

POTENCIAL EMPREENDEDOR EM PESSOAS AUTISTAS: UMA ANÁLISE DAS HABILIDADES COGNITIVAS E COMPORTAMENTAIS

Ana Carolina de Souza França Melo – FAGEN/UFU
Marcia Freire de Oliveira – FAGEN/UFU

RESUMO: Este artigo tem como objetivo identificar convergências entre características cognitivas e comportamentais de autistas, e competências empreendedoras reconhecidas na literatura, e propor o Modelo de Desenvolvimento Empreendedor para Autistas (MDEA). Por meio de uma revisão integrativa de literatura e análise documental, examina-se como traços de hiperfoco, atenção a detalhes, percepção de padrões, persistência e preferência por estrutura se relacionam com competências reconhecidas na pesquisa em empreendedorismo. A análise mostra que barreiras estruturais no mercado de trabalho convencional limitam a conversão de capital humano em emprego para adultos autistas. Diante disso, o estudo examina o empreendedorismo como via concreta de autonomia e geração de valor. Os resultados contribuem para os campos do empreendedorismo e neurodiversidade ao oferecer uma estrutura conceitual que traduz estilos cognitivos de autistas em ativos empreendedores.

Palavras-chave: Transtorno do Espectro Autista. Potencial Empreendedor. Modelo de Negócios Inclusivo. Neurodiversidade.

1 INTRODUÇÃO

A literatura científica sobre o Transtorno do Espectro Autista (TEA) historicamente privilegiou déficits, dificuldades adaptativas e limitações funcionais. Essa abordagem consolidou narrativas que associam o autismo sobretudo à dependência, baixa empregabilidade e exclusão produtiva na vida adulta (Lord et al., 2018; Lorenz et al., 2016). O resultado é um paradoxo com consequências econômicas e sociais. Segundo o Centers for Disease Control and Prevention (CDC, 2023), a prevalência do TEA chegou a 1 em cada 36 crianças nos Estados Unidos. No Brasil, o IBGE (2025) estima cerca de 2,4 milhões de pessoas diagnosticadas com TEA. Ainda assim, 85% dos adultos autistas permanecem desempregados ou subempregados (Ohl et al., 2017), uma proporção que não muda com o aumento dos diagnósticos.

Pesquisas recentes passaram a questionar esse paradigma deficitário. Pozzer (2021) mostra que características frequentemente associadas ao comportamento autista coincidem com atributos relacionados ao potencial empreendedor: persistência, criatividade, necessidade de realização e resolução de problemas. Essa coincidência teórica sugere que o empreendedorismo pode ser um campo estruturalmente mais compatível com estilos cognitivos de parte da população autista do que o emprego formal jamais conseguiu ser (Alexander-Passe, 2025; Johnson et al., 2020; Knott, 2018).

As barreiras que autistas enfrentam no mercado de trabalho convencional são documentadas como dificuldades de comunicação social, ambientes sensorialmente hostis, rigidez organizacional e modelos de gestão que toleram mal variações individuais (Lorenz et al., 2016). Programas de emprego assistido existem, mas são insuficientes para promover inclusão laboral sustentável em escala (Hedley et al., 2018). Não é por acaso que Alexander-Passe (2025) reporta que 64% dos empreendedores neurodivergentes abriram seus negócios por não enxergarem outra opção de subsistência.

Este estudo investiga esse ponto de inflexão: como o empreendedorismo pode funcionar como alternativa estrutural, e não apenas individual, para adultos com TEA. O objetivo é identificar convergências entre características cognitivas e comportamentais de autistas, e competências empreendedoras reconhecidas na literatura, e propor o Modelo de Desenvolvimento Empreendedor para Autistas (MDEA). Este modelo inclusivo é construído sobre as dimensões de Santos (2008), os princípios de autoeficácia de Bandura e Locke (2003) e a lógica processual de Shapero & Sokol (1982). O foco não está no déficit, mas na pergunta prática: que tipo de estrutura empreendedora permite a um autista criar e sustentar um negócio?

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empreendedorismo e Autismo: Definições, Motivação e Desenvolvimento

O empreendedorismo resiste a definições únicas. Shane & Venkataraman (2000) descrevem como o processo pelo qual oportunidades de criação de futuros bens e serviços são descobertas, avaliadas e exploradas, uma formulação que coloca o reconhecimento de oportunidades no centro, mas deixa em aberto quem reconhece, como e sob quais condições. Phan et al. (2009) ampliam isso para incluir novas tecnologias e mercados, enquanto Meek et al. (2010) insistem que a capacidade de perseguir uma oportunidade depende tanto de capital humano quanto do contexto econômico ao redor.

Schumpeter (1934) vai além da descrição de processo. Para ele, o empreendedorismo é o motor de transformações estruturais na economia. O fenômeno empreendedor ocorre quando uma mudança espontânea e descontínua rompe o fluxo circular da vida econômica, produzindo o que o autor chama de “novas combinações” de recursos. Essa perspectiva tem implicações diretas para o TEA: executar novas combinações exige uma mente capaz de desafiar convenções e enxergar sistemas a partir de ângulos não óbvios (Pozzer, 2021). As características descritas por Baron-Cohen (2021) e Alexander-Passe (2025) como independência de pensamento, foco em sistematização técnica, baixa sensibilidade a pressões de conformidade social, constroem o perfil que Schumpeter tinha em mente.

A teoria do capital humano de Becker (1964) parte de um pressuposto diferente: renda e chances de inserção laboral são funções diretas de investimentos em educação e qualificação. No caso de autistas, esse pressuposto falha de forma mensurável. A conversão de capital educacional em ocupação é perturbada por barreiras institucionais e organizacionais que os modelos econômicos clássicos não capturam (Alexander-Passe, 2025; Chen et al., 2015; Pozzer, 2021). O empreendedorismo funciona, nesse contexto, como contorno dessas limitações sistêmicas, uma forma de o indivíduo criar as condições de trabalho que o mercado formal recusa a oferecer (Knott, 2018).

