas pelo ambiente.

Isso significa reconhecer que grande parte das dificuldades enfrentadas por pessoas autistas não decorre de limitações inerentes ao seu modo de ser, mas da inadequação de contextos sociais, comunicacionais, organizacionais e sensoriais que foram construídos com base em normas neurotípicas. Assim, a responsabilidade deixa de recair sobre o indivíduo, como se cabesse apenas a ele se ajustar, e passa a incluir a necessidade de transformação das estruturas institucionais, promovendo ambientes mais acessíveis, flexíveis e compatíveis com diferentes formas de funcionamento neurológico. (Silberman, 2015)

No contexto do serviço público federal, essa perspectiva é especialmente relevante, pois reforça que políticas inclusivas devem priorizar a eliminação de barreiras, a oferta de apoios adequados e a criação de condições laborais que permitam ao servidor autista desempenhar seu trabalho de forma plena. Ao adotar esse entendimento, a instituição passa a enxergar o autismo não como um problema a ser corrigido, mas como uma variação legítima da

diversidade humana, o que contribui para uma compreensão mais inclusiva e humanizada. (Silberman, 2015; Sasaki, 2009)

Essa mudança de paradigma é crucial para pesquisas que analisam políticas de inclusão de servidores autistas. A definição ampliada do TEA permite compreender que a plena participação de trabalhadores autistas no serviço público não depende apenas de diagnósticos formais, mas da capacidade das instituições de oferecer condições adequadas, como adaptações razoáveis, ambientes sensorialmente acessíveis, práticas de gestão flexíveis e reconhecimento do valor da diversidade cognitiva. À luz das classificações internacionais e das perspectivas socioculturais, torna-se evidente que uma política inclusiva deve considerar tanto as necessidades específicas decorrentes das características do autismo quanto os direitos das pessoas autistas de trabalhar em ambientes que respeitem seus modos de funcionamento. (American Psychiatric Association, 2014; Organização Mundial da Saúde, 2022; Sasaki, 2009; Silberman, 2015)

Dessa forma, ao integrar os critérios técnicos do DSM-5 e da CID-11 às reflexões históricas e socioculturais apresentadas por Silberman, constrói-se uma compreensão mais completa e robusta do TEA. Essa compreensão é essencial para fundamentar análises normativas e documentais sobre inclusão no serviço público federal, uma vez que permite identificar lacunas, incoerências e oportunidades de aprimoramento nas políticas existentes. O reconhecimento do autismo como parte da diversidade humana, associado à necessidade de eliminar barreiras institucionais e promover práticas inclusivas, é o que sustenta a formulação de políticas mais equitativas e alinhadas aos princípios de acessibilidade universal, equidade e justiça social. (American Psychiatric Association, 2014; Organização Mundial da Saúde, 2022; Silberman, 2015; Sasaki, 2009)

2.2. Trabalho, Deficiência e Inclusão

A relação entre trabalho, deficiência e inclusão envolve compreender como modelos sociais, estruturas produtivas e práticas institucionais moldam a participação de pessoas com deficiência na vida laboral. A literatura contemporânea enfatiza que a exclusão não decorre apenas da existência de uma lesão ou limitação funcional, mas de um conjunto de barreiras construídas socialmente e mantidas por práticas discriminatórias persistentes. Esse entendimento, consolidado pelo modelo social da deficiência, desloca o foco de explicações

biomédicas e individualizantes para uma crítica estrutural das condições sociais, econômicas e culturais que produzem desigualdades.

Diniz (2007) argumenta que a deficiência deve ser compreendida como um estilo de vida, e não como um desvio da norma ou uma tragédia pessoal. O problema central não está no corpo que apresenta uma lesão, mas na incapacidade da sociedade de acomodar a diversidade humana. Como afirma a autora, a experiência da desigualdade só se manifesta porque vivemos em uma sociedade “pouco sensível à diversidade de estilos de vida”. Esse deslocamento é essencial para compreender o trabalho não como um espaço neutro, mas como um ambiente que historicamente foi construído para um corpo padrão (jovem, produtivo, saudável e sem lesões). Assim, o trabalho torna-se um dos principais locais de produção e reprodução da opressão capacitista.

A partir da revisão crítica do modelo médico, Diniz (2007) ressalta que a deficiência não é sinônimo de limitação biológica, mas uma restrição gerada pelo ambiente social, que impede a participação plena das pessoas nas atividades da vida cotidiana, incluindo o trabalho. Segundo a autora, as barreiras são arquitetônicas, comunicacionais, políticas e atitudinais, e é a interação com essas barreiras, e não a lesão em si, que produz a experiência de desvantagem social. Para o modelo social, portanto, “a deficiência passou a ser entendida como uma forma particular de opressão social”.

Esse entendimento ajuda a ampliar o debate sobre trabalho inclusivo porque mostra que a desigualdade vivida por pessoas com deficiência não acontece por falta de capacidade para trabalhar, e sim porque o ambiente profissional ainda é pensado para um “corpo padrão”. As formas de contratar, promover e manter trabalhadores seguem uma lógica meritocrática que trata a produtividade como algo puramente individual, sem considerar que a deficiência também é uma questão social e política. Assim, muitas instituições deixam de assumir sua responsabilidade de criar condições realmente justas para todos. (Diniz, 2007)

Nesse ponto, a contribuição de Sassaki (2009) torna-se fundamental ao descrever as dimensões da acessibilidade como pré-requisitos para a inclusão no trabalho. O autor destaca que a acessibilidade não se limita à eliminação de barreiras físicas, mas envolve dimensões comunicacionais, atitudinais, metodológicas, instrumentais e programáticas, todas imprescindíveis para assegurar igualdade de oportunidades no ambiente laboral. Sassaki afirma que a acessibilidade deve ser compreendida como “uma facilidade que desejamos ver

e ter em todos os contextos e aspectos da atividade humana”, reforçando que sua ausência compromete diretamente o exercício do direito ao trabalho.

No campo específico das relações de trabalho, o autor exemplifica a importância da acessibilidade arquitetônica por meio da adaptação dos espaços físicos desde a entrada até as salas e oficinas, além de sanitários adequados e transporte acessível oferecido pelas empresas, quando pertinente. Entretanto, sustenta que a verdadeira inclusão laboral depende, sobretudo, da acessibilidade atitudinal, que requer a eliminação de preconceitos, estigmas e estereótipos por meio de processos de sensibilização contínua entre trabalhadores e gestores. É exatamente na dimensão atitudinal que se revelam os entraves mais profundos, uma vez que comportamentos capacitistas estão enraizados culturalmente e tendem a se reproduzir no cotidiano profissional.

Ao discutir inclusão no trabalho, Sassaki (2009) também enfatiza a necessidade de adequação metodológica e instrumental. Na prática, isso significa revisar técnicas de trabalho, procedimentos operacionais, fluxos internos, metas e instrumentos de produção para garantir que todos possam participar de maneira efetiva. A acessibilidade programática, por sua vez, exige que políticas institucionais, regulamentos e normas internas não carreguem barreiras invisíveis que limitem o acesso e a permanência de trabalhadores com deficiência.

A partir da articulação entre os autores, torna-se evidente que a inclusão laboral não depende apenas de ações pontuais, mas de uma reconfiguração estrutural das instituições. Diniz (2007) mostra que o capitalismo criou um “tipo ideal de sujeito produtivo” que exclui corpos não conformes, enquanto Sassaki (2009) explicita quais transformações são necessárias para que ambientes antes excludentes se tornem espaços de participação equitativa. Assim, a inclusão no trabalho deve ser compreendida como um processo que exige não somente acessibilidade física, mas também transformação cultural e reformulação das estruturas organizacionais.

Por fim, ambos os autores reforçam que a inclusão plena só ocorre quando as empresas assumem a responsabilidade de promover condições que permitam às pessoas com deficiência exercer sua autonomia e desenvolver suas potencialidades. Isso significa reconhecer que as desigualdades não são naturais, mas produzidas socialmente, e que a promoção de ambientes laborais inclusivos é parte de um compromisso ético com a justiça social. Dessa forma, o trabalho deixa de ser um espaço de exclusão e passa a ser um campo estratégico para afirmar a diversidade humana e garantir direitos historicamente negados.

2.3. Inclusão de Pessoas Autistas no Mercado de Trabalho

A inclusão de pessoas com Transtorno do Espectro Autista (TEA) no mercado de trabalho constitui um dos eixos centrais dos debates contemporâneos sobre diversidade, equidade e direitos humanos. Em consonância com a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (CDPD) e com a legislação brasileira vigente, o trabalho deve ser compreendido como um direito fundamental que possibilita não apenas a subsistência, mas também a participação social, a construção da identidade e a autonomia dos indivíduos. Essa compreensão é reforçada por autores como Sassaki (2009), que enfatiza que a inclusão laboral transcende a simples contratação, exigindo transformações estruturais e culturais nas organizações para que as diferenças individuais sejam plenamente reconhecidas e valorizadas.

Dantas e Almeida (2025) afirmam que, no caso específico das pessoas autistas, o trabalho adquire um significado ainda mais expressivo. A literatura demonstra que a inserção profissional pode proporcionar sensação de pertencimento, ampliação das redes sociais e desenvolvimento de habilidades fundamentais para a vida adulta. Contudo, apesar dessa relevância, a realidade brasileira revela um cenário marcado por obstáculos persistentes. Dados recentes indicam que cerca de 85% dos adultos autistas permanecem desempregados no Brasil, quadro que expressa a distância entre as previsões normativas e a efetividade das políticas de inclusão.

Entre as principais barreiras identificadas, destacam-se as atitudes discriminatórias de empregadores, a percepção equivocada de que a contratação de autistas representa um custo ou obrigação legal, a falta de suporte no ambiente laboral, a baixa qualidade das vagas oferecidas e a inefetividade de políticas como a Lei de Cotas. Além das atitudes discriminatórias, persistem desafios estruturais, como ambientes sensorialmente inadequados, processos seletivos excludentes e falta de formação profissional prévia, frequentemente consequência de lacunas acumuladas no percurso educacional desses indivíduos. (Dantas & Almeida, 2025)

Apesar das dificuldades, pesquisas apontam avanços importantes, especialmente no setor privado, onde empresas internacionais têm adotado programas voltados à neurodiversidade. Exemplos como o “Autism Hiring Program” da Microsoft e o “Autism at Work” da SAP evidenciam que práticas inclusivas, quando baseadas em adaptações concretas e suporte contínuo, podem resultar em benefícios tanto para os trabalhadores autistas quanto para as

instituições, aumentando a diversidade e fortalecendo a inovação organizacional. A literatura indica que tais resultados derivam não apenas das adaptações estruturais, mas também de mudanças culturais que reconheçam as singularidades como elementos estratégicos para a gestão de talentos. (Dantas & Almeida, 2025)

No campo das políticas públicas, autores como Sassaki (2009) defendem que legislações inclusivas só se tornam efetivas quando acompanhadas de sensibilização social, fiscalização e políticas de adaptação razoável nos ambientes de trabalho, especialmente no setor público, que historicamente possui papel indutor de práticas sociais mais amplas. A análise recente de políticas nacionais, como a Lei nº 14.992/2024, aponta esforços para aprimorar a contratação de pessoas autistas, integrando bases de dados e prevendo ações de sensibilização de empregadores. No entanto, sua efetividade dependerá da superação de entraves já históricos, como a ausência de dados sistematizados, a resistência cultural e a baixa fiscalização das normas.

