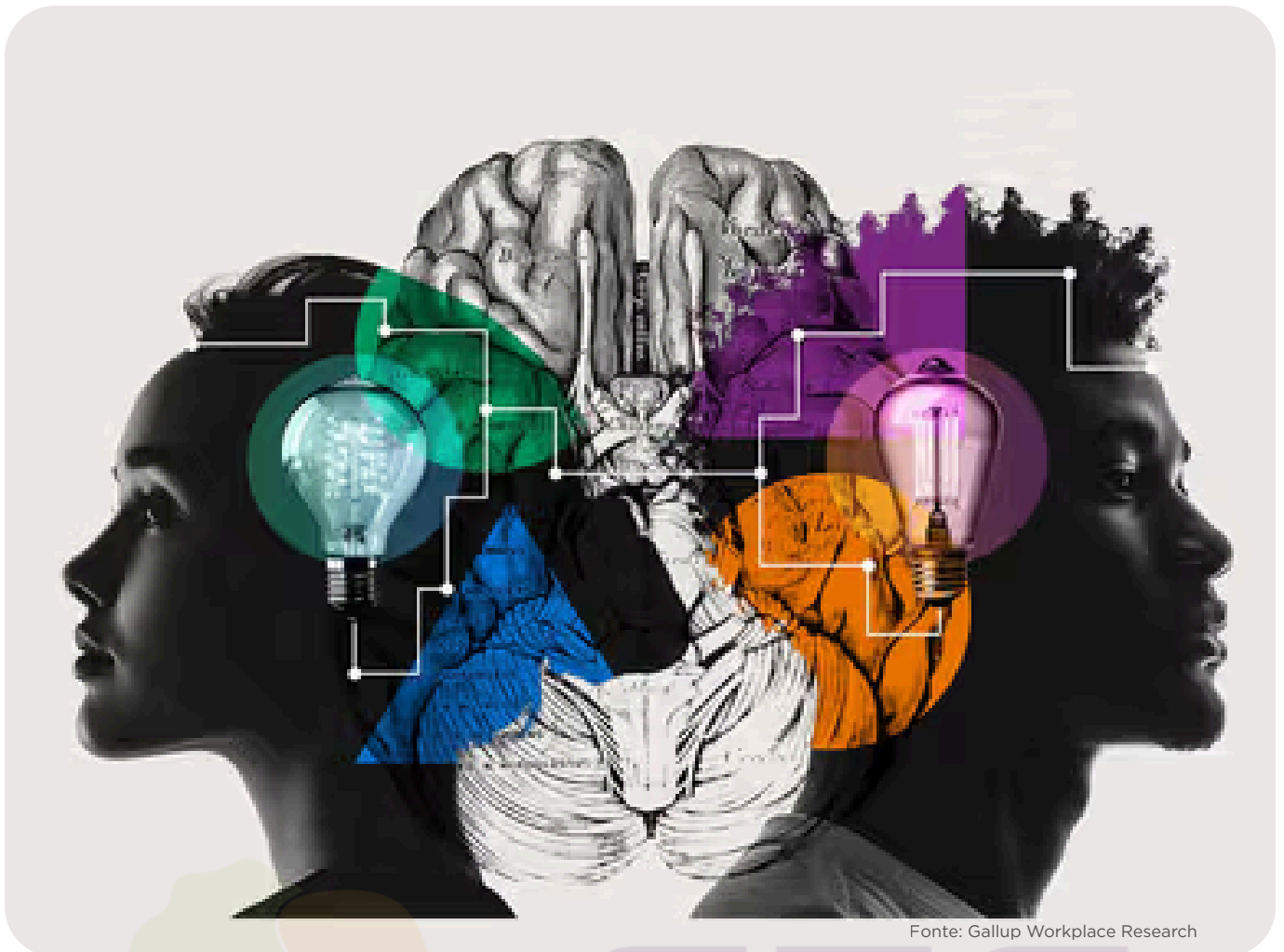


NEWSLETTER

TEMA DO MÊS: NEURODIVERSIDADE NAS EMPRESAS



Fonte: Gallup Workplace Research

• Destaques desta edição

P. 2-4 Artigo de opinião

Neurodiversidade nas empresas: quando a diferença é confundida com falta de liderança

P. 5 FTC EM MOVIMENTO

Projecto "Mulheres que inspiram"

P. 6 Leituras e referências do mês

Vídeo/Palestra: "O mundo precisa de todos os tipos de mentes"

P. 7 Desafio estratégico do mês

Na sua organização existem dados sobre progressão de carreira e acesso a posições de decisão?