Frese e Gielnik (2014) trazem uma dimensão desenvolvimentista à discussão: para eles, o potencial empreendedor não avança linearmente para ação. Mecanismos mediadores são necessários para organizar a aprendizagem, regular comportamentos orientados a objetivos e fornecer estabilidade contextual. Treinamento estruturado, feedback sistemático e prática deliberada são os elementos que ativam disposições empreendedoras latentes. Para as pessoas com TEA, essa conclusão tem peso particular: ela justifica não apenas o suporte em si, mas a forma como esse suporte precisa ser desenhado.

2.2 Potencial Empreendedor, Intenção e o Modelo de Santos (2008)

O potencial empreendedor pode ser definido como um conjunto de características comportamentais que predis põem indivíduos a criar empreendimentos ou a inovar em contextos existentes, mesmo quando a intenção empreendedora não se materializa imediatamente em ação (Pozzer, 2021). Trata-se de condição latente, não de traço fixo, o que

significa que pode ser ativado e desenvolvido por estímulos ambientais, processos de aprendizagem e formas adequadas de suporte (Krueger & Brazeal, 1994; Pozzer, 2021).

Santos (2008) decompõe o potencial empreendedor em três dimensões funcionais. A dimensão de realização abrange reconhecimento de oportunidades, persistência, eficiência, orientação para qualidade e gestão de riscos. O planejamento envolve definição de metas, processamento de informações, organização estruturada de atividades e controle da execução. A dimensão de poder contempla persuasão, recursos relacionais e autoconfiança. Essas três dimensões descrevem a estrutura interna do potencial independentemente de já ter emergido uma intenção empreendedora, o que é analiticamente útil porque permite identificar quais dimensões precisam de mais suporte em cada perfil individual (Pozzer, 2021).

É válido distinguir potencial de competência. O potencial fornece ativos latentes; as competências empreendedoras são habilidades observáveis que emergem quando aprendizagem estruturada, prática guiada e validação formal convertem predisposições em desempenho repetível (Sánchez, 2011; Man et al., 2002). A diferença prática é que módulos educacionais, mentoria e suporte operacional atuam como mecanismos de conversão, não como substitutos do potencial que já existe.

A passagem do potencial para a intenção empreendedora é explicada por Shapero & Sokol (1982) a partir de três elementos: desejabilidade percebida, viabilidade percebida e um evento precipitante. A intenção não emerge diretamente de habilidades ou motivação; ela representa um limiar cognitivo que só é ultrapassado quando o indivíduo acredita que a ação é desejável e que ele mesmo é capaz de realizá-la. Para autistas com histórico de rejeição no mercado formal, a viabilidade percebida tende a ser baixa. Eventos precipitantes como demissões, diagnósticos tardios e crises vocacionais, frequentemente funcionam como catalisadores que forçam uma reavaliação dessa percepção (Krueger & Brazeal, 1994; Webster & Garvis, 2017).

2.3 Características Cognitivas e Comportamentais do TEA com Relevância Empreendedora

O *Diagnostic and statistical manual of mental disorders* (American Psychiatric Association, 2022) define o TEA por dificuldades persistentes na comunicação e interação social e por padrões restritos e repetitivos de comportamento, interesses ou atividades. Essa definição clínica foi construída para capturar o que está comprometido. O problema é que ela diz pouco sobre como funciona. Empresas ao redor do mundo têm documentado contribuições concretas de profissionais autistas ao desempenho organizacional (Autism Speaks, 2019). A literatura de empreendedorismo começa a mapear esse outro lado do quadro.

O hiperfoco é o exemplo mais citado. Ashinoff e Abu-Akel (2019) o descrevem como estado de absorção completa em uma tarefa, no qual o indivíduo mantém concentração intensa mesmo na presença de distrações externas. Em contextos empreendedores, isso se traduz em atenção excepcional a detalhes, tolerância a processos repetitivos e capacidade de desenvolver expertise profunda em áreas específicas (Johnson et al., 2020). O hiperfoco também alimenta a busca intensa por informação que Santos (2008) identifica como componente da dimensão de realização.

A percepção de padrões, descrita por Baron-Cohen (2021) como produto do mecanismo de sistematização, habilita indivíduos autistas a identificar regularidades em sistemas complexos e construir modelos preditivos baseados em raciocínio. Happé e Frith (2006) atribuem esse traço ao estilo cognitivo de fraca coerência central, que prioriza o processamento local em detrimento do global. Essa tendência foi descrita como limitação. Mas na identificação de oportunidades de mercado de nicho, no controle de qualidade e no desenvolvimento de

produtos altamente especializados, ela funciona como vantagem estrutural. *Restricted and Repetitive Behaviours* (RRBs) seguem lógica similar: traduzem-se em planejamento detalhado e aderência inflexível a rotinas (Tian et al., 2022), estratégias que reduzem incerteza e, no contexto empresarial, favorecem consistência operacional.

A criatividade em TEA é mais complexa do que a narrativa clínica baseada no modelo proposto por autores como Frith e Happé (1994) sugere. Runco e Acar (2012) encontram menor fluência em tarefas de pensamento divergente, mas originalidade igual ou superior à de controles neurotípicos com menos ideias no total, porém maior proporção de respostas únicas. Medidas como o *Remote Associates Test* (RAT) dependem de processamento verbal rápido e associativo, e por isso subestimam forças visuais, não verbais e sistemáticas comuns no autismo (Stolte et al., 2022; Frith & Happé, 1994). Para o empreendedorismo, o constructo que importa é a criatividade focada em problemas: geração de soluções úteis para problemas concretos (Sternberg & Lubart, 1996). Esse tipo de criatividade se relaciona com foco, atenção a detalhes e análise sistemática do perfil cognitivo dos autistas.