Adicionalmente, a literatura revisada indica que processos inclusivos bem-sucedidos requerem atuação integrada de diversos profissionais, como psicólogos, terapeutas ocupacionais e gestores, que desempenham papel fundamental no desenvolvimento de habilidades socioemocionais, na adaptação do ambiente e na mediação entre trabalhador e organização. Essa multiplicidade de atores reforça a compreensão da inclusão laboral como um processo complexo e interdependente.

No contexto do serviço público federal, que constitui o foco central desta pesquisa, essas discussões tornam-se ainda mais importantes. Mesmo tendo a responsabilidade legal de garantir inclusão, acessibilidade e condições adequadas de trabalho para todas as pessoas com deficiência, o setor público ainda apresenta muitas limitações quando se trata especificamente de servidores autistas. Faltam políticas realmente direcionadas a esse grupo, bem como orientações objetivas sobre como realizar adaptações no ambiente de trabalho, oferecer acompanhamento profissional contínuo e desenvolver formas de avaliação que levem em conta as características particulares do TEA. A literatura mostra que políticas mais amplas, pensadas para pessoas com deficiência em geral, nem sempre conseguem atender às necessidades sensoriais, cognitivas, emocionais e comunicacionais próprias do autismo, o que faz com que muitas ações previstas não funcionem de maneira adequada ou não produzam os resultados esperados. (Dantas & Almeida, 2025; Sassaki, 2009)

Diante desse cenário, entender como ocorre a inclusão de pessoas autistas no mercado de trabalho como um todo, considerando estudos teóricos, pesquisas práticas e a análise das falhas que ainda persistem nas políticas públicas, torna-se fundamental para compreender também os desafios presentes no serviço público federal. Essa análise mais ampla ajuda a identificar o que funciona, o que precisa ser ajustado e quais estratégias podem ser aplicadas ao contexto dos servidores. Com base nesse entendimento, torna-se possível construir diretrizes mais claras, atualizadas e realistas, capazes de orientar gestores, equipes de recursos humanos e formuladores de políticas. Assim, espera-se avançar na criação de práticas administrativas que realmente promovam a igualdade de oportunidades, garantam apoio adequado ao longo do trabalho e assegurem que servidores autistas possam exercer seus direitos de maneira plena, digna e efetiva. (Dantas & Almeida, 2025; Sassaki, 2009)

Nesse contexto, a sistematização das principais barreiras e estratégias de inclusão laboral torna-se um recurso analítico para compreender os desafios enfrentados por pessoas autistas no mundo do trabalho, especialmente no âmbito das políticas públicas. A literatura sobre a inclusão de pessoas autistas no mercado de trabalho evidencia que os obstáculos enfrentados não se restringem a aspectos individuais, mas resultam de um conjunto articulado de barreiras institucionais, organizacionais e culturais. Essas barreiras se manifestam desde o acesso ao emprego até a permanência e progressão profissional, exigindo estratégias de enfrentamento igualmente múltiplas e interdependentes. O Quadro 1 sistematiza as principais barreiras identificadas e as estratégias apontadas pela literatura para a promoção da inclusão laboral de pessoas autistas.

Quadro 1 - Barreiras e estratégias para a inclusão de pessoas autistas no trabalho

Dimensão	Principais barreiras	Estratégias inclusivas
Acesso ao trabalho	Processos seletivos excludentes e estigmas	Recrutamento adaptado e sensibilização institucional
Ambiente de trabalho	Sobrecarga sensorial e comunicação ambígua	Adequações sensoriais e comunicação clara
Gestão e permanência	Falta de acompanhamento e avaliações padronizadas	Suporte contínuo e avaliação flexível
Políticas públicas	Normas genéricas e pouco específicas	Diretrizes direcionadas e monitoramento efetivo

Fonte: Adaptado pela autora com base em Dantas e Almeida (2025) e Sassaki (2009)

A sistematização apresentada na Tabela 1 evidencia que a inclusão laboral de pessoas autistas depende menos de soluções isoladas e mais da articulação entre adaptações ambientais, práticas de gestão flexíveis e políticas públicas direcionadas. Observa-se que as estratégias mais eficazes são aquelas que combinam mudanças estruturais com ações de sensibilização e acompanhamento contínuo.

2.4. O Serviço Público como Ambiente de Trabalho

Compreender o serviço público como ambiente de trabalho é essencial para analisar políticas destinadas à inclusão de servidores autistas no âmbito federal. Esse espaço não é apenas um conjunto de estruturas administrativas, mas um ambiente complexo, historicamente construído e permeado por normas, práticas gerenciais, expectativas de performance e formas específicas de interação entre servidores, gestores e cidadãos. A maneira como esse ambiente se organiza condiciona tanto o cotidiano dos trabalhadores quanto a efetividade de políticas inclusivas, especialmente daquelas que exigem adaptações institucionais, mudanças culturais e revisão de práticas burocráticas tradicionais. (Pires, Lotta & Oliveira, 2018).

A burocracia estatal brasileira consolidou-se como pilar da administração pública, desempenhando funções estratégicas de mediação entre Estado e sociedade. As transformações vividas desde a Constituição de 1988, associadas à ampliação das políticas sociais, à profissionalização das carreiras e às pressões por eficiência e transparência, modificaram sensivelmente o perfil e as rotinas do serviço público. Esse processo resultou em um ambiente de trabalho caracterizado por maior complexidade, no qual diferentes níveis burocráticos, do alto escalão às burocracias de nível de rua, interagem de modo dinâmico e interdependente. Essa interação influencia diretamente a forma como políticas são produzidas, executadas e reinterpretadas, afetando também a experiência dos servidores no interior das instituições. (Pires, Lotta & Oliveira, 2018)

Mudanças estruturais decorrentes das reformas administrativas dos anos 1990 também desempenharam papel central na conformação do ambiente de trabalho. Conforme argumenta Bresser-Pereira (1997), o Estado brasileiro buscou reconstruir sua capacidade de atuação mediante a adoção de modelos gerenciais que reforçaram a busca por resultados, a

padronização de processos, o controle por indicadores e a ampliação de mecanismos de supervisão. Tais transformações impactaram a rotina dos servidores, que passaram a lidar com demandas mais intensas de transparência, responsabilização e cumprimento de metas. Embora essas exigências tenham aperfeiçoado áreas importantes da administração pública, também elevaram pressões internas e ampliaram a rigidez dos processos, o que pode constituir barreira para trabalhadores que apresentam necessidades específicas, como muitos servidores autistas.

A racionalidade legal-burocrática que sustenta o funcionamento do Estado brasileiro opera por meio de regras, normas, procedimentos rígidos e estruturas hierarquizadas. Segundo Pires, Lotta e Oliveira (2018), esses elementos são fundamentais para garantir impessoalidade, previsibilidade e coerência das ações estatais. No entanto, também geram tensões, pois exigem dos servidores capacidade permanente de conciliar o cumprimento estrito das normas com a resolução de situações complexas e imprevisíveis, típicas da interação cotidiana com usuários, colegas e autoridades. Esse duplo movimento de obediência normativa e necessidade de discricionariedade torna o ambiente público particularmente desafiador para trabalhadores neurodivergentes, cuja experiência laboral pode ser marcada por altos níveis de sobrecarga sensorial, dificuldades de comunicação e necessidade de rotinas estruturadas.

Nesse sentido, a literatura sobre implementação de políticas ressalta que o Estado não é um espaço neutro: seus processos internos podem tanto reduzir quanto reproduzir desigualdades. Estudos apontam que a burocracia pública pode atuar como um “processador de pessoas”, classificando e categorizando indivíduos segundo critérios que, embora técnicos, podem produzir efeitos de exclusão ou invisibilização de necessidades específicas (Pires, 2019). Para servidores autistas, isso significa que a ausência de mecanismos de reconhecimento da neurodiversidade pode resultar em práticas institucionais que dificultam sua permanência ou desempenho, mesmo quando suas competências técnicas são elevadas.

A padronização, embora necessária à administração pública, tende a prescrever comportamentos, ritmos, formas de comunicação e estilos de trabalho considerados normais e desejáveis. Essa lógica pressupõe uma homogeneidade que não corresponde à diversidade de perfis existentes entre os servidores. Pesquisas recentes indicam lacunas persistentes nas políticas de gestão de pessoas, sobretudo no que se refere à promoção do bem-estar, à criação de ambientes sensíveis às diferenças e à preparação das lideranças para lidar com equipes

heterogêneas (Camões, 2017). A ênfase em processos normativos, aliada a sistemas de avaliação que privilegiam padrões únicos de desempenho, contribui para que servidores neurodivergentes enfrentem obstáculos adicionais, como dificuldades de adaptação, sensação de inadequação e menor reconhecimento institucional.

A perspectiva contemporânea sobre o Transtorno do Espectro Autista (TEA) reforça a necessidade de repensar esses modelos organizacionais. A literatura especializada destaca que as dificuldades enfrentadas por pessoas autistas decorrem menos de deficiências individuais e mais do desalinhamento entre características neurocognitivas e ambientes estruturados sem atenção à diversidade. Nesse sentido, o ambiente de trabalho deixa de ser apenas o pano de fundo das atividades e passa a constituir fator determinante de inclusão ou exclusão. No serviço público, isso implica revisar práticas administrativas, rotinas de comunicação, sistemas de acompanhamento de desempenho e relações hierárquicas, de forma a permitir diferentes modos de funcionamento e produção. (Silberman, 2015; Organização Mundial da Saúde, 2022; Camões, 2017)

A reprodução de desigualdades no cotidiano institucional também se manifesta em assimetrias de poder, distribuição desigual de oportunidades e padrões simbólicos de reconhecimento (Pires, 2019). Servidores autistas, ao enfrentarem incompreensão sobre suas necessidades, podem vivenciar formas sutis de exclusão, como delegação de tarefas incompatíveis com seu perfil, ausência de feedback adequado, dificuldades de progressão ou isolamento das redes informais de apoio — elementos cruciais para o funcionamento das organizações públicas. Tais experiências não derivam apenas de atitudes individuais, mas da estrutura organizacional que ainda opera segundo expectativas hegemônicas de comportamento, comunicação e sociabilidade.

Por outro lado, cresce o reconhecimento de que ambientes inclusivos favorecem inovação, aprendizagem e desempenho institucional. De acordo com Camões (2017), organizações públicas que valorizam autonomia, bem-estar e protagonismo das equipes tendem a gerar soluções mais criativas e respostas mais efetivas a problemas complexos.

Isso se alinha ao que pesquisas internacionais apontam sobre o potencial inovador de pessoas neurodivergentes, especialmente quando seus padrões cognitivos — como hiperfoco, pensamento não linear e capacidade analítica diferenciada — são compreendidos e apoiados. A inclusão de servidores autistas, portanto, não deve ser vista apenas como cumprimento de

direitos, mas como oportunidade de aprimorar capacidades estatais e ampliar a diversidade de perspectivas dentro das instituições.