P. 8 Histórias do Mundo do Trabalho

Quando o silêncio parece a única opção: um caso de assédio no local de trabalho

NEURODIVERSIDADE NAS EMPRESAS: QUANDO A DIFERENÇA É CONFUNDIDA COM FALTA DE LIDERANÇA

Por: FTC: Género+ e Diversidade

1. DIFERENÇA COGNITIVA OU FALTA DE PERFIL?

Nas práticas mais comuns, as organizações corporativas tendem a interpretar as diferenças de comportamento no local de trabalho como problemas individuais.

Profissionais com elevada capacidade técnica, mas com dificuldades sociais ou estilos de comunicação diferentes, são muitas vezes avaliadas/os da mesma forma: “não têm perfil de liderança”. Essa conclusão surge rapidamente, quase sempre sem qualquer análise estruturada.

O problema é que, em muitos casos, o que está em causa não é a falta de competência, mas sim uma dificuldade institucional de reconhecer as diferentes formas de pensar e trabalhar.

A discussão sobre neurodiversidade começa exactamente neste ponto. O termo refere-se às variações naturais no funcionamento cognitivo humano, incluindo perfis como autismo, TDAH, dislexia ou outras formas de processamento da informação.

Algumas estimativas internacionais indicam que entre 15% e 20% da população mundial apresenta algum tipo de neurodivergência. Isto significa que praticamente todas as organizações já trabalham com pessoas neurodivergentes, mesmo que não o saibam.

[**neurodiversidade**] refere-se às variações naturais no funcionamento cognitivo humano, incluindo perfis como autismo, TDAH, dislexia ou outras formas de processamento da informação.

2. O PADRÃO SILENCIOSO NAS DECISÕES DE LIDERANÇA

O problema é que o tema raramente entra na gestão organizacional. Em muitos contextos empresariais, sobretudo em países onde a discussão ainda é recente, as diferenças cognitivas continuam a ser interpretadas, equivocadamente, como problemas comportamentais ou disciplinares.

Um dos últimos relatórios publicados sobre trabalho e neurodiversidade indica que 68% das/os trabalhadores não estão familiarizados com o conceito, mesmo em mercados onde o tema já começou a ser discutido.

Quando a empresa não reconhece o fenómeno, a interpretação institucional tende a seguir um padrão previsível:

1. Primeiro surge a avaliação de que a pessoa “não tem perfil de liderança”.
2. Depois, a ideia de que “não quer liderar”.
3. Por fim, acaba confinada a funções técnicas.

Este padrão aparece, frequentemente, sem qualquer análise de dados internos sobre progressão de carreira.

3. O PARADOXO DO TALENTO DESPERDIÇADO

Os números internacionais revelam um paradoxo importante.

Em vários países, a taxa de subemprego ou desemprego entre pessoas neurodivergentes pode ultrapassar os 80% em alguns contextos internacionais, apesar de muitas possuírem competências altamente valorizadas no mercado de trabalho.

O contraste é evidente: as empresas procuram constantemente talento especializado, mas continuam a perder ou a desperdiçar perfis cognitivos que poderiam contribuir para a inovação e a resolução de problemas complexos.

Algumas organizações internacionais começaram a reconhecer esse potencial.

Do mesmo modo, algumas grandes empresas tecnológicas e industriais passaram a desenvolver programas específicos para integrar pessoas neurodivergentes, sobretudo em áreas como engenharia, tecnologia e análise de dados.

Essas iniciativas surgiram após se perceber que as equipas cognitivamente diversas podem melhorar a capacidade de identificar padrões, analisar informação complexa e desenvolver novas soluções.

4. AS FALSAS SOLUÇÕES ORGANIZACIONAIS

Contudo, o que funciona em teoria nem sempre é aplicado correctamente, na prática.

Várias empresas tentam resolver o tema através de soluções superficiais, como:

- a) Formações pontuais de sensibilização.
- b) Programas simbólicos de inclusão.
- c) Pequenas adaptações do ambiente de trabalho.