Há também dimensões motivacionais que merecem atenção. Autistas tendem a resistir à conformidade social por mera aceitação, priorizando autenticidade e engajamento genuíno no trabalho (Brownlow, 2010; Sjödin, 2015). Isso espelha o impulso empreendedor de perseguir trabalho com propósito. Post et al. (2017) reportam correlações positivas entre trabalho significativo e bem-estar subjetivo entre adultos autistas, dado que reforça o empreendedorismo como caminho psicologicamente sustentável, não apenas economicamente viável.

De acordo com Pozzer (2021), o que clinicamente é visto como uma 'insistência na mesmice' pode ser funcionalmente convertido em uma estratégia de redução de incertezas, na qual a rigidez cognitiva é transmutada em um planejamento meticuloso voltado à previsibilidade e à minimização de riscos operacionais. Em contextos de trabalho autônomo, os padrões comportamentais do TEA se traduzem no tipo de disciplina operacional que negócios precisam: documentação meticulosa de processos, revisão sistemática de resultados, resistência a desvios de procedimentos. A questão não é eliminar esses padrões, mas desenhá-los dentro de uma estrutura de negócio que os aproveite como recurso.

A tendência à busca intensa e autodirecionada de informações é outro traço com correspondência empreendedora direta. Ashinoff e Abu-Akel (2019) mostram que o hiperfoco em autistas se manifesta frequentemente como *drive* para aprendizagem profunda dentro de um domínio específico. Esse padrão produz especialistas, indivíduos com conhecimento altamente desenvolvido em áreas específicas (Alexander-Passe, 2025; Baron-Cohen et al., 2009; Pozzer, 2021). Entretanto, as estruturas de emprego tradicional raramente conseguem absorver essas pessoas (Baldwin et al., 2014; Bury et al., 2020; Suresh et al., 2024). Diante da inabilidade das estruturas organizacionais tradicionais em absorver talentos neurodivergentes, o empreendedorismo especializado surge como uma saída natural e uma estratégia de sobrevivência (Alexander-Passe, 2025; Ives, 2024).

Tabela 1 — Traços comportamentais do TEA e competências empreendedoras correspondentes

Traço comportamental	Manifestação no TEA	Competência empreendedora
Foco e concentração	Hiperfoco: absorção completa mesmo com distrações externas	Persistência; comprometimento com metas de longo prazo
Geração de ideias	Pensamento diferenciado; soluções criativas e incomuns para problemas concretos	Criatividade focada em problemas; inovação incremental

Traço comportamental	Manifestação no TEA	Competência empreendedora
Planejamento e rotina	Planejamento altamente detalhado; aderência rígida a rotinas como estratégia de redução de incerteza	Definição de metas; controle rigoroso da execução
Busca por conhecimento	Busca intensa e auto direcionada; aprendizagem por prática e observação	Capacidade de aprendizagem contínua e atualização de domínio
Risco e incerteza	Baixa tolerância ao risco; identificação antecipada de riscos como estratégia de minimização	Avaliação criteriosa de riscos; propensão a riscos calculados
Execução e qualidade	Atenção a detalhes; foco em perfeição; baixa tolerância a erros	Eficiência; altos padrões de qualidade e precisão
Motivação e propósito	Autoeficácia construída pelo domínio de áreas de hiperfoco; desejo forte de autonomia	Autoeficácia; necessidade de realização; orientação para resultados
Relações e ambiente	Interação mediada por tecnologia; estratégias compensatórias de socialização	Construção de redes por canais assíncronos; leitura de padrões de mercado

Fonte: Elaboração própria com base em Pozzer (2021), Baron-Cohen (2021) e Santos (2008).

2.4 Barreiras no Mercado de Trabalho Convencional

A teoria do capital humano de Becker (1964) pressupõe que investimentos em educação se convertem em participação laboral. Para autistas, esse pressuposto falha sistematicamente. A conversão é perturbada por barreiras que os modelos econômicos clássicos não capturam, como as normas de comunicação, ambientes sensorialmente hostis, estruturas rígidas e pouca tolerância a estilos de trabalho diferentes (Lorenz et al., 2016; Ohl et al., 2017). Muitos autistas têm formação técnica sólida e ainda assim permanecem fora do mercado, o que indica que o problema não é de capacidade, mas de encaixe (Hendricks, 2010; Johnson et al., 2020; Pfeiffer et al., 2017).

Programas de emprego assistido reconhecem isso. Recomendam modificações ambientais, comunicação estruturada e suporte individualizado (Hedley et al., 2018). O problema é que essas modificações dependem de organizações dispostas a implementá-las, e essa disposição não pode ser garantida. O resultado prático é que muitos autistas passam anos tentando se adaptar aos ambientes que nunca vão se adaptar a eles.

O empreendedorismo resolve esse problema pela raiz. No autoemprego, o indivíduo controla as condições sensoriais, estrutura as próprias rotinas, escolhe os canais de comunicação e desenha fluxos de trabalho compatíveis com seus padrões cognitivos (Alexander-Passe, 2025; Ives, 2024; Pozzer, 2021). As acomodações que dependem de negociação institucional no emprego formal tornam-se decisões operacionais no empreendedorismo como cronogramas flexíveis, comunicação escrita, previsibilidade e controle sobre o nível de estimulação sensorial (Lorenz et al., 2016).

Essa não é uma observação trivial. Lorenz et al. (2016) listam as soluções mais frequentemente sugeridas para facilitar a inserção de autistas no mercado de trabalho: comunicação escrita, tarefas previsíveis, horários flexíveis, ambientes com baixo estímulo sensorial, autonomia sobre o próprio ritmo. São essas as características estruturais do autoemprego.