Reconhecer o serviço público como ambiente de trabalho implica compreender que suas estruturas, práticas e culturas organizacionais desempenham papel decisivo na efetividade de políticas inclusivas. A construção de ambientes equitativos exige revisar rotinas, flexibilizar procedimentos quando necessário, capacitar lideranças e promover uma cultura institucional que valorize diferentes modos de ser e trabalhar. Com o aumento da presença de servidores autistas no funcionalismo federal, impulsionado pela ampliação dos diagnósticos em adultos e pela maior visibilidade social da neurodiversidade, torna-se urgente estruturar políticas que assegurem condições adequadas de trabalho, comunicação acessível, previsibilidade de tarefas e acompanhamento sensível às necessidades individuais. (Camões, 2017; Organização Mundial da Saúde, 2022; Silberman, 2015)

A inclusão de servidores autistas no serviço público não se limita à adoção de adaptações pontuais. Trata-se de revisar estruturas que historicamente reforçam homogeneidades, repensar práticas de gestão orientadas por modelos únicos de produtividade e construir um serviço público que espelhe a diversidade da sociedade brasileira. Ao incorporar a neurodiversidade em suas políticas e práticas, a administração pública fortalece seus valores democráticos, reafirma sua responsabilidade social e avança na construção de um ambiente de trabalho mais justo, eficiente e humano. (Silberman, 2015; Sassaki, 2009; Camões, 2017)

Assim, compreender o serviço público como ambiente de trabalho significa reconhecer que ele é, ao mesmo tempo, espaço de produção de políticas, de reprodução de rotinas burocráticas e de disputas sobre modelos institucionais. Nesse cenário, a inclusão de servidores autistas torna-se um desafio e uma oportunidade: desafio porque exige rever práticas consolidadas, e oportunidade porque amplia as capacidades estatais e aprofunda os compromissos democráticos da administração pública. A literatura analisada, ao destacar a interação entre burocracia, gestão e diversidade, reforça que a construção de ambientes inclusivos é elemento central para uma política pública de qualidade, capaz de promover justiça social e garantir a plena participação de todos os servidores no Estado brasileiro. (Pires, Lotta & Oliveira, 2018; Pires, 2019; Camões, 2017)

3. Marco Legal e Normativo

O marco legal e normativo que orienta as políticas de inclusão de servidores autistas no serviço público federal é composto por um conjunto de dispositivos internacionais, nacionais e administrativos que expressam os compromissos do Estado brasileiro com a promoção da igualdade, da não discriminação e da inclusão das pessoas com deficiência. A análise desse arcabouço é fundamental para compreender os fundamentos jurídicos das políticas públicas inclusivas, bem como os limites institucionais que condicionam sua efetivação no âmbito da administração pública federal (Brasil, 1988; Brasil, 2015).

No plano internacional, o Brasil é signatário de tratados e convenções que consolidam uma abordagem baseada em direitos humanos e no modelo social da deficiência. Instrumentos como a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, as normas da Organização Internacional do Trabalho e a Agenda 2030 estabelecem parâmetros para a promoção do trabalho decente, da igualdade material e da superação de barreiras institucionais. Embora não façam referência explícita ao Transtorno do Espectro Autista, esses documentos adotam uma concepção ampla de deficiência, que abrange plenamente as pessoas autistas e orienta a formulação de políticas inclusivas no setor público (ONU, 2006; OIT, 1983a; ONU, 2015).

No âmbito nacional, esses compromissos foram incorporados ao ordenamento jurídico por meio da Constituição Federal de 1988 e de legislações específicas voltadas às pessoas com deficiência. A Constituição consagra a dignidade da pessoa humana, a igualdade material e o direito ao trabalho, enquanto a Lei nº 12.764/2012 e a Lei Brasileira de Inclusão reconhecem expressamente o TEA como deficiência e reforçam o dever estatal de promover adaptações razoáveis e condições equitativas de participação no mundo do trabalho (Brasil, 1988; Brasil, 2012; Brasil, 2015).

No contexto do serviço público federal, esse marco jurídico geral é complementado por normativos administrativos que regulam o ingresso, a organização do trabalho e a gestão de pessoas. A Lei nº 8.112/1990, o Decreto nº 9.508/2018 e a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24/2023 possuem impacto direto sobre as condições de acesso, permanência e exercício funcional dos servidores, influenciando de forma decisiva a implementação das políticas de inclusão no cotidiano institucional (Brasil, 1990; Brasil, 2018; Brasil, 2023).

A coexistência de normas produzidas em diferentes níveis e contextos institucionais revela, contudo, um cenário marcado por fragmentação normativa e assimetrias de implementação. Observa-se que grande parte dos dispositivos concentra-se no acesso ao serviço público, enquanto permanecem frágeis as diretrizes voltadas à permanência, ao acompanhamento funcional e ao desenvolvimento profissional dos servidores autistas. Além disso, a dependência de decisões discricionárias e a ausência de mecanismos robustos de coordenação e monitoramento contribuem para a produção de práticas institucionais desiguais entre órgãos e unidades administrativas (Brasil, 2015; Brasil, 2018).

Dessa forma, o marco legal e normativo analisado neste capítulo fornece a base para o exame detalhado dos instrumentos internacionais, da legislação nacional e dos normativos administrativos, bem como para a identificação das lacunas, tensões e desafios que atravessam a inclusão de servidores autistas no serviço público federal. Essa análise é essencial para compreender como os direitos formalmente reconhecidos são traduzidos (ou limitados) nas práticas institucionais, subsidiando a reflexão crítica e as recomendações desenvolvidas nos subitens seguintes.

3.1. Normas Internacionais

A análise das políticas de inclusão de servidores autistas no serviço público federal deve ser compreendida à luz de um conjunto de normas internacionais de direitos humanos e do trabalho que orientam os Estados na promoção da igualdade, da não discriminação e da inclusão das pessoas com deficiência.

Embora a maior parte desses instrumentos não faça referência explícita ao Transtorno do Espectro Autista (TEA), seus dispositivos abrangem as pessoas autistas ao adotarem uma concepção ampla de deficiência, fundamentada no reconhecimento das barreiras sociais, institucionais e atitudinais que limitam a participação plena no mundo do trabalho. Nesse sentido, a análise das normas internacionais constitui etapa fundamental para a compreensão dos compromissos assumidos pelo Brasil no âmbito da inclusão laboral no serviço público.

A Convenção Americana sobre Direitos Humanos, conhecida como Pacto de San José da Costa Rica, adotada pela Organização dos Estados Americanos em 1969, estabelece um marco regional de proteção dos direitos fundamentais. Ainda que não trate diretamente da deficiência ou do autismo, a Convenção consagra princípios estruturantes, como a dignidade da pessoa humana, a igualdade perante a lei e a proibição de discriminação, os quais orientam

a interpretação e a aplicação das políticas públicas estatais (Organização dos Estados Americanos [OEA], 1969).

No que se refere ao trabalho no setor público, tais princípios impõem aos Estados-partes o dever de assegurar que o acesso, a permanência e o desenvolvimento profissional ocorram sem discriminação de qualquer natureza. Dessa forma, o Pacto de San José fornece um fundamento normativo relevante para a análise das políticas de inclusão de servidores autistas, ao reforçar a obrigação estatal de eliminar práticas e estruturas institucionais que possam produzir exclusão ou tratamento desigual (OEA, 1969).

A Convenção nº 159 da Organização Internacional do Trabalho (OIT), adotada em 1983, constitui um dos principais instrumentos internacionais voltados especificamente à reabilitação profissional e ao emprego de pessoas com deficiência. O documento estabelece que os Estados devem formular e implementar políticas nacionais destinadas a promover a igualdade de oportunidades e de tratamento no emprego, incluindo o setor público, reconhecendo o direito das pessoas com deficiência à participação no mercado de trabalho regular (Organização Internacional do Trabalho [OIT], 1983a).

A Convenção nº 159 destaca ainda que a inclusão laboral pressupõe a oferta de condições adequadas e a superação de barreiras que dificultem o exercício do trabalho. No contexto dos servidores autistas, esse instrumento normativo sustenta a necessidade de políticas que considerem as especificidades desse grupo, reforçando a compreensão de que a deficiência não pode ser utilizada como critério de exclusão do serviço público (OIT, 1983a).

Complementando a Convenção nº 159, a Recomendação nº 168 da OIT, também de 1983, apresenta diretrizes operacionais para a implementação de políticas de reabilitação profissional e emprego. O documento enfatiza a importância de medidas individualizadas, adaptações no ambiente de trabalho, programas de formação e ações contínuas de apoio às pessoas com deficiência (OIT, 1983b).

No âmbito do serviço público, a Recomendação nº 168 reforça que a igualdade de oportunidades exige a adoção de práticas institucionais inclusivas, capazes de atender às necessidades específicas dos trabalhadores. Essa perspectiva é particularmente relevante para a inclusão de servidores autistas, ao reconhecer que a permanência no trabalho depende da existência de apoios adequados e da eliminação de barreiras organizacionais e atitudinais (OIT, 1983b).

A Convenção Interamericana para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Pessoas com Deficiência, adotada pela OEA em 1999 define a discriminação baseada na deficiência e impõe aos Estados a obrigação de adotar medidas legislativas, administrativas e sociais destinadas à sua eliminação, inclusive no campo do trabalho. Ao reconhecer que a exclusão das pessoas com deficiência decorre, em grande medida, de barreiras sociais e institucionais, a Convenção Interamericana contribui para uma compreensão ampliada da inclusão no serviço público. Para os servidores autistas, esse instrumento normativo reforça a necessidade de políticas que promovam ajustes razoáveis e ações afirmativas, orientadas pela igualdade material e pela participação plena no ambiente laboral (OEA, 1999).

No plano global, a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (CDPD), adotada pela Organização das Nações Unidas em 2006, constitui o principal marco normativo internacional sobre a temática. A CDPD adota o modelo social da deficiência, reconhecendo que as limitações enfrentadas pelas pessoas decorrem da interação entre impedimentos e barreiras sociais. O artigo 27 assegura o direito ao trabalho em ambientes abertos, inclusivos e acessíveis, incluindo o emprego no setor público (Organização das Nações Unidas [ONU], 2006).

A CDPD é central para a análise das políticas de inclusão de servidores autistas, uma vez que o Transtorno do Espectro Autista está plenamente abrangido pelo conceito de deficiência adotado pela Convenção. O documento estabelece obrigações claras aos Estados no que se refere à garantia de adaptações razoáveis, à promoção da igualdade de oportunidades e à proteção contra a discriminação no trabalho, consolidando parâmetros normativos para a avaliação das políticas públicas inclusivas (ONU, 2006).

Por fim, a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, aprovada pela ONU em 2015, estabelece um conjunto de objetivos e metas voltados à promoção do desenvolvimento sustentável, com ênfase na redução das desigualdades e na promoção do trabalho decente. Destacam-se, nesse contexto, o Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 8, que trata do trabalho decente para todos, e o Objetivo 10, voltado à redução das desigualdades (ONU, 2015).

A Agenda 2030 exerce influência significativa na formulação de políticas públicas nacionais. Ao reconhecer explicitamente as pessoas com deficiência como grupo prioritário, o documento reforça a necessidade de ambientes de trabalho inclusivos, inclusive no setor

público, contribuindo para a consolidação de uma agenda internacional que articula direitos humanos, trabalho e inclusão social (ONU, 2015).

3.2. Legislação Nacional

Em articulação com as normas internacionais analisadas no item anterior, o ordenamento jurídico brasileiro incorporou, ao longo das últimas décadas, um conjunto de dispositivos constitucionais, legais e infralegais voltados à promoção dos direitos das pessoas com deficiência, incluindo as pessoas com Transtorno do Espectro Autista (TEA). A internalização desses compromissos internacionais resultou na consolidação de um marco normativo nacional que orienta as políticas públicas de inclusão, especialmente no âmbito do trabalho e do serviço público.

Assim, a análise da legislação nacional permite compreender como os princípios da igualdade, da não discriminação e da inclusão se materializam no contexto brasileiro, fornecendo parâmetros para a avaliação das políticas de inclusão de servidores autistas no serviço público federal.