Essas iniciativas podem ter algum valor, mas, poucas vezes, resolvem o problema central: como a empresa interpreta e avalia talento. O desafio raramente está apenas na pessoa.

Está, muitas vezes, na forma como a própria empresa define liderança, comunicação e desempenho. Quando os modelos de liderança são demasiado estreitos, perfis diferentes tendem a acabar automaticamente excluídos.

A avaliação deixa então de depender de critérios técnicos ou estratégicos e passa a basear-se em:

- a) Códigos sociais informais
- b) Proximidade com redes de confiança
- c) Afinidade cultural com a liderança existente.

Este fenómeno torna-se ainda mais difícil de compreender quando as organizações não produzem dados internos.

[...] as equipas cognitivamente diversas podem melhorar a capacidade de identificar padrões, analisar informação complexa e desenvolver novas soluções.

5. O PROBLEMA ESTRUTURAL: GESTÃO SEM DADOS

Em diversas empresas, as decisões sobre a promoção, a progressão de carreira ou a retenção de talento são tomadas sem qualquer análise sistemática.

Raramente se mede:

- a) quem progride;
- b) quem fica bloqueada/o;
- c) quem abandona a organização.

Sem essa informação, as interpretações individuais acabam por substituir a evidência.

Este problema é particularmente relevante em contextos onde a cultura de produção de dados organizacionais ainda é fraca ou inexistente.

Em Angola, por exemplo, continuam a existir poucos dados públicos detalhados e acessíveis.

Neste contexto, são praticamente inexistentes os dados organizacionais sistematizados e consistentes sobre a diversidade, a inclusão ou os estilos de liderança no contexto das empresas.

No próprio âmbito das estatísticas oficiais do mercado de trabalho, a informação sobre as características específicas da força de trabalho continua limitada.

A ausência de dados não significa ausência de fenómeno, quer dizer apenas menor capacidade de compreender o que realmente acontece dentro das organizações corporativas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS: A PERGUNTA QUE PERMANECE

Sem medir ou produzir dados com critérios objectivos, as empresas acabam a gerir talento com base em percepções, impressões informais ou interpretações rápidas de comportamento.

As diferenças cognitivas podem então ser classificadas como falta de perfil, quando na realidade revelam apenas estilos de trabalho diferentes.

A neurodiversidade coloca assim uma questão mais ampla para as instituições empresariais:

Até que ponto os modelos actuais de liderança conseguem reconhecer diferentes formas de pensar, comunicar e resolver problemas?

Responder a essa pergunta exige algo que muitas empresas ainda não fazem: analisar os seus próprios dados organizacionais.

- a) Quantas pessoas altamente qualificadas permanecem bloqueadas em funções técnicas?
- b) Quantos conflitos organizacionais são interpretados como problemas individuais?
- c) Quantas decisões sobre liderança são tomadas sem qualquer evidência estruturada?

No final, a questão não é apenas se as empresas conhecem o conceito de neurodiversidade.

É saber quantas continuam a interpretar as diferenças de perfil como falta de liderança, quando o real desafio pode estar na forma como definem quem pode (ou não) liderar?

Mulheres que Inspiram

partilhando histórias, inspirando trajetórias

Projecto da FTC aproxima estudantes do ensino médio a mulheres de sucesso

- O projecto “Mulheres que Inspiram: partilhando histórias, inspirando trajetórias” é uma iniciativa de responsabilidade social da FTC.
- Nasce com o propósito de aproximar estudantes do ensino médio a mulheres que se destacam em diversos sectores da sociedade angolana.
- Mais do que partilhar experiências, a iniciativa procurou despertar o protagonismo das raparigas.
- Encorajando-as a acreditar no seu potencial e a construir, com confiança, o seu próprio caminho.



- Ao longo do projecto, foram promovidos encontros de diálogo inspiradores, nos quais mulheres convidadas partilharam, de forma autêntica, as suas trajetórias profissionais, os desafios superados e as conquistas alcançadas na sua área.
- Estes momentos criaram um espaço de escuta, reflexão e motivação que permitiu às jovens estudantes vislumbrar novas possibilidades para o seu futuro.