2.5 Motivação, Autoeficácia e Rotas Psicológicas

Bandura e Locke (2003) definem autoeficácia como os julgamentos individuais sobre a própria capacidade de organizar e executar ações para atingir resultados específicos. Em contextos empreendedores, marcados por ambiguidade, instabilidade e fracassos recorrentes, a autoeficácia funciona como mecanismo central de resiliência: ela sustenta o comprometimento com metas quando os resultados demoram a aparecer (Bandura, 1997; Shane et al., 2003). Para autistas, construir essa crença depende menos de encorajamento genérico e mais de experiências de domínio concretas como tarefas segmentadas, rotinas previsíveis, exposição incremental a desafios. Treinamento estruturado e prática guiada geram os sucessos repetidos que fortalecem as crenças de eficácia ao longo do tempo (Frese & Gielnik, 2014; Webster & Garvis, 2017).

Webster e Garvis (2017) investigaram mulheres autistas bem-sucedidas profissionalmente e identificaram dois padrões recorrentes. O primeiro é o papel central de momentos críticos da vida. O diagnóstico tardio, por exemplo, funciona menos como trauma e mais como instrumento de liberação pois a pessoa para de tentar se conformar a modelos que nunca fizeram sentido. O segundo é a importância da aprendizagem por observação, ter acesso a modelos identificáveis, ou seja, pessoas no espectro que também empreenderam. Esse acesso altera diretamente a viabilidade percebida.

Maslow (1970) oferece um mapa motivacional que esclarece a transição entre empreendedorismo de sobrevivência e empreendedorismo de crescimento. Enquanto necessidades básicas de segurança não estão satisfeitas, o organismo permanece em modo defensivo, incapaz de perseguir necessidades superiores. No mercado de trabalho tradicional, autistas frequentemente permanecem nesse estado com normas imprevisíveis, pressões relacionais e estressores sensoriais que mantêm a percepção de ameaça ativa (Lorenz et al., 2016). O empreendedorismo muda essa dinâmica. Ao controlar rotinas, estímulos sensoriais e ritmo de produção, o autista constrói o que Maslow chamaria de eupsíquia, condição para que necessidades superiores, incluindo a autorrealização, se tornem acessíveis. O músico que precisa fazer música para manter integridade psicológica, na imagem de Maslow, encontra equivalente no autista que transforma seu hiperfoco em trabalho.

Miner (2000) descreve quatro rotas psicológicas para o empreendedorismo: Realizador Pessoal, Gerente Real, Gerador de Ideias especializado e Super-Vendedor Empático. Aplicado ao TEA, o *framework* sugere caminhos distintos de suporte. Realizadores Pessoais funcionam melhor com metas explícitas, feedback estruturado e tarefas segmentadas. Geradores de Ideias Especializados precisam de ambientes incubatórios e validação sequencial que transforme conhecimento especializado em produto viável. Super-Vendedores Empáticos conseguem engajamento comercial quando as interações são mediadas por *scripts* e canais assíncronos que reduzem a ambiguidade social. A heterogeneidade do espectro encontra aqui um *framework* operacional: não se trata de adaptar o autista a um modelo empreendedor, mas de identificar qual rota faz sentido para aquele perfil específico.

Existe uma tensão nessa discussão que merece ser reconhecida: nem todo autista vai querer empreender, e nem todo autista que queira vai conseguir. O empreendedorismo resolve muitos dos problemas estruturais que o mercado de trabalho formal cria, mas também traz riscos, incerteza e demandas de gestão que podem ser igualmente difíceis. A proposta do MDEA não é apresentar o empreendedorismo como solução universal. É oferecer uma estrutura que torna essa opção genuinamente viável para os autistas que a escolhem, sem deixá-los com uma estrutura desenhada para neurotipos diferentes.

2.6 Evidências de Casos: Empreendedorismo Autista em Prática

Temple Grandin é uma professora universitária e consultora em bem-estar animal. Ela descreve seu processo cognitivo como “pensamento visual fotorrealista” pois sua mente simula o funcionamento de equipamentos antes de sua construção física, como um software de modelagem interno. Essa capacidade, que em contexto escolar poderia parecer excentricidade, permitiu que ela redesenhasse sistemas de manejo de gado a partir de como os animais percebem os espaços, não como humanos os percebem. Aproximadamente metade das instalações de processamento de carne dos Estados Unidos usa hoje sistemas que ela projetou (Grandin, 2009). O sucesso da sua trajetória ocorreu por causa do autismo, não apesar dele (Austin & Pisano, 2017).

Vernon Smith, laureado com o Nobel de Economia em 2002, atribui parte de suas contribuições à “independência de mente” que associa ao seu diagnóstico de Síndrome de Asperger, hoje integrado ao TEA pelo Manual Diagnóstico e Estatístico de Transtornos Mentais. Smith (2008) relata que a dificuldade em interpretar convenções sociais liberou-o das normas acadêmicas dominantes: enquanto o *mainstream* da economia construía modelos de racionalidade perfeita, ele testava essas teorias em laboratório e descobriu que mercados funcionam mesmo sem informação completa ou agentes plenamente racionais. O resultado foi a criação da Economia Experimental. Satoshi Tajiri, criador do Pokémon, segue a mesma lógica: uma infância colecionando insetos tornou-se, via hiperfoco e pensamento sistemático, um universo de jogo com mais de 900 espécies interconectadas por mecânicas de evolução altamente estruturadas (Blossom ABA, 2024).