A Constituição da República Federativa do Brasil de 1988 constitui o fundamento normativo central do sistema jurídico nacional e estabelece os princípios que orientam as políticas públicas inclusivas. A Carta Magna consagra a dignidade da pessoa humana como um dos fundamentos da República (art. 1º, III) e assegura a igualdade de todos perante a lei, vedando qualquer forma de discriminação (art. 5º, caput) (Brasil, 1988). Esses dispositivos fornecem a base constitucional para a proteção dos direitos das pessoas com deficiência, ainda que não façam menção expressa ao autismo.

No campo dos direitos sociais, a Constituição de 1988 reconhece o trabalho como direito fundamental e impõe ao Estado o dever de promover políticas que assegurem condições dignas de acesso e permanência no emprego (Brasil, 1988). No que se refere ao serviço público, o texto constitucional estabelece o princípio do concurso público como regra de acesso aos cargos e empregos públicos, criando, ao mesmo tempo, espaço jurídico para a adoção de medidas voltadas à promoção da igualdade material no ingresso e no exercício das funções públicas.

Além disso, a Constituição prevê a adoção de políticas específicas voltadas às pessoas com deficiência, especialmente nos campos da saúde, da educação e da assistência social, o que reforça a compreensão de que a inclusão deve ser tratada de forma transversal. Para os servidores autistas, esse marco constitucional sustenta a legitimidade de políticas de inclusão no serviço público federal, orientadas pela superação de barreiras e pela promoção da participação plena no ambiente laboral (Brasil, 1988).

A Lei nº 12.764/2012, que institui a Política Nacional de Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista, representa um avanço significativo ao reconhecer explicitamente o autismo no ordenamento jurídico brasileiro. A norma estabelece que a pessoa com TEA é considerada pessoa com deficiência, para todos os efeitos legais, garantindo-lhe o acesso aos direitos assegurados às demais pessoas com deficiência (Brasil, 2012). Esse reconhecimento possui impacto direto nas políticas de inclusão no trabalho e no serviço público.

A referida lei assegura direitos fundamentais nas áreas da saúde, da educação, da assistência social e do trabalho, enfatizando a necessidade de ações que promovam a inclusão social e a autonomia das pessoas autistas (Brasil, 2012). No âmbito laboral, ainda que o texto legal não trate de forma detalhada do serviço público, ele cria as bases normativas para a inclusão de pessoas com TEA em políticas de emprego, ao reconhecer suas especificidades e necessidades de apoio.

Para a análise das políticas de inclusão de servidores autistas no serviço público federal, a Lei nº 12.764/2012 assume papel normativo central, pois estabelece o enquadramento jurídico do TEA como deficiência e reforça o dever do Estado de promover condições que assegurem o exercício pleno dos direitos dessas pessoas. Tal dispositivo contribui para a compreensão da inclusão não como concessão, mas como direito legalmente garantido (Brasil, 2012).

A Lei nº 13.146/2015, conhecida como Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (LBI), consolida no plano infraconstitucional os princípios da Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência. A LBI adota expressamente o modelo social da deficiência, reconhecendo que as barreiras ambientais, comunicacionais, atitudinais e institucionais são fatores determinantes da exclusão (Brasil, 2015). Esse marco normativo redefine a forma como a deficiência é compreendida e enfrentada pelas políticas públicas.

No que se refere ao trabalho, a LBI assegura o direito à igualdade de oportunidades, à não discriminação e à oferta de adaptações razoáveis no ambiente laboral, inclusive no setor

público (Brasil, 2015). A lei estabelece que a recusa de adaptações razoáveis configura discriminação, reforçando a obrigação dos órgãos públicos de promover condições adequadas para o desempenho das atividades funcionais.

Para os servidores autistas, a LBI constitui referência normativa essencial, pois reconhece a necessidade de apoios individualizados e de ajustes no ambiente de trabalho, alinhando-se aos princípios da igualdade material e da inclusão plena. Dessa forma, a lei fornece parâmetros objetivos para a análise das políticas institucionais adotadas no âmbito do serviço público federal (Brasil, 2015).

O Decreto nº 9.508/2018 regulamenta a reserva de cargos e empregos públicos para pessoas com deficiência no âmbito da administração pública federal direta e indireta. O decreto estabelece percentuais mínimos de reserva de vagas em concursos públicos, bem como critérios para a participação de candidatos com deficiência nos certames (Brasil, 2018). Trata-se de um instrumento normativo de grande relevância para o acesso ao serviço público.

Além da reserva de vagas, o decreto prevê a necessidade de condições adequadas para a realização das provas e etapas dos concursos, incluindo adaptações razoáveis e recursos de acessibilidade (Brasil, 2018). Essas disposições são particularmente relevantes para candidatos autistas, cujas necessidades podem envolver ajustes nos formatos de avaliação, no tempo de prova ou nas condições ambientais.

No contexto das políticas de inclusão de servidores autistas, o Decreto nº 9.508/2018 contribui para a compreensão do ingresso no serviço público como um processo que deve ser orientado pela equidade e pela eliminação de barreiras. Entretanto, sua análise também permite problematizar os limites das políticas de acesso quando não acompanhadas de estratégias sistemáticas de inclusão e permanência no ambiente de trabalho (Brasil, 2018).

A Lei nº 14.992, de 3 de outubro de 2024, insere-se nesse conjunto normativo como um avanço relevante no fortalecimento das políticas públicas voltadas às pessoas com Transtorno do Espectro Autista, ao reforçar diretrizes que impactam diretamente a inclusão, a permanência e a participação social desse grupo, inclusive no âmbito laboral. Ao reconhecer de forma mais explícita as necessidades específicas das pessoas autistas, a norma contribui para a consolidação de uma abordagem baseada em direitos, alinhada aos princípios da dignidade da pessoa humana, da igualdade material e da não discriminação, já consagrados na Constituição Federal.

No contexto do serviço público federal, a Lei nº 14.992/2024 se relaciona com o conjunto de normas já existentes ao ampliar a compreensão sobre a obrigação do Estado de adotar medidas que promovam a acessibilidade, as adaptações necessárias e o apoio institucional às pessoas autistas. Ainda que não trate exclusivamente da relação de trabalho no setor público, seus dispositivos repercutem sobre a formulação e a interpretação das políticas de gestão de pessoas, ao reforçar a necessidade de práticas inclusivas que considerem as especificidades do TEA para além do mero ingresso, alcançando também as condições de exercício funcional e de desenvolvimento profissional.

Dessa forma, a referida lei complementa e atualiza o marco legal nacional, contribuindo para a construção de um ambiente normativo mais coerente com os compromissos assumidos pelo Estado brasileiro no plano internacional e com as demandas contemporâneas por inclusão efetiva. No âmbito desta pesquisa, sua análise revela-se fundamental para compreender como a legislação recente vem redefinindo parâmetros e expectativas em relação às políticas de inclusão de servidores autistas no serviço público federal, evidenciando avanços, limites e desafios ainda presentes na materialização desses direitos.

3.3. Normativos do Serviço Público Federal

Em continuidade à análise da legislação nacional apresentada no item anterior, torna-se imprescindível examinar os normativos específicos que regulam o funcionamento do serviço público federal, uma vez que são esses instrumentos que concretizam, no plano administrativo e institucional, os direitos assegurados em nível constitucional e legal.

Enquanto a legislação nacional estabelece princípios, diretrizes e garantias gerais, os normativos do serviço público federal são responsáveis por orientar a gestão de pessoas, a organização do trabalho e as condições de exercício funcional, incidindo diretamente sobre a experiência cotidiana dos servidores. Nesse sentido, a análise desses documentos revela-se central para compreender como as políticas de inclusão de servidores autistas são efetivamente implementadas, ou limitadas, no âmbito da administração pública federal.

No contexto desta pesquisa, os normativos do serviço público federal assumem especial relevância por evidenciarem a distância, por vezes existente, entre o reconhecimento formal de direitos e sua materialização nas práticas institucionais. A inclusão de servidores autistas não se restringe ao ingresso por meio de concursos públicos, mas envolve condições de

permanência, desenvolvimento profissional, avaliação de desempenho e organização do ambiente de trabalho.

Assim, a análise desses normativos permite identificar em que medida o arcabouço administrativo vigente favorece ou dificulta a adoção de práticas compatíveis com as especificidades do Transtorno do Espectro Autista, contribuindo para uma avaliação mais aprofundada das políticas públicas de inclusão no serviço público federal.

A Lei nº 8.112/1990, que institui o regime jurídico único dos servidores públicos civis da União, constitui o principal marco normativo das relações de trabalho no serviço público federal e, por essa razão, ocupa posição central na análise das políticas de inclusão. Embora a lei não mencione expressamente o autismo, seus dispositivos estabelecem fundamentos importantes para a proteção de servidores com deficiência, ao assegurar o direito de acesso aos cargos públicos, desde que compatíveis com a deficiência, bem como a possibilidade de readaptação funcional em casos de limitação superveniente da capacidade laboral (Brasil, 1990). Tais previsões normativas oferecem bases legais para a adoção de medidas que visem à adequação das atividades às condições individuais dos servidores.

No que se refere especificamente aos servidores autistas, a Lei nº 8.112/1990 permite uma interpretação orientada pelos princípios da igualdade material e da razoabilidade, possibilitando a adoção de ajustes nas atribuições, nos métodos de trabalho e nas formas de avaliação funcional. Contudo, a ausência de dispositivos específicos voltados às deficiências de natureza psicossocial e neurodivergente também evidencia limites do regime jurídico, ao deixar grande parte das decisões a cargo da decisão dos gestores públicos. Essa característica torna especialmente relevante a análise de como os demais normativos complementam, ou não, esse regime, contribuindo para a efetivação de políticas de inclusão no cotidiano institucional.

Nesse cenário, a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24/2023, que regulamenta o Programa de Gestão e Desempenho (PGD), emerge como um dos instrumentos mais relevantes para a inclusão de servidores autistas no serviço público federal. Ao disciplinar modalidades de trabalho presencial e remoto, bem como a organização das atividades por metas e entregas, o normativo amplia significativamente as possibilidades de flexibilização da jornada e do ambiente laboral (Brasil, 2023). Para servidores autistas, tais flexibilizações podem representar um fator determinante para a permanência e o desempenho

no trabalho, ao permitir maior previsibilidade, controle do ambiente sensorial e organização do tempo.

Ainda que a Instrução Normativa não seja direcionada especificamente às pessoas com deficiência, sua aplicação pode ser orientada por uma perspectiva inclusiva, alinhada aos princípios da adaptação razoável e da igualdade material. Nesse sentido, o PGD pode funcionar como um instrumento estratégico para a superação de barreiras institucionais frequentemente enfrentadas por servidores autistas, como a rigidez de horários, a exposição a ambientes excessivamente estimulantes e a dificuldade de adaptação a modelos tradicionais de gestão. A análise desse normativo, portanto, contribui diretamente para os objetivos da pesquisa ao permitir avaliar como políticas de gestão podem favorecer ou restringir a inclusão no serviço público federal.

A Lei nº 12.764/2012, que institui a Política Nacional de Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista, também possui impactos relevantes no âmbito do serviço público federal, especialmente ao reconhecer a pessoa com TEA como pessoa com deficiência para todos os efeitos legais.

Ao promover alterações na Lei nº 8.112/1990 e estabelecer diretrizes voltadas à inserção no mercado de trabalho, a norma reforça o dever do Estado de adotar medidas que assegurem condições adequadas para o exercício profissional das pessoas autistas (Brasil, 2012). No contexto da administração pública federal, essa lei fornece respaldo jurídico para a formulação de políticas institucionais mais sensíveis às especificidades do TEA.

