



Reconhecida como “Mulher Destaque” no “Prêmio Sou Segura 2025”, distinção concedida a lideranças que se destacam na promoção da equidade de gênero e do empoderamento feminino, Isabel Azevedo, Chief People Officer da FF Seguros, tem se notabilizado por sua atuação em prol de uma cultura organizacional mais inclusiva, humana e sintonizada com os desafios contemporâneos do trabalho.

Em suas recentes participações em fóruns do setor, Isabel tem provocado reflexões sobre a necessidade de ampliar o entendimento acerca da diversidade nas organizações, especialmente no que diz respeito à neurodivergência, um campo ainda pouco explorado e, por vezes, invisibilizado. “Tendemos a associar diversidade àquilo que é visível. No entanto, há dimensões profundas e silenciosas, como a neurodivergência, que merecem atenção. Trata-se de reconhecer diferentes formas de pensar, sentir e produzir, com o cuidado e a escuta que o tema exige”, observa.

Segundo ela, durante muito tempo, o mundo corporativo foi estruturado com base em um único modelo de cognição, o que pode ter limitado o pleno aproveitamento de talentos com perfis singulares. “Ao não considerar a pluralidade de modos de funcionamento neurológico, corremos o risco de afastar profissionais altamente capacitados, cuja contribuição é frequentemente original e transformadora.”

Isabel compartilha que, na FF Seguros, a inclusão é compreendida como um princípio transversal, presente em toda a jornada do colaborador. Algumas organizações do setor de seguros já têm avançado com formações específicas, ajustes em processos seletivos e programas de apoio. São iniciativas que sinalizam uma mudança de mentalidade, ainda que desafiadora.

Entre as práticas consideradas eficazes, ela destaca os processos seletivos adaptados, avaliações por competências, a flexibilização de rotinas por meio do job crafting, programas de mentoria estruturada e, sobretudo, o preparo contínuo das lideranças. “Incluir, em essência, é sustentar trajetórias com respeito e desenvolver potenciais com consciência.”

Contudo, Isabel reconhece que ainda há barreiras significativas à construção de ambientes verdadeiramente inclusivos. Muitas delas estão relacionadas à falta de preparo das lideranças para compreender e acolher a neurodivergência, à permanência de estigmas enraizados e à rigidez de culturas organizacionais que ainda operam sob modelos únicos de comportamento e performance. Para avançar, é necessário sensibilidade, disposição para o aprendizado contínuo e coragem para rever padrões que já não contemplam a diversidade humana em sua plenitude.

Ao abordar o papel da tecnologia, Isabel é enfática: “A tecnologia, embora estratégica, não é neutra. Quando desenhada a partir de lógicas padronizadas, ela pode acentuar exclusões e perpetuar vieses invisíveis. Para ser, de fato, uma aliada da inclusão, precisa ser concebida com sensibilidade, adaptabilidade e respeito aos diferentes modos de interação e percepção.”

Ela conclui com uma reflexão: “Cada pessoa percebe o mundo por uma lente única. A verdadeira inclusão não se resume a integrar, mas a transformar com coragem, consciência e intenção. É no gesto de escutar o que ainda não foi dito, de adaptar o que parecia imutável e de acolher o que é diverso por natureza que se revela a maturidade de uma cultura organizacional preparada para o futuro.”

Fonte: Jorge Clapp, em 22.07.2025