No Brasil, Caio Bogos fundou a aTip depois de ser diagnosticado com TEA na fase adulta. Sua *startup* conecta talentos neurodivergentes a organizações que buscam inovação. O que Bogos fez foi usar a mesma capacidade de análise sistêmica e reconhecimento de padrões que o distinguia no diagnóstico para identificar uma falha de mercado, empresas perdendo acesso a talento técnico por não saberem como integrá-lo (Marcos, 2023). O modelo de negócio emergiu da experiência vivida, o que ilustra um ponto que o MDEA toma como premissa central: a neurodivergência não precisa ser contornada para viabilizar o empreendedorismo. Em muitos casos, ela é a própria fonte de vantagem competitiva.

3 METODOLOGIA

Este estudo tem delineamento qualitativo de natureza teórico-conceitual. A base é uma revisão integrativa de literatura combinada com análise documental, com o objetivo de sistematizar evidências sobre TEA, cognição, motivação, criatividade e empreendedorismo em suporte à proposição do MDEA.

A seleção de fontes priorizou relevância teórica, impacto acadêmico e aderência temática aos eixos centrais do estudo. Foram incluídos livros, artigos científicos, relatórios institucionais e documentos de organizações reconhecidas.

O processo analítico seguiu leitura analítica e interpretação crítica dos textos. As contribuições foram organizadas em categorias previamente definidas como traços cognitivos, fatores motivacionais, criatividade, autoeficácia e estruturas empreendedoras. Dessa forma, foi possível mapear convergências, lacunas e complementaridades entre campos teóricos que raramente dialogam. O Notebook LM foi utilizado como ferramenta auxiliar para organizar e cruzar o material bibliográfico já selecionado, sem gerar um novo conteúdo. Todas as fontes inseridas na ferramenta correspondem à bibliografia listada nas referências, o que garante rastreabilidade. O estudo trabalhou exclusivamente com fontes secundárias publicamente acessíveis, sem entrevistas.

A limitação central é a ausência de validação empírica. O MDEA é uma proposta teórica, útil como ponto de partida, mas aberta a revisão por pesquisas empíricas futuras. Os resultados devem ser lidos com essa ressalva em mente.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Modelos de Negócio como Estrutura de Viabilidade para o TEA

Casadesus-Masanell e Heilbron (2015) definem o modelo de negócios como conjunto de decisões organizacionais que determina como uma empresa cria, captura e distribui valor. Para empreendedores autistas, essa perspectiva importa porque as decisões mais relevantes não são as estratégicas, mas as operacionais: como estruturar rotinas, quais canais de comunicação usar, como decompor tarefas, com que frequência revisar resultados. São essas escolhas que tornam a atividade empreendedora cognitivamente sustentável, ou não (Alexander-Passe, 2025; Pozzer, 2021).

Shane, Locke e Collins (2003) argumentam que o sucesso empreendedor depende menos de traços genéricos e mais do ajuste entre o indivíduo e uma oportunidade específica. O empreendedor age quando identifica oportunidades que se ajustam às suas habilidades, motivações e orientações cognitivas, e constrói estruturas de meios e fins compatíveis com seu modo de funcionamento. Para autistas, isso significa que o modelo de negócios não deve tentar neutralizar as especificidades cognitivas do fundador, mas projetá-las no design operacional. Interesses altamente especializados, pensamento sistemático e preferência por estruturas previsíveis moldam como oportunidades são percebidas e exploradas, e devem orientar, não complicar, as decisões de modelo de negócio (Alexander-Passe, 2025; Pozzer, 2021).

4.2 O MDEA: Modelo de Desenvolvimento Empreendedor para Autistas

O MDEA foi construído sobre três eixos teóricos: as dimensões de realização, planejamento e poder de Santos (2008), os princípios de autoeficácia de Bandura e Locke (2003), e a lógica de formação de intenção empreendedora de Shapero & Sokol (1982). Os critérios de operacionalização seguem cinco orientações: (a) medidas objetivas e repetíveis para gerar experiências de domínio; (b) externalização de demandas cognitivas em ferramentas visuais e rotinas explícitas; (c) proteção sensorial e canais de comunicação mediados para preservar recursos psicológicos; (d) validação gradual para controlar o risco operacional e emocional; (e) diferenciação de rotas baseada no perfil individual, não em um arquétipo empreendedor padronizado (Miner, 2000; Frese & Gielnik, 2014; Kurniawan et al., 2024).

O modelo organiza-se em seis componentes interdependentes, descritos na Tabela 2. As três dimensões de Santos (2008) percorrem o modelo de forma distribuída, não são etapas sequenciais, mas orientações que cada componente precisa contemplar.

Tabela 2 — Estrutura do MDEA: Modelo de Desenvolvimento Empreendedor para Autistas

Componente	Objetivo	Ação operacional	Base teórica
1. Mapeamento de perfil e interesses	Identificar habilidades, interesses e necessidades sensoriais	Diagnóstico individual com instrumentos estruturados; mapeamento de áreas de hiperfoco e pontos de sobrecarga sensorial	Santos (2008); Pozzer (2021); Ashinoff & Abu-Akel (2019)
2. Definição de valor e receita	Traduzir interesses em propostas de valor mensuráveis	Simulações de precificação; teste com clientes piloto; validação incremental antes da escala ampla	Shapero & Sokol (1982); Casadesus-Masanell & Heilbron (2015)

Componente	Objetivo	Ação operacional	Base teórica
3. Planejamento e previsibilidade	Reduzir estresse por organização lógica e antecipação de riscos	Instruções passo a passo para cada tarefa; registro de riscos com probabilidade, impacto e plano de mitigação; simulação de crises em ambiente protegido	Kurniawan et al. (2024) ; Pozzer (2021) ; Alexander-Passe (2025)
4. Implementação e adaptação sensorial	Criar ambiente de trabalho compatível com necessidades sensoriais e comunicacionais	Agendas visuais; blocos de tempo de fluxo sem interrupções; atendimento por canais digitais com <i>scripts</i> prontos	Johnson et al. (2020) ; Lorenz et al. (2016); Pozzer (2021)
5. Rede de suporte dual	Garantir suporte sem sobrecarregar a capacidade social	Mentor com experiência em TEA para mediação de situações difíceis; parceiros para tarefas de alta demanda social como cobranças e negociações	Johnson et al. (2020) ; Lorenz et al. (2016); Webster & Garvis (2017)
6. Qualidade de vida e continuidade	Garantir controle sobre o próprio tempo e sustentabilidade no longo prazo	Controle do ambiente físico (luz, ruído); documentação de processos críticos; plano de sucessão para mudanças na rede de suporte	Maslow (1970); Lorenz et al. (2016); Knott (2018)

Fonte: Elaboração própria com base na literatura citada.