A importância da Lei nº 12.764/2012 para esta pesquisa reside no fato de que ela amplia o alcance das políticas de inclusão para além do ingresso no serviço público, alcançando também aspectos relacionados à permanência e à qualidade das condições de trabalho. Ao reconhecer a necessidade de apoio e de ações específicas, a norma contribui para deslocar a compreensão da inclusão de uma lógica assistencial para uma abordagem baseada em direitos. Dessa forma, sua análise permite avaliar em que medida os normativos administrativos incorporam ou negligenciam as diretrizes estabelecidas por essa legislação.

A Lei nº 14.992/2024 reforça esse movimento ao instituir medidas que favorecem a inserção de pessoas com Transtorno do Espectro Autista no mercado de trabalho, introduzindo alterações relevantes na legislação trabalhista e nas políticas de intermediação de mão de obra. Embora seu foco principal seja o mercado de trabalho de forma ampla, seus dispositivos produzem reflexos também para o setor público, especialmente ao incentivar a articulação

entre bases de dados e a formulação de políticas mais integradas (Brasil, 2024). No âmbito do serviço público federal, essa lei contribui para o fortalecimento de uma abordagem institucional mais estruturada e informada sobre as especificidades do TEA.

Para os objetivos desta pesquisa, a Lei nº 14.992/2024 representa um marco importante por sinalizar uma atualização do compromisso estatal com a inclusão laboral das pessoas autistas. Ao dialogar com normativos anteriores e reforçar a necessidade de ações coordenadas, a lei contribui para a compreensão das políticas de inclusão como processos dinâmicos, em constante aprimoramento. Sua análise permite identificar avanços normativos recentes, bem como desafios persistentes na transposição dessas diretrizes para o cotidiano da administração pública federal.

Por fim, o Manual de Atendimento a Pessoas com Transtorno do Espectro Autista, elaborado pelo Conselho Nacional de Justiça, configura-se como um instrumento orientador de natureza técnico-pedagógica que, embora não seja uma norma de aplicação obrigatória, exerce influência relevante sobre as práticas institucionais no serviço público. O documento aborda aspectos relacionados às barreiras atitudinais, comunicacionais e organizacionais, oferecendo subsídios para a construção de ambientes mais acessíveis e acolhedores para pessoas autistas (Conselho Nacional de Justiça [CNJ], 2025). Sua relevância reside na promoção de uma cultura institucional pautada no respeito à diversidade e na compreensão das especificidades do TEA.

No contexto da administração pública federal, o manual contribui para a sensibilização de gestores e servidores, auxiliando na superação de práticas excludentes frequentemente naturalizadas no ambiente de trabalho. Para esta pesquisa, sua análise é fundamental para compreender como orientações técnicas e pedagógicas podem complementar os normativos legais, influenciando a implementação de políticas de inclusão de servidores autistas.

Dessa forma, a análise conjunta desses documentos permite uma compreensão mais abrangente das políticas públicas de inclusão, evidenciando avanços normativos, lacunas institucionais e desafios ainda presentes na efetivação de ambientes laborais inclusivos no serviço público federal.

3.4. Lacunas, Tensões e Contradições Normativas

A análise dos normativos do serviço público federal, apresentada no item anterior, evidencia avanços importantes no reconhecimento dos direitos das pessoas com Transtorno do Espectro Autista e na incorporação gradual de princípios inclusivos no âmbito da gestão pública. Esses avanços refletem um movimento institucional mais amplo de alinhamento às diretrizes constitucionais e internacionais de promoção da igualdade e da dignidade humana. No entanto, a coexistência de dispositivos constitucionais, legais e infralegais, produzidos em contextos históricos distintos e orientados por diferentes objetivos políticos e administrativos, também revela a presença de lacunas normativas, tensões interpretativas e contradições práticas que impactam diretamente a efetivação das políticas de inclusão de servidores autistas no serviço público federal. Assim, este item busca problematizar de forma crítica os limites do marco normativo analisado, articulando os dispositivos estudados com os objetivos centrais desta pesquisa e com os desafios concretos enfrentados no cotidiano institucional.

Uma primeira lacuna identificada refere-se à distância existente entre o reconhecimento formal dos direitos das pessoas com deficiência e a regulamentação concreta de mecanismos específicos voltados às necessidades particulares das pessoas autistas no ambiente de trabalho. Embora a Lei nº 12.764/2012 reconheça expressamente o Transtorno do Espectro Autista como deficiência para todos os efeitos legais, e a Lei Brasileira de Inclusão consolide o modelo social da deficiência como referência normativa, grande parte das normas que regem o funcionamento do serviço público federal permanece estruturada a partir de parâmetros genéricos. (Brasil, 2012; Brasil, 2015).

Esses parâmetros, em geral, não contemplam de forma explícita as especificidades do autismo, especialmente no que diz respeito à organização das atividades laborais, aos fluxos de comunicação institucional e às condições ambientais que podem impactar significativamente o desempenho e o bem-estar desses servidores (Brasil, 2012; Brasil, 2015).

Nesse sentido, observa-se uma tensão entre a lógica universalista que orienta o Regime Jurídico Único dos servidores públicos e a necessidade concreta de adoção de medidas individualizadas para garantir a igualdade material. A Lei nº 8.112/1990 estabelece um conjunto amplo de direitos e deveres aplicáveis de maneira uniforme a todos os servidores, mas oferece poucos instrumentos normativos claros e detalhados para a implementação de adaptações específicas no contexto laboral. Ao deixar grande parte dessas decisões a cargo da discricionariedade dos gestores públicos, o marco legal acaba por gerar margens

interpretativas amplas. Tal característica pode resultar em tratamentos desiguais entre órgãos e unidades administrativas, comprometendo tanto a efetividade das políticas de inclusão quanto a previsibilidade das condições de trabalho para servidores autistas (Brasil, 1990).

Outra tensão relevante diz respeito à predominância de normativos voltados prioritariamente ao acesso ao serviço público, em detrimento de dispositivos que assegurem a permanência, o acompanhamento contínuo e o desenvolvimento profissional dos servidores com Transtorno do Espectro Autista. Instrumentos como o Decreto nº 9.508/2018 e as normas relativas à reserva de vagas em concursos públicos representam avanços significativos no que se refere ao ingresso de pessoas com deficiência no setor público. Contudo, tais medidas não são acompanhadas, na mesma proporção, por políticas estruturadas de acompanhamento funcional, por modelos de avaliação de desempenho sensíveis à diversidade ou por diretrizes claras de progressão na carreira. Essa assimetria normativa reforça a compreensão de que a inclusão ainda é frequentemente tratada como um problema restrito ao acesso inicial, e não como um processo contínuo que se desenvolve ao longo de toda a trajetória funcional do servidor (Brasil, 2018).

No âmbito dos normativos infralegais, como a Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24/2023, observa-se a existência de um potencial inclusivo relevante, especialmente no que se refere à flexibilização da organização do trabalho e à adoção de novas formas de gestão. Entretanto, a ausência de diretrizes explícitas que relacionem essas políticas de gestão às necessidades específicas das pessoas com deficiência pode limitar significativamente seu alcance inclusivo. Ao não estabelecer critérios claros para a consideração das particularidades do Transtorno do Espectro Autista, tais normativos passam a depender, em grande medida, da sensibilidade institucional e da decisão individual dos gestores. Essa dependência pode gerar práticas desiguais, fragmentadas e pouco sistematizadas no âmbito da administração pública federal (Brasil, 2023).

Adicionalmente, identifica-se uma contradição persistente entre o discurso normativo de promoção da inclusão e a permanência de barreiras atitudinais e institucionais no cotidiano do serviço público. Documentos orientadores, como o Manual de Atendimento a Pessoas com Transtorno do Espectro Autista, elaborado pelo Conselho Nacional de Justiça, reconhecem explicitamente a centralidade dessas barreiras e propõem diretrizes para sua superação. Contudo, por não possuírem caráter obrigatório, tais orientações nem sempre se traduzem em mudanças efetivas nas práticas organizacionais, revelando os limites dos instrumentos de

natureza pedagógica quando não estão articulados a políticas institucionais mais amplas, dotadas de mecanismos de monitoramento e responsabilização (Conselho Nacional de Justiça [CNJ], 2025).

A recente promulgação da Lei nº 14.992/2024, ao estabelecer medidas voltadas especificamente à inserção de pessoas autistas no mercado de trabalho, sinaliza avanços importantes no reconhecimento das demandas próprias desse grupo social. Todavia, sua aplicação no âmbito do serviço público federal ainda depende de uma articulação consistente com os regimes jurídicos já existentes, bem como da edição de regulamentações complementares que assegurem sua efetividade prática. Essa situação evidencia uma tensão recorrente entre a produção legislativa e a capacidade concreta de implementação das políticas públicas, especialmente em contextos institucionais marcados por estruturas normativas rígidas e por culturas administrativas tradicionais (Brasil, 2024).

De modo geral, as lacunas, tensões e contradições identificadas ao longo desta análise revelam que o marco legal e normativo brasileiro, embora apresente avanços significativos no reconhecimento formal dos direitos das pessoas autistas, ainda enfrenta desafios expressivos no que se refere à sua materialização no âmbito do serviço público federal. A coexistência de normas gerais e específicas, a dependência excessiva de decisões institucionais discricionárias e a fragilidade dos mecanismos de acompanhamento e avaliação das políticas de inclusão constituem elementos centrais para a análise proposta nesta pesquisa (Brasil, 1988; Brasil, 2015).

Dessa forma, o exame crítico dessas limitações normativas contribui diretamente para os objetivos deste estudo ao evidenciar que a inclusão de servidores autistas no serviço público federal não depende apenas da existência formal de normas jurídicas, mas sobretudo da forma como elas são interpretadas, articuladas entre si e implementadas no contexto institucional concreto. A identificação dessas lacunas e tensões fornece subsídios analíticos relevantes tanto para a avaliação das políticas públicas existentes quanto para a reflexão sobre caminhos possíveis de aprimoramento das práticas inclusivas no âmbito da administração pública federal.

As principais lacunas, tensões e contradições normativas identificadas ao longo da análise são sintetizadas no Quadro 2, evidenciando, de maneira sistematizada, os limites estruturais e os desafios persistentes para a efetivação das políticas de inclusão de servidores autistas no serviço público federal.

Quadro 2 - Lacunas, tensões e contradições normativas na inclusão de servidores autistas

Norma/ Documento	Avanço Normativo	Principal Lacuna ou Tensão	Implicações para a Inclusão
Constituição da República Federativa do Brasil de 1988	Afirma dignidade, igualdade e não discriminação	Ausência de diretrizes específicas para inclusão no trabalho	Dependência de normas infraconstitucionais para efetivação
Lei nº 8.112/1990	Garante direitos gerais e readaptação funcional	Pouca previsão de adaptações específicas	Inclusão condicionada à atuação dos gestores
Lei nº 12.764/2012	Reconhece o TEA como deficiência	Falta de detalhamento sobre aplicação no serviço público	Direito formal sem garantia automática de adaptações
Lei nº 13.146/2015 (LBI)	Assegura adaptações razoáveis e igualdade de oportunidades	Dificuldades de implementação uniforme	Persistência de barreiras institucionais
Decreto nº 9.508/2018	Reserva vagas em concursos públicos	Ênfase no ingresso, com pouca atenção à permanência	Inclusão limitada ao acesso
Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24/2023	Permite flexibilização da organização do trabalho	Ausência de diretrizes específicas para deficiência	Aplicação desigual do potencial inclusivo
Lei nº 14.992/2024	Favorece a inserção de pessoas autistas no trabalho	Necessidade de regulamentação complementar	Impactos ainda incertos no serviço público
Manual de Atendimento a Pessoas com TEA (CNJ)	Orienta a superação de barreiras atitudinais	Não é de cumprimento obrigatório	Limites das orientações sem força normativa

Fonte: Adaptado pela autora com base na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988; Lei nº 8.112/1990; Lei nº 12.764/2012; Lei nº 13.146/2015; Decreto nº 9.508/2018; Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24/2023; Lei nº 14.992/2024; e Manual de Atendimento a Pessoas com Transtorno do Espectro Autista do Conselho Nacional de Justiça (CNJ).