Resultados alcançados

- **6 sessões** realizadas
- **Mais de 50** estudantes participantes
- **Enriquecimento** significativo da experiência formativa
- **Elevado nível de satisfação** das estudantes

Testemunhos

“Muito obrigada pela tua presença e explicação. Graças a isso, consegui obter uma visão melhor e mais realista dessa área.”

[relato no encontro com a Procuradora]

“Aprendi que nunca podemos desistir, apesar de tudo.”

[relato no encontro com a eng. Informática que anda de cadeira de rodas]



Esta iniciativa reafirma o compromisso da FTC com a promoção da igualdade de oportunidades e com o desenvolvimento de uma nova geração de jovens mulheres.

Leituras e referências do mês

Vídeo/Palestra: *O mundo precisa de todos os tipos de mentes*



- Nesta palestra, Temple Grandin - cientista autista e professora universitária - explica de forma clara **como diferentes formas de pensar podem contribuir para a inovação, a resolução de problemas e o desenvolvimento científico.**
- O vídeo ajuda a compreender por que **muitas organizações podem estar a ignorar talentos valiosos ao interpretar diferenças cognitivas como problemas de comportamento.**

Assista gratuitamente à palestra na íntegra no [YouTube](#) ou no [TED Talk](#) [legendas em português].

Algumas ideias que a palestra levanta



- *Porque algumas pessoas pensam em imagens em vez de palavras — e como isso pode ajudar a resolver problemas complexos.*
- *O que podemos aprender quando diferentes tipos de mente — visual, lógica ou verbal — trabalham juntas.*
- *Porque muitas das pessoas que transformam ciência, engenharia ou tecnologia pensam de forma diferente da maioria.*

Desafio estratégico do mês

Na sua organização existem dados sobre progressão de carreira e acesso a cargos de decisão?

- Sim
- Não
- Nunca analisámos esses dados
- Não sei



Sem dados organizacionais, muitas decisões continuam a ser tomadas apenas com base em percepções.

- Muitas empresas afirmam valorizar o talento e a meritocracia.
- Contudo, poucas analisam de forma sistemática quem progride, quem permanece bloqueada/o e quem abandona a organização.
- Sem dados organizacionais objectivos, as diferenças de perfil, incluindo estilos cognitivos diversos, acabam, frequentemente, por serem interpretadas como falta de liderança.



Histórias do Mundo do Trabalho

Nesta rubrica partilhamos experiências reais relacionadas com a igualdade, a inclusão e a diversidade nas empresas. A história desta edição mostra como situações de assédio podem permanecer invisíveis quando faltam regras claras e canais seguros de denúncia.

Quando o silêncio parece ser a única opção: um caso de assédio no local de trabalho

Uma executiva sénior do sector da educação, com cerca de 20 anos de experiência numa instituição privada de ensino superior em Angola, viveu uma situação que hoje reconhece como assédio.

Em mais de uma ocasião, após as actividades académicas, o seu superior directo tentou beijá-la à força no momento de despedida. Numa terceira situação, passou a fixar o olhar de forma insistente na zona dos seios.

Quando o questionou, respondeu que estava apenas a observar a imagem estampada na sua roupa.

A executiva optou por não formalizar uma denúncia. O comportamento cessou, mas o episódio deixou um sentimento de desrespeito que mais tarde contribuiu para a decisão de deixar a instituição.

“Na altura preferi não denunciar. Ele era uma figura muito conhecida e a instituição não tinha regras claras nem espaços seguros para tratar uma queixa.”

Histórias como esta mostram como episódios de assédio podem permanecer invisíveis dentro das organizações corporativas.

Partilhe a sua história connosco

- Já viveu ou testemunhou uma situação semelhante no local de trabalho?
- Partilhe a sua história connosco. Os testemunhos podem contribuir para futuras análises sobre a realidade organizacional em Angola. A confidencialidade será sempre assegurada.
- Envie o seu testemunho para o e-mail indicado abaixo.

Ficha Técnica

- Publicação: Newsletter FTC - Género+ e Diversidade
- Edição: n.º 02 | Abril 2026
- Periodicidade: Mensal
- Produção editorial: FTC - Género+ e Diversidade
- Revisão técnica: Equipa de Comunicação FTC

A nossa força está na diversidade!



Este slogan representa a essência do nosso trabalho. A nossa convicção fundamental é que a diversidade enriquece as organizações e as sociedades.