O fluxo do MDEA é sequencial na fase de desenho e piloto: diagnóstico de perfil; definição do valor e das fontes de receita; planos de ação e mapeamento de riscos; implementação controlada; monitoramento com indicadores; validação e decisão sobre escalonamento. Cada fase gera entregas concretas com planilhas de precificação, protocolos operacionais e registros de risco que funcionam como insumos formais para a fase seguinte (Krueger & Brazeal, 1994; Shapero & Sokol, 1982). O objetivo é que nada fique implícito ou dependente de improvisação. Em operação contínua, essa sequência se converte em ciclos iterativos de monitoramento e ajuste.

Três dimensões de suporte correm em paralelo ao longo de todo o modelo: proteção sensorial e previsibilidade ambiental, canais de comunicação mediados, e rede técnica e clínica de apoio. Essas funções reduzem a probabilidade de que sobrecarga emocional ou falhas de comunicação interrompam a execução. A consolidação do negócio ocorre quando os resultados de cada fase (recibos de vendas, registros de desempenho e protocolos de rotina) estabilizam em padrões repetíveis e o empreendedor reduz gradualmente a dependência do suporte intensivo.

A dimensão de realização, nos termos de Santos (2008), é trabalhada por exercícios práticos, simulações de tarefas e aplicação supervisionada de rotinas estruturadas. Esses módulos geram as experiências de domínio que Webster e Garvis (2017) identificam como base da autoeficácia. A dimensão de planejamento opera por ferramentas visuais, planos por etapas e pontos de controle explícitos que tornam o sequenciamento de tarefas visível, o que reduz carga cognitiva e aumenta a previsibilidade. Já a dimensão de poder, que Santos (2008) define como persuasão, recursos relacionais e autoconfiança, é tratada no MDEA como resultado do suporte institucional: mentoria mediada, workshops de identidade, networking

gradual. Não se exige que o empreendedor já possua essas habilidades relacionais, cria-se a estrutura para que elas se desenvolvam sem exposição a demandas sociais excessivas.

O MDEA dialoga diretamente com o Módulo de Aprendizagem Cognitiva e Psicomotora de Kurniawan et al. (2024), que demonstrou ser possível ensinar habilidades empreendedoras a jovens autistas por meio de quatro fases progressivas: preparação logística, simulação interna controlada, execução externa com clientes reais e avaliação com ajustes contínuos. A diferença é o escopo. O módulo de Kurniawan et al. (2024) cobre a capacitação inicial. O MDEA cobre o ciclo de vida completo do empreendimento, do diagnóstico de perfil à qualidade de vida do empreendedor no longo prazo, e integra ao modelo as dimensões motivacionais e psicológicas que o módulo não contempla explicitamente.

Um ponto crítico do modelo é o componente número cinco. Ele estabelece um diferencial ao integrar assistência especializada em TEA ao desenvolvimento empresarial. A maioria dos modelos de negócio não prevê assistência clínica como elemento operacional. No MDEA, ele aparece ao lado do apoio empresarial porque ignorá-lo seria descrever uma estrutura que funciona apenas para autistas sem necessidade de auxílio. Delegar tarefas de alta demanda social (cobranças, negociações presenciais, interações de venda direta) não é fraqueza operacional.

O componente seis, qualidade de vida e continuidade, reflete uma preocupação que modelos de empreendedorismo convencional raramente tornam explícita: o negócio precisa ser sustentável para o fundador, não apenas financeiramente. Para autistas, isso inclui controle sobre o ambiente físico de trabalho (luz, ruído, nível de estimulação), documentação de processos que permita retomar o trabalho após períodos de sobrecarga, e um plano de sucessão que garanta continuidade mesmo que a rede de suporte mude. A ausência desses elementos não é irrelevante, é frequentemente o motivo pelo qual negócios de autistas bem-sucedidos na fase de produto falham na fase de escala.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo partiu da análise de quais características cognitivas e comportamentais associadas ao TEA correspondem a competências empreendedoras, e como essa correspondência pode ser operacionalizada. Os resultados mostram que a correspondência é substancial. Hiperfoco, atenção aos detalhes, preferência por rotinas, pensamento sistemático e baixa tolerância a erros são traços frequentemente descritos em termos de limitações clínicas que mapeiam sobre dimensões centrais do potencial empreendedor: persistência, qualidade de execução, planejamento estruturado e identificação de padrões de oportunidades (Santos, 2008). O objetivo de identificar essas convergências e propor um modelo funcional foi alcançado. O MDEA resultante articula essa base empírica às teorias de autoeficácia de Bandura e Locke (2003) e ao modelo de formação de intenção de Shapero & Sokol (1982), construindo uma estrutura conceitual que responde às especificidades cognitivas do espectro.

O que impede essa correspondência de se converter em inserção produtiva não é falta de capacidade. É a estrutura do mercado de trabalho convencional com ambientes sensorialmente hostis, normas sociais implícitas e gestão pouco tolerante a variações individuais. O empreendedorismo contorna esse problema pela raiz e os casos de Grandin, Smith, Tajiri e Bogos ilustram que, quando a estrutura está certa, a neurodivergência pode funcionar como vantagem competitiva real, não apenas como superação de obstáculo.