3.5. Panorama Normativo Brasileiro e Boas Práticas Internacionais de Inclusão Laboral de Pessoas Autistas

A análise comparativa entre o panorama normativo brasileiro e as boas práticas internacionais de inclusão laboral de pessoas autistas evidencia que há convergência relevante no plano dos princípios jurídicos e dos compromissos formais assumidos pelo Estado, mas também revela diferenças expressivas quanto à densidade normativa, à governança das políticas públicas e à capacidade institucional de transformar direitos reconhecidos em práticas efetivas no cotidiano do serviço público. No plano internacional, instrumentos como a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência (CDPD) e a Agenda 2030 consolidam uma abordagem baseada no modelo social da deficiência, enfatizando a superação de barreiras, a promoção da igualdade material e a construção de ambientes de trabalho inclusivos, inclusive no setor público. O Brasil, ao internalizar esses compromissos, incorporou tais princípios em seu ordenamento jurídico por meio da Constituição Federal de 1988 e da Lei Brasileira de Inclusão. Contudo, conforme evidenciado nos itens anteriores, essa incorporação ainda enfrenta desafios significativos no que se refere à sua materialização no âmbito da administração pública federal (Brasil, 1988; Brasil, 2015; ONU, 2006; ONU, 2015).

No contexto das boas práticas internacionais, observa-se uma ênfase consistente na articulação entre normas gerais de direitos humanos e políticas específicas de gestão do trabalho, conforme orientações da Organização Internacional do Trabalho. A Convenção nº 159 e a Recomendação nº 168 destacam que a inclusão laboral das pessoas com deficiência deve ser compreendida como um processo contínuo, que envolve não apenas o acesso ao emprego, mas também a garantia de condições adequadas de permanência, desenvolvimento profissional e apoio sistemático no ambiente de trabalho. Essas diretrizes internacionais reforçam a necessidade de políticas integradas, capazes de articular adaptações razoáveis, formação profissional e acompanhamento institucional. Em contraste, o panorama normativo brasileiro, especialmente no âmbito do serviço público federal, revela uma assimetria persistente entre políticas voltadas ao ingresso, como a reserva de vagas em concursos públicos, e a fragilidade de dispositivos normativos que assegurem a permanência e a progressão funcional dos servidores autistas ao longo de sua trajetória profissional (OIT, 1983a; OIT, 1983b; Brasil, 2018).

Outro aspecto central da comparação refere-se ao grau de reconhecimento das especificidades do Transtorno do Espectro Autista nas políticas de inclusão laboral. No plano internacional, a

CDPD impulsiona uma compreensão ampliada da deficiência, reconhecendo que as limitações enfrentadas pelas pessoas decorrem da interação entre impedimentos e barreiras sociais, organizacionais e atitudinais. Essa abordagem tem estimulado a adoção de práticas institucionais voltadas à flexibilização da organização do trabalho, à adaptação dos ambientes laborais e ao reconhecimento da diversidade funcional como elemento estruturante da gestão pública. No Brasil, embora a Lei nº 12.764/2012 reconheça expressamente o autismo como deficiência e a Lei Brasileira de Inclusão adote o modelo social da deficiência, os normativos que regulam o funcionamento do serviço público federal permanecem majoritariamente estruturados a partir de parâmetros genéricos. Essa característica limita a formulação de diretrizes claras e sistemáticas para a implementação de adaptações específicas voltadas às necessidades dos servidores autistas, reforçando a dependência de interpretações discricionárias por parte dos gestores (ONU, 2006; Brasil, 2012; Brasil, 2015).

No que se refere à governança das políticas de inclusão, os referenciais internacionais enfatizam a importância de mecanismos institucionais de coordenação, monitoramento e avaliação contínua das ações implementadas. A Agenda 2030, ao articular o direito ao trabalho decente com a redução das desigualdades, reforça que políticas públicas inclusivas dependem de estratégias integradas, orientadas por resultados e sustentadas por estruturas de governança capazes de assegurar sua continuidade. No caso brasileiro, entretanto, a análise do marco normativo revela fragilidades significativas na articulação entre diferentes instrumentos legais e infralegais, bem como a ausência de mecanismos robustos de acompanhamento das políticas de inclusão de servidores autistas. Essa lacuna contribui para a produção de práticas desiguais e fragmentadas entre órgãos e unidades administrativas, conforme problematizado no item 3.4 (ONU, 2015; Brasil, 2023).

Adicionalmente, a comparação evidencia diferenças importantes quanto ao papel atribuído a documentos orientadores e diretrizes técnicas. Em contextos internacionais, tais instrumentos costumam estar mais estreitamente vinculados a políticas institucionais obrigatórias e a mecanismos formais de responsabilização. No Brasil, por outro lado, documentos de natureza técnico-pedagógica, como o Manual de Atendimento a Pessoas com Transtorno do Espectro Autista, embora relevantes para a sensibilização institucional, possuem caráter não vinculante. Essa característica limita sua capacidade de produzir mudanças estruturais nas práticas organizacionais, reforçando a dependência da iniciativa individual de gestores e da cultura institucional vigente, o que contribui para a persistência de barreiras atitudinais e organizacionais no serviço público federal (CNJ, 2025; Brasil, 1990).

A recente promulgação da Lei nº 14.992/2024 insere-se nesse cenário como um avanço normativo relevante, ao reconhecer de forma mais explícita as demandas específicas das pessoas autistas no campo do trabalho e sinalizar uma atualização do compromisso estatal com a inclusão laboral. Ao dialogar com diretrizes internacionais mais recentes, a norma aproxima o Brasil de uma agenda que reconhece a neurodiversidade como elemento central das políticas de inclusão. Todavia, a comparação com as boas práticas internacionais indica que seus efeitos no âmbito do serviço público federal dependerão da edição de regulamentações complementares e da capacidade de articulação com os regimes jurídicos já existentes, especialmente no que se refere à gestão de pessoas e à organização do trabalho (Brasil, 2024; ONU, 2006).

De modo geral, a comparação entre o panorama normativo brasileiro e os referenciais internacionais analisados revela que os principais desafios para a inclusão laboral de servidores autistas no serviço público federal não decorrem da ausência de normas jurídicas, mas da fragmentação normativa, da dependência excessiva de decisões discricionárias e da fragilidade dos mecanismos de governança e implementação. Enquanto as boas práticas internacionais apontam para políticas integradas, contínuas e orientadas pela igualdade material, o contexto brasileiro ainda enfrenta dificuldades para transformar o reconhecimento formal de direitos em práticas institucionais consistentes. Essa constatação reforça a necessidade de fortalecer a governança inclusiva no âmbito federal, tema que fundamenta as recomendações propostas nos capítulos seguintes (Brasil, 1988; Brasil, 2015; OIT, 1983a; ONU, 2015).

Diante do panorama normativo analisado e da comparação estabelecida entre o contexto brasileiro e as boas práticas internacionais, torna-se evidente que os desafios relacionados à inclusão laboral de servidores autistas no serviço público federal ultrapassam a esfera do reconhecimento formal de direitos, incidindo diretamente sobre a governança das políticas públicas e sobre os mecanismos concretos de sua implementação institucional. As lacunas, tensões e contradições identificadas ao longo da análise evidenciam a necessidade de maior articulação entre os diferentes níveis normativos, os instrumentos de gestão pública e as práticas organizacionais, de modo a assegurar a efetividade dos princípios de igualdade material e inclusão. Assim, o exame crítico do marco legal e normativo reafirma que a consolidação de políticas inclusivas no âmbito da administração pública federal depende não apenas da existência de dispositivos jurídicos, mas da forma como estes são interpretados, integrados e operacionalizados no cotidiano institucional (Brasil, 1988; Brasil, 2015; ONU,

2006; OIT, 1983a). O Quadro 3 apresenta a comparação entre o panorama normativo brasileiro e as boas práticas internacionais.

Quadro 3 - Comparação entre o panorama normativo brasileiro e boas práticas internacionais de inclusão laboral de pessoas autistas

Dimensão	Panorama normativo brasileiro	Boas práticas internacionais	Principais lacunas e aproximações
Base conceitual	Adoção formal do modelo social da deficiência e reconhecimento legal do TEA	Modelo social e abordagem de direitos humanos consolidados	Aproximação conceitual, com dificuldades de operacionalização
Ênfase das políticas	Predomínio de normas voltadas ao ingresso no serviço público	Foco na trajetória laboral completa (ingresso, permanência e progressão)	Tensão entre acesso inicial e ausência de políticas de permanência
Adaptações razoáveis	Previsão legal genérica, dependente da discricionariedade administrativa	Diretrizes claras e padronizadas para ajustes individualizados	Lacuna na padronização de procedimentos no contexto brasileiro
Organização do trabalho	Instrumentos com potencial inclusivo (ex.: PGD), sem diretrizes específicas	Flexibilização laboral como estratégia institucionalizada	Aproximação parcial, com aplicação desigual
Formação institucional	Orientações predominantemente não obrigatórias	Formação contínua e estruturada de gestores e equipes	Persistência de barreiras atitudinais
Governança e monitoramento	Fragilidade de mecanismos de acompanhamento e avaliação	Sistemas estruturados de monitoramento e gestão por evidências	Lacuna na governança inclusiva
Articulação normativa	Fragmentação entre normas gerais e específicas	Políticas integradas e coordenação interinstitucional	Contradições práticas e baixa integração

Fonte: Adaptado pela autora com base na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988; Lei nº 8.112/1990; Lei nº 12.764/2012; Lei nº 13.146/2015; Decreto nº 9.508/2018; Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24/2023; Lei nº 14.992/2024; Organização das Nações Unidas (2006, 2015); Organização Internacional do Trabalho (1983a, 1983b); Conselho Nacional de Justiça (2025); Sassaki (2009); Pires (2019).

3.6. Recomendações para o fortalecimento da governança inclusiva no contexto federal

A análise do marco legal e normativo brasileiro, articulada à comparação com referenciais internacionais de inclusão laboral de pessoas autistas, evidencia que o fortalecimento da governança inclusiva no âmbito da administração pública federal demanda ações estruturantes que transcendam a mera ampliação do arcabouço jurídico. Embora o ordenamento brasileiro apresente avanços significativos no reconhecimento formal dos direitos das pessoas com deficiência, incluindo aquelas com Transtorno do Espectro Autista, persistem fragilidades relacionadas à coordenação interinstitucional, à padronização de procedimentos e à capacidade de implementação efetiva das normas existentes. Nesse sentido, recomenda-se o fortalecimento de mecanismos de governança que promovam maior integração entre os princípios normativos, os instrumentos de gestão pública e as práticas organizacionais, de modo a assegurar a materialização da igualdade material no cotidiano institucional (Brasil, 1988; Brasil, 2015; ONU, 2006).

Uma primeira recomendação refere-se à necessidade de institucionalização de diretrizes nacionais específicas para a inclusão de servidores autistas no serviço público federal, a serem formuladas de maneira articulada entre os órgãos centrais do Sistema de Pessoal Civil da Administração Federal (SIPEC). A inexistência de orientações claras e uniformes contribui para a dependência excessiva da discricionariedade dos gestores, resultando em práticas desiguais entre órgãos e unidades administrativas. A experiência internacional demonstra que políticas inclusivas mais efetivas são aquelas que combinam princípios gerais com protocolos operacionais claros, capazes de orientar decisões administrativas e reduzir assimetrias institucionais. A adoção de diretrizes específicas, alinhadas à Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e às recomendações da Organização Internacional do Trabalho, pode contribuir para maior previsibilidade e segurança institucional na implementação de adaptações razoáveis (ONU, 2006; OIT, 1983a; OIT, 1983b).

Outra recomendação central diz respeito à incorporação sistemática da perspectiva da inclusão ao longo de todo o ciclo de gestão de pessoas, abrangendo não apenas o ingresso no serviço público, mas também a permanência, o desenvolvimento profissional, a avaliação de desempenho e a progressão na carreira. Conforme evidenciado nos itens anteriores, o predomínio de normativos voltados ao acesso inicial reforça uma concepção restrita de inclusão, que desconsidera as barreiras institucionais que se manifestam ao longo da trajetória funcional. A literatura sobre políticas públicas e burocracia destaca que a implementação

desigual tende a reproduzir desigualdades quando não há mecanismos de acompanhamento contínuo e critérios sensíveis à diversidade. Assim, recomenda-se a revisão dos instrumentos de avaliação e desenvolvimento funcional, de modo a incorporar parâmetros compatíveis com as especificidades do Transtorno do Espectro Autista (Brasil, 2012; Pires, 2019; Dantas & Almeida, 2025).

No campo da organização do trabalho, recomenda-se o uso estratégico dos normativos de flexibilização já existentes, como o Programa de Gestão e Desempenho, orientando sua aplicação a partir de uma abordagem inclusiva e baseada em direitos. Embora tais instrumentos não tenham sido concebidos especificamente para pessoas com deficiência, sua potencialidade para a redução de barreiras institucionais é amplamente reconhecida, sobretudo no que se refere à previsibilidade das atividades, ao controle do ambiente de trabalho e à flexibilização de horários. Para tanto, é fundamental que esses normativos sejam acompanhados de orientações técnicas que explicitem sua articulação com o dever de promoção de adaptações razoáveis, conforme previsto na Lei Brasileira de Inclusão e nos tratados internacionais ratificados pelo Brasil (Brasil, 2015; Brasil, 2023; ONU, 2006).

Adicionalmente, recomenda-se o fortalecimento das ações de formação e sensibilização de gestores e servidores, com foco na superação de barreiras atitudinais e na compreensão do modelo social da deficiência. Documentos orientadores, como o Manual de Atendimento a Pessoas com Transtorno do Espectro Autista, evidenciam a relevância da dimensão cultural e pedagógica na promoção de ambientes institucionais mais acessíveis. Contudo, para que essas orientações produzam efeitos duradouros, é necessário que sejam incorporadas de forma sistemática aos programas de capacitação institucional, especialmente àqueles voltados à gestão de pessoas e à liderança. A literatura sobre inclusão e gestão pública aponta que a ausência de formação adequada constitui um dos principais obstáculos à efetivação das políticas inclusivas (CNJ, 2025; Sassaki, 2009; Camões, 2017).

Por fim, recomenda-se o aprimoramento dos mecanismos de monitoramento, avaliação e produção de dados sobre a inclusão de pessoas autistas no serviço público federal. A governança inclusiva pressupõe a existência de informações qualificadas que permitam identificar avanços, lacunas e desigualdades na implementação das políticas públicas. A recente Lei nº 14.992/2024 sinaliza a importância da articulação entre bases de dados e da formulação de políticas mais integradas, o que pode ser ampliado no contexto da administração pública federal por meio de sistemas de informação que considerem as

especificidades do Transtorno do Espectro Autista. O fortalecimento desses mecanismos contribui não apenas para a transparência institucional, mas também para o aprimoramento contínuo das políticas de inclusão, alinhando-se às boas práticas internacionais de governança pública inclusiva (Brasil, 2024; ONU, 2015; Pires et al., 2018).

4. Metodologia

A presente pesquisa adota uma abordagem qualitativa, por se tratar de um estudo que busca compreender, interpretar e analisar criticamente fenômenos sociais e institucionais relacionados às políticas de inclusão de servidores autistas no serviço público federal. A opção pelo método qualitativo justifica-se pela necessidade de aprofundamento analítico do objeto investigado, considerando seus significados, contextos, contradições e implicações normativas, em consonância com a natureza exploratória e interpretativa da pesquisa em educação (Gil, 2002).

A pesquisa qualitativa permite examinar os dispositivos normativos e metodológicos não apenas em sua dimensão formal, mas também em seus pressupostos teóricos, conceituais e operacionais, possibilitando uma análise que ultrapassa a simples descrição de regras e procedimentos. Conforme Gil (2002), esse tipo de abordagem é particularmente adequado quando o objetivo do estudo envolve a compreensão de processos sociais complexos, nos quais os sentidos atribuídos pelos sujeitos e pelas instituições são centrais para a análise científica.

Além disso, a escolha do método qualitativo fundamenta-se na compreensão de que as políticas públicas de inclusão não podem ser analisadas apenas a partir de indicadores quantitativos, mas exigem a interpretação de documentos, normas e diretrizes à luz de seus contextos de produção e aplicação. Lakatos e Marconi (2003) ressaltam que a pesquisa qualitativa é especialmente indicada quando o pesquisador busca compreender fenômenos em profundidade, valorizando seus aspectos históricos, sociais e institucionais.

4.1. Análise Descritiva

A análise descritiva constitui uma das etapas centrais desta pesquisa, tendo como finalidade caracterizar e sistematizar os elementos fundamentais do método científico adotado, a partir

de referenciais consagrados na literatura metodológica. Segundo Gil (2002), a pesquisa descritiva tem como objetivo principal descrever as características de determinado fenômeno ou estabelecer relações entre variáveis, sem a pretensão de interferir diretamente na realidade estudada.

No âmbito deste estudo, a análise descritiva fundamenta-se nos aportes teóricos de Gil (2002) e de Lakatos e Marconi (2003), que oferecem subsídios conceituais e metodológicos para a compreensão das etapas de elaboração de projetos de pesquisa científica. Destacam ainda, a importância da clareza na definição do problema, dos objetivos, do método e das técnicas de coleta e análise de dados, aspectos que orientam a estruturação deste trabalho.

A contribuição de Gil (2002) para a análise descritiva está, principalmente, na sistematização dos tipos de pesquisa e na explicitação dos procedimentos metodológicos adequados às pesquisas qualitativas. Enfatizando ainda que a descrição rigorosa do percurso metodológico confere cientificidade ao estudo, permitindo sua replicabilidade, sua avaliação crítica e a verificação de sua coerência interna por outros pesquisadores.

Lakatos e Marconi (2003), por sua vez, complementam essa perspectiva ao abordar os fundamentos da metodologia científica, destacando a importância do método como caminho ordenado e racional para a produção do conhecimento. A descrição metodológica deve evidenciar a coerência interna do estudo, articulando problema, objetivos e procedimentos técnicos, o que se reflete diretamente na validade científica da pesquisa.

A análise descritiva realizada nesta pesquisa não se limita à exposição dos procedimentos adotados, mas busca evidenciar a lógica interna que sustenta as escolhas metodológicas, assegurando alinhamento entre o referencial teórico, o objeto de estudo e as estratégias de investigação utilizadas. Essa articulação é considerada essencial por Gil (2002) para garantir consistência e rigor à pesquisa científica.

Adicionalmente, a análise descritiva contribui para a delimitação precisa do campo empírico e conceitual da pesquisa, evitando ambiguidades metodológicas e favorecendo a compreensão do percurso investigativo. Lakatos e Marconi (2003) ressaltam que a clareza na descrição metodológica é condição indispensável para a transparência e a confiabilidade dos resultados apresentados.

4.2. Estudo Bibliográfico

O estudo bibliográfico configura-se como etapa fundamental desta pesquisa, uma vez que permite o levantamento, a seleção e a análise crítica da produção científica relacionada ao método qualitativo e à elaboração de projetos de pesquisa. De acordo com Gil (2002), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, sendo indispensável para a fundamentação teórica do estudo.

Neste trabalho, o estudo bibliográfico tem como referência central a obra de Gil (2002), que fornece os principais conceitos e orientações metodológicas para a construção de projetos de pesquisa científica. A escolha desse referencial justifica-se por sua ampla aceitação no meio acadêmico e por sua clareza na apresentação das etapas do processo investigativo, especialmente no campo das ciências sociais e da educação.

O levantamento bibliográfico permite compreender as especificidades do método qualitativo, destacando sua adequação para pesquisas que buscam analisar fenômenos sociais em profundidade. Segundo Gil (2002), a pesquisa qualitativa privilegia a análise interpretativa dos dados, valorizando o contexto e os significados atribuídos aos fenômenos estudados, aspecto essencial para a análise de políticas públicas inclusivas.

Além disso, o estudo bibliográfico possibilita a identificação de categorias analíticas relevantes para a compreensão do objeto de pesquisa, bem como a delimitação conceitual dos principais termos utilizados ao longo do trabalho. Conforme ressalta Gil (2002), a revisão bibliográfica bem conduzida contribui para evitar duplicações desnecessárias, para refinar o problema de pesquisa e para situar o estudo no debate científico contemporâneo.

O estudo bibliográfico também desempenha papel relevante na definição do recorte metodológico, orientando a escolha dos procedimentos de análise e das estratégias interpretativas adotadas ao longo da pesquisa. Lakatos e Marconi (2003) destacam que o domínio da literatura metodológica é condição essencial para a condução consciente e crítica do processo investigativo.

Assim, o estudo bibliográfico assume função estruturante na pesquisa, fornecendo o suporte teórico necessário para a análise descritiva e para a interpretação dos dados, além de assegurar rigor metodológico, consistência acadêmica e clareza conceitual ao trabalho desenvolvido (Gil, 2002; Lakatos & Marconi, 2003).

4.3 Categorias da Pesquisa

Em consonância com a análise descritiva de natureza documental, apresentada no subitem 4.1, as categorias de pesquisa foram definidas a partir do tipo e da função dos documentos normativos que estruturam as políticas de inclusão no serviço público federal. A categorização dos documentos constitui uma etapa metodológica complementar à análise descritiva, permitindo organizar o acervo documental da pesquisa, descrever seu conteúdo de forma sistemática e interpretar criticamente seus sentidos, limites e contradições à luz dos objetivos da pesquisa (Gil, 2002; Lakatos & Marconi, 2003).

A primeira categoria corresponde às leis, compreendidas como normas jurídicas elaboradas pelo Poder Legislativo e sancionadas pelo Poder Executivo, com aplicação geral e abstrata. No âmbito da análise descritiva documental, as leis são examinadas por estabelecerem os fundamentos legais das políticas públicas de inclusão e por definirem os direitos formais das pessoas com deficiência, incluindo as pessoas com Transtorno do Espectro Autista. A descrição e a análise dessa categoria possibilitam mapear os dispositivos legais vigentes, identificar seus princípios orientadores e examinar os limites normativos que incidem sobre a inclusão de servidores autistas no serviço público federal (Gil, 2002).