As contribuições do estudo são de três ordens. Teoricamente, sistematiza evidências sobre convergências entre traços de autistas e competências empreendedoras a partir do potencial, não do déficit. Conceitualmente, propõe um modelo operacional articulado a teorias estabelecidas. Praticamente, oferece orientação para educadores, incubadoras e formuladores

de políticas interessados em construir trajetórias sustentáveis de trabalho autônomo para pessoas no espectro.

O MDEA não foi testado empiricamente, ele é uma contribuição teórica, aberta a revisão. Pesquisas futuras poderão testá-lo por meio de estudos de caso com empreendedores autistas, desenvolvimento de instrumentos para mensurar as dimensões propostas, e investigação de fatores contextuais como políticas públicas de suporte ao empreendedorismo neurodivergente e programas de incubação adaptados. Esse é o próximo passo necessário para que o modelo saia do plano conceitual e mostre o que consegue fazer na prática.

REFERÊNCIAS

- Alexander-Passe, N. (2025). *Neurodiversity and entrepreneurship: The new normal*. Routledge.
- American Psychiatric Association. (2022). *Diagnostic and statistical manual of mental disorders* (5th ed.). <https://doi.org/10.1176/appi.books.9780890425787>
- Ashinoff, B., & Abu-Akel, A. (2019). Hyperfocus: The forgotten frontier of attention. *Psychological Research*, 83(7), 1348–1361. <https://doi.org/10.1007/s00426-018-1135-6>
- Austin, R. D., & Pisano, G. P. (2017). Neurodiversity as a competitive advantage. *Harvard Business Review*, 95(3), 96–103.
- Autism Speaks. (2019). *Autism in the workplace*. <https://www.autismspeaks.org/autism-workplace>
- Baldwin, S., Costley, D., & Warren, A. (2014). Employment activities and experiences of adults with high-functioning autism and Asperger's disorder. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 44(10), 2440–2449. <https://doi.org/10.1007/s10803-014-2112-z>
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. Freeman.
- Bandura, A., & Locke, E. A. (2003). Negative self-efficacy and goal effects revisited. *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 87–99. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.1.87>
- Baron-Cohen, S. (2021). *The pattern seekers: How autism drives human invention*. Basic Books.
- Baron-Cohen, S., Ashwin, E., Ashwin, C., Tavassoli, T., & Chakrabarti, B. (2009). Talent in autism: Hyper-systemizing, hyper-attention to detail and sensory hypersensitivity. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 364(1522), 1377–1383. <https://doi.org/10.1098/rstb.2008.0337>
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. University of Chicago Press.
- Blossom ABA Therapy. (2024). *Satoshi Tajiri: The autistic mind behind Pokémon*. <https://blossomabatherapy.com/blog/satoshi-tajiri-autism>
- Brownlow, C. (2010). Re-presenting autism: The construction of "NT syndrome". *Journal of Medical Humanities*, 31(3), 243–255. <https://doi.org/10.1007/s10912-010-9129-2>
- Bury, S. M., Hedley, D., Uljarevic, M., & Ewant, G. (2020). The autism advantage at work: A critical and systematic review of current evidence. *Research in Developmental Disabilities*, 105, Article 103743. <https://doi.org/10.1016/j.ridd.2020.103743>
- Casadesus-Masanell, R., & Heilbron, J. (2015). *The business model: Nature and benefits* (Working Paper). Harvard Business School.
- Centers for Disease Control and Prevention. (2023). *Community report on autism, 2023: Autism and Developmental Disabilities Monitoring (ADDM) Network*. U.S. Department of Health and Human Services.

- Chen, J. L., Leader, G., Sung, C., & Leahy, M. (2015). Trends in employment for individuals with autism spectrum disorder: A review of the research literature. *Review Journal of Autism and Developmental Disorders*, 2(2), 115–127. <https://doi.org/10.1007/s40489-014-0041-6>
- Frese, M., & Gielnik, M. M. (2014). The psychology of entrepreneurship. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 413–438. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091326>
- Frith, U., & Happé, F. (1994). Autism: Beyond "theory of mind." *Cognition*, 50(1–3), 115–132. [https://doi.org/10.1016/0010-0277\(94\)90024-8](https://doi.org/10.1016/0010-0277(94)90024-8)
- Grandin, T. (2009). *Thinking in pictures: My life with autism* (2nd ed.). Vintage.
- Happé, F., & Frith, U. (2006). The weak coherence account: Detail-focused cognitive style in autism spectrum disorders. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 36(1), 5–25. <https://doi.org/10.1007/s10803-005-0039-0>
- Hedley, D., Uljarević, M., Cameron, L., Halder, S., Richdale, A., & Dissanayake, C. (2018). Employment programmes and outcomes for adults with autism spectrum disorder: A systematic review. *Psychology Research and Behavior Management*, 11, 101–127. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S150186>
- Hendricks, D. (2010). Employment and adults with autism spectrum disorders: Challenges and strategies for success. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 32(2), 125–134. <https://doi.org/10.3233/JVR-2010-0502>
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2025). *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua*. <https://www.ibge.gov.br>
- Ives, E. (2024). *Neurodiverse Founders*. The Entrepreneurs Network. <https://www.tenentrepreneurs.org/neurodiverse-founders-1>
- Johnson, K. R., Ennis-Cole, D., & Bonhamgregory, M. (2020). Workplace success strategies for employees with autism spectrum disorder. *Human Resource Development Review*, 19(2), 122–151. <https://doi.org/10.1177/1534484320905910>
- Knott, F. (2018). Autism, shame and public identity. *Autism*, 22(3), 248–249. <https://doi.org/10.1177/1362361318757048>
- Krueger, N. F., Jr., & Brazeal, D. V. (1994). Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 91–104. <https://doi.org/10.1177/104225879401800307>
- Kurniawan, Y., Ijon, R., Abd Latif, S. F., Abdul Razak Mohamed, A., A'dilah Rusdi, F., & Nik Ahmad Farhan Azim Nik Azim, N. A. F. (2024). Can entrepreneurship be taught to young people with autism? *Jurnal Pendidikan dan Sains*, 3(2), 14–20. <https://doi.org/10.63494/jupisi.v3i2.184>
- Lord, C., Elsabbagh, M., Baird, G., & Veenstra-Vanderweele, J. (2018). Autism spectrum disorder. *The Lancet*, 392(10146), 508–520. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(18\)31129-2](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(18)31129-2)
- Lorenz, T., Frischling, C., Cuadros, R., & Heinitz, K. (2016). Autism and overcoming job barriers. *PLOS ONE*, 11(1), e0147040. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0147040>
- Man, T. W. Y., Lau, T., & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises: A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*, 17(2), 123–142. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(00\)00058-6](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(00)00058-6)
- Marcos, M. (2023, 31 de julho). *Ele criou uma empresa para inclusão de pessoas com autismo no mercado de trabalho. Projeto Draft*. <https://www.projetodraft.com/ele-criou-uma->