A segunda categoria refere-se aos decretos, entendidos como atos normativos do Poder Executivo destinados a regulamentar e operacionalizar as disposições previstas em lei. No contexto da análise descritiva, os decretos são analisados como documentos que detalham procedimentos, critérios e diretrizes administrativas, traduzindo os comandos legais em orientações mais específicas para a Administração Pública. A análise dessa categoria permite descrever como as políticas de inclusão são regulamentadas no plano infralegal e identificar possíveis lacunas, ambiguidades ou restrições que afetam sua implementação (Lakatos & Marconi, 2003).

A terceira categoria abrange as instruções normativas, caracterizadas como atos administrativos infralegais expedidos por órgãos da Administração Pública com a finalidade de orientar práticas, padronizar rotinas e disciplinar a aplicação das normas superiores. No âmbito da análise descritiva documental, essas instruções são particularmente relevantes por incidirem diretamente sobre o cotidiano institucional e sobre as condições concretas de trabalho. A análise dessa categoria possibilita descrever de que forma a inclusão de servidores autistas é operacionalizada na prática administrativa, evidenciando avanços, limites e desigualdades na aplicação das políticas inclusivas (Gil, 2002).

Dessa forma, as categorias de pesquisa definidas (leis, decretos e instruções normativas) estão metodologicamente articuladas à análise descritiva documental, funcionando como eixos organizadores do material empírico e como instrumentos analíticos para a interpretação crítica dos dados. Essa estratégia está alinhada às orientações metodológicas de Gil (2002) e de Lakatos e Marconi (2003), que destacam a importância da classificação sistemática dos documentos para assegurar rigor, coerência e validade científica em pesquisas qualitativas de natureza documental.

4.4. Análise de Dados

Em consonância com os procedimentos metodológicos descritos no item 4.2, a análise dos dados adotada nesta pesquisa orienta-se pelos pressupostos da abordagem qualitativa e documental, utilizando a análise de conteúdo como estratégia sistemática para o tratamento e a interpretação do material selecionado. A análise de dados, no âmbito desta pesquisa qualitativa, fundamenta-se na análise de conteúdo, conforme sistematizada por Bardin (2016).

A análise de conteúdo consiste em um conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, com a finalidade de inferir conhecimentos relativos às condições de produção e recepção dessas mensagens. Trata-se, portanto, de um método que permite ir além da leitura superficial dos documentos, buscando apreender significados, regularidades e sentidos subjacentes ao material analisado (Bardin, 2016).

No contexto desta pesquisa, a análise de conteúdo é aplicada aos documentos normativos e legais selecionados, considerando sua pertinência ao objeto de estudo. Conforme Bardin (2016), esse tipo de análise é especialmente adequado a pesquisas documentais, pois possibilita a organização e a interpretação de conteúdos textuais de forma rigorosa e sistemática. O método favorece a construção de inferências fundamentadas, desde que o pesquisador respeite critérios claros de análise e mantenha coerência com os objetivos da investigação (Bardin, 2016).

O procedimento analítico segue as três fases clássicas propostas por Bardin (2016): a) pré-análise, b) a exploração do material e c) tratamento dos resultados, inferência e interpretação. A pré-análise corresponde à organização do *corpus* documental, envolvendo a leitura

flutuante dos textos e a definição de critérios de seleção e de recorte. Essa etapa tem como finalidade preparar o material para uma análise mais aprofundada, assegurando a pertinência e a representatividade dos documentos em relação aos objetivos do estudo (Bardin, 2016).

A fase de exploração do material consiste na codificação e categorização dos dados, momento em que os conteúdos são organizados em unidades de registro e agrupados em categorias temáticas e conceituais. Segundo Bardin (2016), a categorização permite classificar os elementos do texto de acordo com critérios previamente definidos, possibilitando a identificação de padrões, recorrências e relações significativas entre os conteúdos analisados. Essa etapa exige rigor metodológico e atenção constante à coerência entre categorias, material empírico e referencial teórico (Bardin, 2016).

No âmbito da análise dos dados, a categorização temática também subsidia a análise comparativa entre os documentos nacionais e os referenciais internacionais selecionados. Esse procedimento permite examinar aproximações e diferenças quanto às diretrizes de inclusão laboral de pessoas autistas, contribuindo para uma compreensão ampliada dos limites e das potencialidades das políticas públicas brasileiras.

Por fim, o tratamento dos resultados e a interpretação dos dados envolvem a análise crítica das categorias construídas, buscando compreender seus significados à luz do referencial teórico e dos objetivos da pesquisa. Bardin (2016) enfatiza que a interpretação não se limita à descrição do conteúdo, mas implica um movimento reflexivo que permite atribuir sentido aos dados, reconhecendo tanto suas potencialidades quanto seus limites. Nesse sentido, a análise realizada nesta pesquisa procura manter fidelidade ao material documental, evitando interpretações arbitrárias e assegurando transparência e consistência científica (Bardin, 2016).

4.5. Cronograma

O cronograma constitui um componente fundamental do planejamento metodológico da pesquisa, na medida em que explicita a organização temporal das atividades investigativas e assegura a articulação entre os objetivos específicos, os procedimentos metodológicos adotados e o prazo previsto para a execução do estudo. Conforme destaca Gil (2002), o cronograma deve expressar a lógica interna da investigação científica, distribuindo as etapas de forma sistemática, realista e compatível com a complexidade do objeto de pesquisa.

Em pesquisas qualitativas de natureza documental e analítica, como a presente investigação, o planejamento temporal assume relevância particular, uma vez que as etapas de levantamento, categorização, análise e interpretação dos dados exigem tempo para leitura aprofundada dos documentos, sistematização teórica e reflexão crítica. Nesse sentido, Lakatos e Marconi (2003) assinalam que o cronograma não deve ser concebido como um instrumento rígido, mas como uma ferramenta orientadora que possibilita o acompanhamento contínuo e o controle do processo investigativo, admitindo ajustes ao longo do desenvolvimento da pesquisa.

Considerando os objetivos específicos do projeto apresenta-se, a seguir, o Quadro 4, que sintetiza o cronograma das fases da pesquisa ao longo de sete meses. O cronograma contempla, de forma articulada, as etapas de análise descritiva e interpretação crítica dos dados à luz dos objetivos da pesquisa, a comparação com boas práticas internacionais, a sistematização dos resultados e a elaboração das recomendações, bem como a redação da análise de resultados, a escrita acadêmica e a revisão final da dissertação.

Quadro 4 - Cronograma

Etapas da pesquisa	Janeiro/2026	Fevereiro/2026
Análise de dados e interpretação crítica à luz dos objetivos da pesquisa	X	X
Comparação com boas práticas internacionais	X	X
Sistematização dos resultados e elaboração das recomendações		X
Redação da análise de resultados da dissertação		X
Revisão final, normalização segundo APA e ajustes pós-orientação		X

Fonte: Elaborado pela autora

5. Referências Bibliográficas

- American Psychiatric Association. (2014). *Manual diagnóstico e estatístico de transtornos mentais: DSM-5* (M. I. C. Nascimento et al., Trans.; A. V. Cordioli et al., Rev. téc.). Artmed.
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo* (E. L. A. Reto & A. Pinheiro, Trans.). São Paulo, SP: Edições 70. (Obra original publicada em 1977)

Brasil. (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*. Presidência da República.

Brasil. (1990). *Lei nº 8.112, de 11 de dezembro de 1990*. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Diário Oficial da União.

Brasil. (2012). *Lei nº 12.764, de 27 de dezembro de 2012: Institui a Política Nacional de Proteção dos Direitos da Pessoa com Transtorno do Espectro Autista*. Presidência da República.

Brasil. (2015). *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)*. Presidência da República.

Brasil. (2018). *Decreto nº 9.508, de 24 de setembro de 2018: Dispõe sobre a reserva de cargos para pessoas com deficiência em concursos públicos e em processos seletivos no âmbito da administração pública federal*. Presidência da República.

Brasil. (2023). *Instrução Normativa Conjunta SEGES-SGPRT/MGI nº 24, de julho de 2023*. Dispõe sobre o Programa de Gestão e Desempenho no âmbito da administração pública federal. Diário Oficial da União.

Brasil. (2024). *Lei nº 14.992, de 3 de outubro de 2024*. Altera a Lei nº 13.667, de 17 de maio de 2018, para estabelecer medidas que favoreçam a inserção de pessoas com transtorno do espectro autista no mercado de trabalho. Diário Oficial da União.

Bresser-Pereira, L. C. (1997). *Reforma do Estado dos anos 90: Lógica e mecanismos de controle*. FGV.

Camões, M. R. de S. (2017). *Inovação e gestão de pessoas no setor público: Necessidade de novos olhares*. Enap.

Conselho Nacional de Justiça. (2025). *Manual de atendimento a pessoas com transtorno do espectro autista*. CNJ.

Dantas, A. A., & Almeida, S. T. de. (2025). Autismo: Os desafios para a inserção de adultos com TEA no mercado de trabalho no Brasil. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, 17–260. Recuperado de <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/20411>

Diniz, D. (2007). *O que é deficiência*.

Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4. ed.). Atlas.

Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2003). *Fundamentos de metodologia científica* (5. ed.). Atlas.

Organização das Nações Unidas. (2006). *Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e Protocolo Facultativo*. ONU. <https://www.unicef.org/brazil/convencao-sobre-os-direitos-das-pessoas-com-deficiencia>

Organização das Nações Unidas. (2015). *Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável*. ONU. <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>

Organização dos Estados Americanos. (1969). *Convenção Americana sobre Direitos Humanos (Pacto de San José da Costa Rica)*. OEA. https://www.oas.org/dil/treaties_b-32_american_convention_on_human_rights.htm

Organização dos Estados Americanos. (1999). *Convenção Interamericana para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Pessoas com Deficiência*. OEA. <https://www.oas.org/juridico/portuguese/treaties/a-65.htm>

Organização Internacional do Trabalho. (1983a). *Convenção nº 159 sobre Reabilitação Profissional e Emprego de Pessoas com Deficiência*. OIT. https://www.trt2.jus.br/geral/tribunal2/LEGIS/CLT/OIT/OIT_159.html#159

Organização Internacional do Trabalho. (1983b). *Recomendação nº 168 sobre Reabilitação Profissional e Emprego de Pessoas com Deficiência*. OIT. https://www.trt2.jus.br/geral/tribunal2/LEGIS/CLT/OIT/OIT_168.html#Convencao_168

Organização Mundial da Saúde. (2022). *Classificação Internacional de Doenças: Décima primeira revisão (CID-11)*. <https://icd.who.int>

Pires, R., Lotta, G., & Oliveira, V. E. (Orgs.). (2018). *Burocracia e políticas públicas no Brasil: Interseções analíticas*. Ipea; Enap.

Pires, R. R. C. (Org.). (2019). *Implementando desigualdades: Reprodução de desigualdades na implementação de políticas públicas*. Ipea.

Sassaki, R. K. (2009). Inclusão: acessibilidade no lazer, trabalho e educação. *Revista Nacional de Reabilitação (Reação)*, 12, 10–16.

Silberman, S. (2015). *Neurotribes: The legacy of autism and the future of neurodiversity*. Avery.

Yin, R. K. (2016). *Pesquisa qualitativa do início ao fim* (D. Bueno, Trad.; D. da Silva, Rev. téc.). Penso.