[empresa-para-inclusao-de-pessoas-com-autismo-no-mercado-de-trabalho-sem-saber-estava-beneficiando-a-si-proprio/](#)

- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality* (2nd ed.). Harper & Row.
- Meek, W. R., Pacheco, D. F., & York, J. G. (2010). The impact of social norms on entrepreneurial action. *Journal of Business Venturing*, 25(5), 493–509. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.09.007>
- Miner, J. B. (2000). Testing a psychological typology of entrepreneurship using business founders. *Journal of Applied Behavioral Science*, 36(1), 43–69. <https://doi.org/10.1177/0021886300361003>
- Ohl, A., Grice, S. R., Orlewicz, M. S., & Proudman, S. T. (2017). Predictors of employment status among adults with autism spectrum disorder. *Work*, 56(2), 345–355. <https://doi.org/10.3233/WOR-172496>
- Pfeiffer, B., Braun, K., Kinnealey, M., Derstine Matczak, M., & Polatajko, H. (2017). Environmental factors impacting work satisfaction and performance for adults with autism spectrum disorders. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 47(1), 1–12. <https://doi.org/10.3233/jvr-170878>
- Phan, P. H., Wright, M., Ucbasaran, D., & Tan, W. L. (2009). Corporate entrepreneurship: Current research and future directions. *Journal of Business Venturing*, 24(3), 197–205. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.01.002>
- Post, S. G., Pomeroy, J., Keirns, C., Isaacs Cover, V., & Dorn, M. L. (2017). A grassroots community dialogue on the ethics of the care of people with autism. *HEC Forum*, 29, 93–126. <https://doi.org/10.1007/s10730-016-9291-7>
- Pozzer, R. H. P. (2021). *Potencial empreendedor em indivíduos com transtorno do espectro autista: Uma perspectiva para o desenvolvimento* [Tese de Doutorado, Universidade Federal de Santa Maria].
- Runco, M. A., & Acar, S. (2012). Divergent thinking as an indicator of creative potential. *Creativity Research Journal*, 24(1), 66–75. <https://doi.org/10.1080/10400419.2012.652929>
- Sánchez, J. C. (2011). University training for entrepreneurial competencies. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(2), 239–254. <https://doi.org/10.1007/s11365-010-0156-x>
- Santos, P. C. F. (2008). *Uma escala para identificar potencial empreendedor* [Tese de Doutorado, Universidade Federal de Santa Catarina].
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Harvard University Press.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217–226. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791611>
- Shane, S., Locke, E. A., & Collins, C. J. (2003). Entrepreneurial motivation. *Human Resource Management Review*, 13(2), 257–279. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00017-2](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00017-2)
- Shapiro, A., & Sokol, L. (1982). The social dimensions of entrepreneurship. In C. A. Kent, D. L. Sexton, & K. H. Vesper (Eds.), *Encyclopedia of entrepreneurship* (pp. 72–90). Prentice-Hall.
- Sjödin, S. (2015). Negotiating learner autonomy: A case study on the autonomy of a learner with high-functioning autism. *Nordic Journal of Studies in Educational Policy*, 1, 86–94. <https://doi.org/10.3402/nstep.v1.28617>
- Smith, V. L. (2008). *Discovery: A memoir*. AuthorHouse.

-
- Sternberg, R. J., & Lubart, T. I. (1996). Investing in creativity. *American Psychologist*, 51(7), 677–688. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.51.7.677>
- Stolte, M., Trindade-Pons, V., Vlaming, P., Jakobi, B., Franke, B., Kroesbergen, E. H., Baas, M., & Hoogman, M. (2022). Characterizing creative thinking in relation to symptoms of ADHD and ASD. *Frontiers in Psychiatry*, 13, 909202. <https://doi.org/10.3389/fpsyt.2022.909202>
- Suresh, N., Arsalan, M. G., & Kesavan, N. (2024). Social entrepreneurship: Cracking the unknown phenomenon of individuals with autism spectrum disorder. *Jurnal Pembangunan Sosial*, 27, 89–107. <https://doi.org/10.32890/jps2024.27.5>
- Tian, J., Gao, X., & Yang, L. (2022). Repetitive restricted behaviors in autism spectrum disorder. *Frontiers in Neuroscience*, 16, Article 780407. <https://doi.org/10.3389/fnins.2022.780407>
- Webster, A. A., & Garvis, S. (2017). The importance of critical life moments: An explorative study of successful women with autism spectrum disorder. *Autism*, 21(6), 670–677. <https://doi.org/10.1177/1362361316677719>
-

Realização:

