



Manual de NeuroDiversity Power: metodologías, técnicas y herramientas para gestionar la neurodiversidad en el lugar de trabajo

neurodiversitypower.eu

ÍNDICE

Manual de NeuroDiversity Power
Abril, 2023

Contenido

Introducción	3
¿Por qué es importante una cultura inclusiva en el lugar de trabajo?	7
Definición de neurodiversidad	11
Proceso de contratación y entrevista de trabajo	12
Temas del plan de estudios NeuroDiversity Power	17
Tema 1: Conocer los distintos tipos de cerebro	17
Tema 2: Discapacidad laboral	23
Tema 3: Desarrollar un lugar de trabajo integrador	28
Tema 4: Normativa y entidades de apoyo	37
1. Visión general de las leyes y reglamentos pertinentes relacionados con la discapacidad y los derechos de las personas con discapacidad y las adaptaciones en el lugar de trabajo	37
2. Visión general de las organizaciones de apoyo, como los servicios de empleo para discapacitados y las organizaciones de defensa	47
3. Lista de entidades que trabajan con personas neurodiversas	50
4. Recursos para empresarios y trabajadores en busca de apoyo	52
Tema 5: Preguntas y respuestas	63
PARTE A BUENAS PRÁCTICAS	70
PARTE B-ACTIVIDADES	71
Tema 1. Conocer los distintos tipos de cerebros (actividades desarrolladas por INNOWA)	73
Tema 2. Discapacidad laboral (actividades desarrolladas por BOSEV y ACTA)	76
Tema 3. Desarrollar un lugar de trabajo integrador (actividades desarrolladas por BOSEV)	81
Tema 4. Normativa y entidades de apoyo (actividades desarrolladas por WEBER)	86
Tema 5. Preguntas y respuestas (actividades desarrolladas por CATRO)	90
Recursos	92



Introducción

Proyecto NeuroDiversity Power

El Proyecto NeuroDiversity Power tiene como objetivo sensibilizar y dar a conocer la neurodivergencia en el entorno laboral, destacando un colectivo en constante crecimiento de personas con modos diferentes de funcionamiento cerebral, asegurando que su contribución se integre de manera óptima.

Manual de NeuroDiversity Power

El manual de NeuroDiversity Power ha sido creado para proporcionar una guía exhaustiva a directivos, personal de recursos humanos y formadores de formación profesional, con el fin de comprender y gestionar de manera efectiva la neurodiversidad en el lugar de trabajo. Esta guía presenta estrategias, técnicas y herramientas esenciales para crear un entorno inclusivo para los empleados que se identifican como neurodiversos.

Este manual se ha diseñado con el propósito de ofrecer a los empresarios orientaciones prácticas sobre cómo establecer un entorno laboral más integrador y solidario para las personas neurodivergentes. Aborda una variedad de temas relacionados con el respeto a la neurodiversidad en el ámbito laboral, como la comprensión de los diferentes tipos de cerebros, los antecedentes culturales, la discapacidad en el trabajo, el desarrollo de un entorno laboral inclusivo, la normativa y las organizaciones de apoyo, así como preguntas y respuestas.

Puntos principales

- Comprender los diferentes tipos de cerebros: Esta sección proporciona una visión general de las diversas condiciones neurodivergentes, resaltando sus fortalezas y desafíos específicos, junto con estrategias prácticas para acomodar y respaldar a los empleados que experimentan estas condiciones.
- Discapacidad en el trabajo: Esta sección examina las responsabilidades legales y éticas de los empleadores al ofrecer adaptaciones y respaldo a los empleados con discapacidades, incluyendo a aquellos que son neurodivergentes.
- Desarrollar un lugar de trabajo inclusivo: Esta sección ofrece orientaciones prácticas para crear una cultura laboral más inclusiva y solidaria, abarcando



estrategias para la contratación, retención y promoción de empleados neurodivergentes.

- Normativa y entidades de apoyo: Esta sección brinda una visión general de las normativas y leyes pertinentes relacionadas con la discapacidad y la neurodiversidad en el entorno laboral, así como una lista de entidades de apoyo que pueden ofrecer orientación y respaldo.
- Preguntas y respuestas: Esta sección proporciona respuestas a preguntas frecuentes sobre neurodiversidad.

Metodología. La creación del manual de NeuroDiversity Power fue el resultado de un esfuerzo colaborativo entre el equipo de Recursos Humanos, la dirección y los empleados neurodiversos. Esto aseguró que la guía fuera inclusiva y abordara todos los aspectos de la experiencia laboral de las personas neurodiversas.

Definición del alcance. El primer paso en la creación del manual de NeuroDiversity Power fue compartir el alcance del proyecto NeuroDiversity Power. Se identificó el público objetivo, se determinaron los temas a tratar y se establecieron objetivos claros para la guía.

Gestión de la neurodiversidad mediante investigaciones. Para crear una guía integral, es esencial llevar a cabo investigaciones con el fin de recopilar información y perspectivas de diversas fuentes. Esto incluye gestionar la consulta con empleados neurodiversos, revisar la bibliografía y los estudios de investigación pertinentes, y recabar aportaciones de expertos en la materia.

Colaboración con las partes interesadas. La colaboración con las partes interesadas fue crucial para asegurar que el manual de NeuroDiversity Power sea inclusivo y refleje las necesidades y experiencias de las personas neurodiversas en el lugar de trabajo. Las partes interesadas pueden incluir personal de Recursos Humanos, directivos, empleados neurodiversos y otras partes relevantes.

Desarrollo del contenido. Una vez recopilados el alcance, la investigación y las aportaciones de las partes interesadas, el siguiente paso fue desarrollar el contenido de la guía. Esto implicó crear un esquema, redactar el contenido, revisarlo y editarlo para garantizar que la guía fuera clara, concisa y accesible para todos los públicos.



Revisión y comentarios. La revisión y la recopilación de comentarios por parte de las partes interesadas y expertos en la materia fueron partes cruciales para garantizar que la guía fuera precisa, inclusiva y efectiva. Todas las revisiones y comentarios se utilizaron para realizar las actualizaciones necesarias antes de la publicación.

Difusión y aplicación. Finalmente, la guía se difundió y aplicó de manera accesible y efectiva para todos los públicos. El manual se distribuirá entre todas las partes relacionadas, como el personal de Recursos Humanos, los directivos y otras partes relevantes, junto con apoyo y recursos continuos para garantizar la aplicación efectiva de las orientaciones en el lugar de trabajo.

Los miembros del Proyecto Neurodiversity Power llevaron a cabo una investigación en tres fases, antes de elaborar el manual de Neurodiversity Power:

- IO1.A1. Desarrollo y recopilación de 50 entrevistas con partes interesadas por país (250 en total) con el liderazgo de INNOWA. Cada socio tradujo a su lengua materna el cuestionario, que se cargó en línea a través de Google Docs.
- IO1.A2. Se elaboraron cinco informes de análisis nacionales y un informe transnacional (que recoge los resultados de las entrevistas con las partes interesadas) con el liderazgo de INNOWA.
- IO1.A3. El manual de NeuroDiversity Power se estructuró como una herramienta de evaluación de competencias y una metodología para determinar mejor las necesidades en materia de competencias de las personas neurodiversas con el liderazgo de BOSEV.

Los temas abordados en el manual de NeuroDiversity Power y la asignación de tareas son los siguientes:

Comprender la neurodiversidad

La primera sección del manual proporciona una visión general de la neurodiversidad y las distintas condiciones que caen bajo este término paraguas. La guía explora las características comunes de las personas neurodiversas y presenta ejemplos de cómo estas condiciones pueden afectar el rendimiento en el entorno laboral.



Proceso de contratación y entrevista de trabajo

El proceso de contratación y entrevista de trabajo puede resultar desalentador para los candidatos neurodiversos. El manual ofrece orientación sobre la creación de un entorno acogedor e inclusivo para todos los candidatos, con consejos sobre la estructuración de las entrevistas para asegurar un trato justo a aquellos con afecciones neurodiversas.

Incorporación al trabajo

El manual proporciona pautas sobre la incorporación de personas neurodiversas al entorno laboral, resaltando la importancia de un proceso integral y ofreciendo estrategias para apoyar a estas personas durante sus primeras semanas de trabajo.

Interacción con los compañeros de trabajo

La interacción con compañeros puede generar estrés para personas neurodiversas. El manual ofrece orientación sobre cómo fomentar una cultura de inclusión y respeto en el lugar de trabajo, proporcionando también consejos sobre la comunicación efectiva con compañeros neurodiversos y la resolución de conflictos.

Técnicas y herramientas

El manual presenta una lista completa de técnicas y herramientas para respaldar a personas neurodiversas en el entorno laboral. Esta sección abarca áreas como la comunicación, la gestión de tareas y la reducción del estrés.

Conclusión

El manual Neurodiversity Power es un recurso valioso para cualquier organización que busque crear un entorno laboral inclusivo para personas neurodiversas. Al seguir las orientaciones delineadas en esta guía, los directivos, el personal de Recursos Humanos y los formadores de Formación Profesional pueden establecer un ambiente que promueva el éxito de todos los empleados, independientemente de su condición neurodiversa.

El manual ofrece ideas valiosas para instaurar una cultura laboral integradora y respetuosa, con el propósito de ayudar a empleados y directivos a reconocer las ventajas de un entorno de trabajo diverso e inclusivo, al mismo tiempo que se abordan las posibles dificultades y oportunidades que puedan surgir. Proporciona consejos prácticos y enfoques para fomentar un ambiente de trabajo positivo y respetuoso, donde todas las personas sean apreciadas y reciban apoyo. Es esencial destacar que el manual no pretende ser un recurso exhaustivo ni autorizado; más bien, sirve como punto de partida para el aprendizaje y la iniciación de debates.



¿Por qué es importante una cultura inclusiva en el lugar de trabajo?

Una cultura inclusiva en el entorno laboral es crucial debido a su compromiso de reconocer y valorar a todos los empleados, independientemente de su origen socioeconómico o identidad personal. Además de ser una responsabilidad moral hacia los trabajadores, fomentar una cultura inclusiva en el lugar de trabajo ofrece numerosas ventajas.

Según un estudio de Deloitte, las empresas que priorizan la inclusión en su plantilla experimentan diversas ventajas:

- Tienen el doble de probabilidades de superar los objetivos de rendimiento financiero.
- Tienen tres veces más probabilidades de alcanzar un alto rendimiento.
- Tienen seis veces más probabilidades de demostrar innovación y agilidad.
- Tienen ocho veces más probabilidades de obtener resultados empresariales positivos.

Además, los empleados que trabajan en una empresa integradora son menos propensos a buscar oportunidades laborales alternativas si se sienten valorados por su empleador. Esto fomenta la lealtad de los empleados, contribuyendo al éxito a largo plazo de la empresa. Cuando la cultura laboral aprecia y acepta a las personas por lo que son, promueve un entorno en el que los empleados se sienten cómodos expresando sus ideas y opiniones sin temor a la vergüenza o represalias. Esto, a su vez, fomenta la participación y el compromiso durante las reuniones e interacciones con los miembros del equipo, ya que los empleados confían en cómo serán percibidos.

Para crear una cultura integradora en el lugar de trabajo, se sugiere:

- Adoptar un liderazgo diverso: Los fundadores y el equipo ejecutivo de su organización deben esforzarse activamente por crear una cultura organizativa diversa que incluya a personas de diferentes nacionalidades, etnias, géneros, religiones, orientaciones sexuales e identidades.
- Fomentar la comunicación abierta: Establecer un canal de comunicación abierto entre los altos directivos y todos los empleados es crucial. Priorizar actividades e



iniciativas de construcción de equipos que mejoren la satisfacción general de los empleados, reconociendo y celebrando la diversidad de su plantilla y lo que hace único a cada individuo.

- **Reconocer y recompensar el rendimiento:** Reconocer y apreciar regularmente las contribuciones de sus empleados aumenta la satisfacción laboral y la productividad. También demuestra sus valores y lo posiciona como un empleador preferente. En lugar de centrarse únicamente en logros excepcionales, asegúrese de reconocer y recompensar el rendimiento en varias escalas, demostrando que valora y se preocupa por sus empleados constantemente.
- **Crear espacios seguros:** Las empresas inclusivas priorizan la seguridad y comodidad de todos los empleados, especialmente de aquellos que pertenecen a grupos marginados. Esto puede incluir proporcionar espacios privados y seguros, como salas de lactancia para madres primerizas, áreas de oración y zonas de trabajo tranquilas para personas que puedan sentirse sobreestimuladas por los espacios abiertos o que se identifiquen como introvertidas.
- **Integrar la inclusión en los valores de la empresa:** Hacer de la inclusión una parte integral de los valores fundamentales de su empresa es esencial. Para obtener aceptación y garantizar estrategias integrales, busque activamente sugerencias y comentarios de sus empleados, especialmente si sus equipos de alta dirección y recursos humanos carecen de diversidad. Incorporar diferentes perspectivas puede ayudar a identificar cualquier punto ciego y garantizar que sus estrategias de inclusión sean exhaustivas e inclusivas.

Existen numerosos recursos y manuales que pueden contribuir al fomento de una cultura más integradora y respetuosa en el lugar de trabajo. Uno de ellos es el manual titulado *Diversidad e inclusión en el trabajo: Abordando el Caso Empresarial*, publicado por la Comisión Europea. Este manual proporciona valiosas orientaciones sobre los siguientes aspectos:

- Reconocer las ventajas de la diversidad y la inclusión tanto para su organización como para sus empleados.
- Evaluar el estado actual de la diversidad y la inclusión en su organización e identificar las áreas que requieren mejoras.
- Crear una estrategia global de diversidad e inclusión y un plan de acción alineados con los objetivos y valores de su organización.



- Aplicar prácticas efectivas relacionadas con la diversidad y la inclusión, como la contratación, la formación, la tutoría, la creación de redes, la comunicación y la evaluación.
- Supervisar y evaluar el impacto de sus iniciativas de diversidad e inclusión, celebrando al mismo tiempo los logros alcanzados.

Otro recurso valioso es un informe publicado por la Harvard Business Review. Este informe ofrece recomendaciones prácticas sobre:

- Destacar los beneficios empresariales de la diversidad y la inclusión para obtener el apoyo de la alta dirección.
- Facilitar un diálogo abierto y constructivo y canales de retroalimentación entre diversos empleados y directivos.
- Reconocer y valorar las contribuciones y el potencial de todos los empleados, ofreciendo al mismo tiempo vías para su crecimiento profesional.
- Establecer espacios seguros y redes de apoyo donde los empleados puedan compartir abiertamente sus experiencias y abordar los retos a los que se enfrentan.

Los compañeros neurodiversos son personas con distintos estilos de pensamiento, aprendizaje y procesamiento de la información, como los autistas, los disléxicos, los que padecen TDAH u otros trastornos del desarrollo neurológico. Comunicarse eficazmente con compañeros neurodiversos es esencial para cultivar una cultura de trabajo inclusiva y respetuosa, fomentar la colaboración y promover la innovación. Aunque trabajar con compañeros neurodiversos puede ser gratificante, puede requerir ajustes y adaptaciones para garantizar el éxito de la comunicación y la colaboración. Aquí hay algunos **consejos sobre comunicación eficaz y resolución de conflictos**:

- Sea claro y directo. Las personas neurodiversas suelen preferir una comunicación directa y sin ambigüedades. Evite el sarcasmo, las metáforas o las expresiones que puedan malinterpretarse. Proporcione instrucciones y expectativas específicas, evitando la ambigüedad o las suposiciones.
- Muestre respeto y empatía. Respete los diferentes estilos y preferencias de comunicación. Las personas neurodiversas pueden tener formas distintas de expresarse, como un menor contacto visual, gestos o expresiones faciales. También pueden preferir la comunicación escrita a la verbal. Respete sus



preferencias y evite juzgarles basándose en normas neurotípicas. Reconozca sus distintas necesidades, puntos fuertes y estilos de comunicación.

- Sea flexible y comprensivo. Las personas neurodiversas pueden enfrentarse a retos únicos en el lugar de trabajo, como dificultades con las habilidades sociales, la organización, la gestión del tiempo o la multitarea. Ofrezca flexibilidad y apoyo para ayudarles a superar estos retos.
- Sea proactivo y constructivo. Las personas neurodiversas pueden ofrecer perspectivas, ideas o soluciones diferentes. También pueden tener distintos estilos de aprendizaje o preferencias de retroalimentación. Fomente sus aportaciones mostrando interés y pidiéndoles explicaciones.
- Proporcione múltiples modos de comunicación. Los compañeros neurodiversos pueden beneficiarse de diversos formatos de comunicación e información, como ayudas visuales, diagramas, viñetas, resúmenes o grabaciones. Ofrecer múltiples modos de comunicación les ayuda a acceder, comprender y retener la información de forma más eficaz.
- Cree un entorno seguro y de apoyo. Establezca un entorno seguro y de apoyo proporcionando adaptaciones razonables, como horarios de trabajo flexibles, espacios tranquilos, auriculares con cancelación de ruido o tecnología de apoyo. Además, ofrézcales un refuerzo positivo, reconocimiento y aliento por sus contribuciones y logros.
- Aborde los conflictos de forma constructiva y respetuosa. Los conflictos pueden surgir por malentendidos, falta de comunicación o perspectivas diferentes. Aborde los conflictos de forma constructiva y respetuosa escuchando activamente, reconociendo los sentimientos, aclarando las cuestiones, buscando soluciones y ofreciendo disculpas si es necesario. Evite culpar, criticar o desestimar el punto de vista de la otra persona. Busque la mediación o la ayuda de un tercero si es necesario.

Conclusión

El manual NeuroDiversity Power se presenta como una herramienta inestimable para aquellas organizaciones que buscan crear un entorno laboral inclusivo para personas neurodiversas. Al seguir las directrices detalladas en esta guía, los líderes, el equipo de Recursos Humanos y los instructores de Formación Profesional tienen la capacidad de



desarrollar un ambiente propicio para el éxito de todos los empleados, sin importar su condición neurodiversa.

Definición de neurodiversidad

La neurodiversidad es un concepto que reconoce y celebra las variaciones naturales en el funcionamiento del cerebro humano. Este enfoque considera que los individuos pueden tener diferentes perfiles neurológicos y formas de procesar la información, lo que genera tanto puntos fuertes como retos únicos. En los últimos años, el término neurodiversidad ha cobrado relevancia en el ámbito laboral, a medida que más empresarios reconocen el valor de las iniciativas de diversidad e inclusión.

Este concepto se ha expandido para incluir una amplia gama de condiciones neurológicas como el TDAH, la dislexia, el síndrome de Tourette, entre otras. La neurodiversidad resalta la importancia de las diversas formas de pensamiento y procesamiento de la información, desafiando la noción de un cerebro "normal" o "típico".

La neurodiversidad impulsa a la sociedad a alejarse de un enfoque basado en el déficit para comprender las diferencias neurológicas, abogando por un enfoque basado en las fortalezas que reconozca y celebre la diversidad. Adoptar el concepto de neurodiversidad puede contribuir a la creación de una sociedad más integradora y tolerante, valorando las contribuciones únicas de las personas con perfiles neurológicos diferentes.

En el ámbito laboral, respetar la neurodiversidad implica reconocer los puntos fuertes y el talento de las personas neurodivergentes, brindándoles el apoyo y las adaptaciones necesarias para su éxito. Este enfoque no solo es una cuestión de responsabilidad ética y social, sino que también reporta significativos beneficios para las empresas. Una plantilla más integradora y diversa puede estimular la creatividad, la innovación y la productividad, fortaleciendo la reputación y la base de clientes de la empresa.

Las personas neurodivergentes aportan perspectivas y formas de pensar únicas al lugar de trabajo, generando nuevas ideas y soluciones. Facilitar adaptaciones y apoyo a los empleados neurodivergentes puede incrementar la satisfacción laboral, la retención y el



bienestar general. Fomentar una cultura de respeto e inclusión de la neurodiversidad puede mejorar la moral en el lugar de trabajo, reducir el estigma y la discriminación, y promover una imagen positiva de la empresa.

Respetar la neurodiversidad en el lugar de trabajo no solo contribuye a una responsabilidad social, sino que también crea un entorno más productivo y solidario para todos los empleados. Al reconocer y valorar los puntos fuertes y el talento de las personas neurodivergentes, podemos construir una plantilla más fuerte y diversa que refleje la riqueza de la sociedad en su conjunto.

Proceso de contratación y entrevista de trabajo

Considerando que el proceso de contratación y las entrevistas laborales pueden representar desafíos para los candidatos neurodiversos, el manual ofrece orientación para establecer un ambiente acogedor e inclusivo. La guía incluye consejos sobre la estructuración de las entrevistas para garantizar que los candidatos con afecciones neurodiversas no se vean injustamente perjudicados. A continuación, se presentan algunos consejos seleccionados de especialistas, representantes de ONG, empresas de contratación y otras instituciones con experiencia en el empleo de personas neurodivergentes.

Con el firme convencimiento de que es crucial que los procesos de selección de personal sean inclusivos y respetuosos con la diversidad neuronal, se proponen **algunas formas sencillas de modificar el proceso de selección de personal** según el Chartered Institute of Fundraising (el organismo de captación de fondos del Reino Unido):

- **Anuncios de empleo.** Deben indicar claramente que la organización alienta la participación de todos los candidatos con experiencia y cualificaciones adecuadas, destacar las políticas y formación en neurodiversidad, y garantizar un entorno laboral solidario e integrador.
- **Pruebas de trabajo y pruebas de aptitudes.** Algunos empleadores consideran que entrevistas informales junto con pruebas de trabajo o de aptitudes son mejores para evaluar la idoneidad de un candidato que una entrevista formal.
- **Entrevistas - Antes, durante y después.** Realizar ajustes razonables durante una entrevista es esencial para que los candidatos con trastornos del neurodesarrollo puedan demostrar todas sus capacidades. Ajustes simples y razonables pueden



marcar una gran diferencia. Consideraciones antes y durante la entrevista son esenciales.

Se proponen los siguientes consejos para **seguir un enfoque inteligente de la neurodiversidad** desde la fase de diseño de procesos de contratación y selección, según el CIPD (organismo profesional de RRHH y desarrollo de personas) en colaboración con Uptimize (experto mundial líder en neuroinclusión):

- **Marca de empleador.** Destacar la neurodiversidad como parte de la marca de empleador, por ejemplo, en las áreas de diversidad y contratación de la página web. Incluir una lista de grupos de recursos para empleados relacionados con la discapacidad o la neurodiversidad y estudios de casos de empleados neurodivergentes exitosos.
- **Descripciones de funciones.** Garantizar que las descripciones de los puestos sean claras y concisas, con competencias básicas y una declaración de diversidad e inclusión. Se debe declarar que se da la bienvenida a candidatos con diferentes identidades y estilos de pensamiento.
- **Filtrado y selección de candidatos.** Utilizar herramientas de filtrado centradas en la eliminación de prejuicios inconscientes, evitando penalizar a solicitantes neurodivergentes por historiales educativos o laborales irregulares.
- **Revelación.** Ofrecer a los candidatos la oportunidad de revelar que son neurodivergentes a lo largo del proceso de contratación, facilitando un diálogo sobre posibles adaptaciones.
- **Entrevistas.** Considerar entrevistas alternativas a las convencionales, ofreciendo información previa clara, siendo conscientes del sesgo de la primera impresión y facilitando adaptaciones si es necesario.
 - Proporcionar al candidato, con anticipación, información clara sobre cómo llegar al lugar de la entrevista (preferiblemente con pistas visuales) y qué esperar en la entrevista, incluyendo con quién se reunirán, la duración y formato de la entrevista, y elegir un espacio adecuado, tranquilo y libre de distracciones.
 - Ser consciente del sesgo de las “primeras impresiones” y evitar penalizar el lenguaje corporal no convencional o una aparente falta de habilidades para la interacción social.

- Formular preguntas directas y específicas en lugar de preguntas basadas en conjeturas.
- Evitar preguntas rápidas de varios entrevistadores, ya que esto puede causar estrés y ansiedad, ser desagradables y difíciles de seguir.
- Dar tiempo para asimilar las preguntas de la entrevista.
- Estar preparado para facilitar la entrevista si es necesario; por ejemplo, en caso de respuestas demasiado largas, cortarlas suavemente y decir “gracias, ya nos has hablado lo suficiente sobre eso, ahora me gustaría hacerte otra pregunta...”.
- **Evaluaciones alternativas.** Considerar métodos como pruebas de trabajo, evaluaciones prácticas y miniaprendizajes para evaluar las capacidades del candidato de manera más efectiva.

Enfoques para atraer talento neurodivergente, según Forbes y expertos en contratación, incluyen:

- **Anuncios de empleo inclusivos.** Hacerlos accesibles y eliminar lenguaje excluyente, como habilidades de comunicación o trabajo en equipo.
- **Reestructuración del proceso de entrevista.** Adoptar entrevistas flexibles y personalizadas, ofrecer preguntas con antelación, y reducir la ansiedad mediante entrevistas online o en persona.
- **Pruebas de "muestras de trabajo".** Pedir a los candidatos que realicen tareas específicas para evaluar sus habilidades.
- **Entrevistas inclusivas.** Personalizar el proceso de entrevista según las necesidades de los candidatos y recabar opiniones para mejorar el proceso.
- **Solicitar realimentación.** Para mejorar y hacer que el proceso de contratación sea más completo, recopila comentarios de la fuerza laboral actual y los nuevos candidatos.

En resumen, al implementar estas prácticas, se fomenta un entorno de contratación más inclusivo y respetuoso con la neurodiversidad, permitiendo a las personas neurodivergentes demostrar plenamente sus habilidades y competencias.

Las cinco consideraciones más importantes para adaptar un proceso de entrevista a la neurodiversidad de un candidato (según Randstad, líder mundial en servicios de RRHH):

- **Entorno de la entrevista:** el ambiente ideal para candidatos neurodiversos. Ya sea una entrevista virtual o presencial, asegúrese de seleccionar un lugar que facilite la concentración del candidato. Opte por un espacio tranquilo, ordenado, con luz natural, sin olores fuertes y con un horario conveniente para ellos.
- **Menos es más:** dividir la entrevista para candidatos neurodiversos. Dado que algunos elementos de la interacción social pueden resultar desafiantes para un candidato neurodiverso, si la entrevista debe llevarse a cabo con varias partes interesadas, es preferible dividir las sesiones mediante entrevistas secuenciales en lugar de una entrevista en panel. Esto ayuda a evitar que se sientan abrumados.
- **Sea paciente y directo con sus preguntas:** la mejor forma de hacer preguntas a candidatos neurodiversos. Estos candidatos pueden requerir más tiempo para considerar cómo responder a sus preguntas, así que sea paciente antes de intervenir o dar indicaciones. Seleccione cuidadosamente sus preguntas y sea directo. Las preguntas cerradas que se centren en experiencias, habilidades y procesos reales necesarios para el puesto serán más efectivas que las preguntas abiertas, vagas o hipotéticas que podrían causar confusión.
- **Todo gira en torno a las habilidades:** cómo enfocarse en las habilidades durante una entrevista con un candidato neurodiverso. Modificar el proceso estándar de la entrevista al entrevistar a un candidato neurodiverso, centrándose en métodos, preguntas y tareas basadas en habilidades, ayudará a comprender cómo el candidato puede desempeñar y cumplir las tareas específicas requeridas para el puesto solicitado. Solicitar muestras de trabajos anteriores relacionados con el puesto puede proporcionar una comprensión más profunda.
- **Hablemos en términos sociales:** cómo interactuar con un candidato neurodiverso durante una entrevista. Los candidatos neurodiversos pueden no seguir las normas sociales y pueden presentar dificultades, como incapacidad para establecer contacto visual, inquietud o tics físicos durante la entrevista. Sea comprensivo y no permita que los problemas sociales afecten su decisión final de contratación.

Lo mejor que se puede hacer por un candidato neurodiverso es preguntarle: *¿Qué podemos hacer para que se sienta más cómodo en su próxima entrevista?*

Los mismos consejos también se encuentran en **Cómo llevar a cabo entrevistas con candidatos neurodiversos** (según Glassdoor for Employers, líder en employer branding):

- **Considerar el entorno.**
- **Evitar grupos grandes.**
- **Ser directo.**
- **Limitar las preguntas hipotéticas o abstractas.**
- **Enfocarse en las habilidades.**
- **Evaluar las expectativas sociales.**
- **No interrumpir**, ya que los candidatos neurodiversos pueden necesitar más tiempo para pensar en cómo responder a las preguntas. Por lo tanto, se recomienda tener paciencia antes de intervenir para aclarar o motivar.

Temas del plan de estudios NeuroDiversity Power

Tema 1: Conocer los distintos tipos de cerebro

Este tema ha sido desarrollado por BOSEV y contiene una explicación de las diversas condiciones de las personas neurodiversas, resaltando sus capacidades y la riqueza de otra forma de pensar en una organización.

Los distintos tipos de cerebro

La neurodiversidad es un concepto que reconoce la variación natural de los cerebros y las mentes humanas, abarcando una serie de diferencias neurológicas como el autismo, el TDAH, la dislexia, el origen multicultural y otras afecciones. Aunque estas diferencias históricamente se percibían como negativas o deficitarias, el paradigma de la neurodiversidad las celebra como una parte normal de la diversidad humana. En este tema, exploramos los diferentes tipos de cerebros y los puntos fuertes y retos asociados a cada uno.

La neurodiversidad es crucial en el lugar de trabajo, ya que permite una gama diversa de perspectivas y enfoques para la resolución de problemas. Los empleados con perfiles neurológicos diferentes pueden tener puntos fuertes y habilidades únicas que contribuyen al éxito de un equipo u organización.

Los empresarios pueden crear un lugar de trabajo inclusivo para los empleados neurodiversos:

- Facilitar espacios de trabajo silenciosos u horarios flexibles.
- Fomentar la comunicación abierta y la retroalimentación.
- Proporcionar expectativas e instrucciones claras.
- Reconocer y valorar los puntos fuertes y las capacidades únicas de los empleados neurodiversos.
- Proporcionar formación y apoyo a directivos y compañeros sobre cómo trabajar eficazmente con empleados neurodiversos.



Algunas ideas erróneas comunes sobre la neurodiversidad en el lugar de trabajo:

- Que los empleados neurodiversos son menos capaces o productivos que los empleados neurotípicos.
- Que las adaptaciones para los empleados neurodiversos son demasiado costosas o gravosas.
- Que los empleados neurodiversos requieren un trato especial o preferente.
- Que los empleados neurodiversos no quieren participar en actividades sociales o de creación de equipos.

Existen muchos mitos y conceptos erróneos sobre la neurodiversidad que pueden contribuir a la estigmatización y la discriminación. Por ejemplo:

- Mito: Las personas neurodivergentes no son inteligentes.
 - Realidad: Las personas neurodivergentes pueden tener una inteligencia media o superior a la media.
- Mito: Las personas neurodivergentes no son capaces de mantener un empleo.
 - Realidad: Las personas neurodivergentes pueden estar altamente cualificadas y tener éxito en el lugar de trabajo con las adaptaciones y el apoyo adecuados.
- Mito: A las personas neurodivergentes no les interesa la interacción social.
 - Realidad: Las personas neurodivergentes pueden tener dificultades con las interacciones sociales, pero aun así pueden beneficiarse de las conexiones y relaciones sociales.

Los empresarios pueden superar estas ideas erróneas y crear un lugar de trabajo más inclusivo para los empleados neurodiversos:

- Impartir educación y formación sobre la neurodiversidad y las ventajas de las prácticas de contratación integradoras.
- Aportar datos y pruebas sobre las ventajas de acomodar a los empleados neurodiversos.
- Fomentar la comunicación abierta y los comentarios de todos los empleados, incluidos los empleados neurodiversos.



- Reconocer y valorar los puntos fuertes y las capacidades únicas de los empleados neurodiversos.
- Celebrar y promover el éxito de los empleados neurodiversos dentro de la organización.

Ventajas de contratar a personas neurodivergentes:

- Diversas perspectivas y enfoques de resolución de problemas.
- Atención al detalle y precisión.
- Pensamiento creativo e innovación.
- Gran capacidad de memoria y recuerdo.
- Alto nivel de lealtad y compromiso con su trabajo.

Las personas neurodivergentes suelen tener habilidades y puntos fuertes únicos que pueden ser valiosos en el lugar de trabajo, tales como:

- Atención al detalle.
- Gran capacidad de reconocimiento de patrones.
- Creatividad e innovación.
- Capacidad de hiperconcentración en tareas de interés.
- Excepcional capacidad de memoria.

Al crear un lugar de trabajo integrador que valore la neurodiversidad, los empresarios pueden aprovechar los puntos fuertes únicos de las personas neurodivergentes y mejorar su productividad y éxito generales.

La neurodiversidad es importante en el lugar de trabajo porque permite una gama diversa de perspectivas y enfoques para la resolución de problemas. Los empleados con perfiles neurológicos diferentes pueden tener puntos fuertes y habilidades únicas que contribuyen al éxito de un equipo o una organización.

Conclusión

En resumen, establecer un entorno laboral inclusivo para empleados neurodiversos es crucial para fomentar la diversidad, equidad e inclusión, maximizando así el potencial de todo el equipo. Al comprender y aceptar la

neurodiversidad, los empleadores pueden cultivar una cultura en la que se valore y respalde a todos los empleados, independientemente de su perfil neurológico.

Tipos de cerebros

- **Cerebro neurotípico.** El término "neurotípico" se refiere a las personas que tienen un cerebro que funciona de forma típica o esperada. Esto incluye a las personas que no tienen un diagnóstico de autismo, TDAH, dislexia u otras diferencias neurológicas. Aunque el cerebro neurotípico suele considerarse el cerebro "por defecto" o "normal", es importante reconocer que existe una amplia gama de variaciones dentro de la población neurotípica.
- **Cerebro autista.** Se caracteriza por diferencias en la comunicación, interacción social, intereses restringidos y comportamientos repetitivos. Aunque pueden tener desafíos en la comunicación no verbal, los autistas poseen fortalezas únicas como atención a los detalles, habilidad para reconocer patrones y pensamiento innovador.
- **Cerebro TDAH.** Caracterizado por dificultades de atención, hiperactividad e impulsividad. Aunque pueden tener problemas de concentración, las personas con TDAH exhiben fortalezas como creatividad, alta energía y habilidad para realizar múltiples tareas.
- **Cerebro disléxico.** Se distingue por dificultades en la lectura y procesamiento del lenguaje. A pesar de los desafíos en la decodificación de palabras, los disléxicos destacan en habilidades visuales y espaciales, creatividad y pensamiento innovador.

Diferencias en el procesamiento sensorial

Muchas personas con cerebros neurodivergentes presentan diferencias en el procesamiento sensorial, como hipersensibilidad al tacto, sonido y luz. Estas diferencias pueden requerir adaptaciones, como auriculares con cancelación de ruido.

Puntos fuertes y retos de los cerebros neurodivergentes

Es crucial reconocer que las personas neurodivergentes tienen tanto puntos fuertes como desafíos asociados a sus diferencias. Comprendiendo y aceptando estas



diferencias, podemos crear entornos más inclusivos que permitan a las personas prosperar. Por ejemplo, una persona con autismo puede tener dificultades en la comunicación social, pero poseer una atención excepcional a los detalles, valiosa en investigaciones o análisis de datos.

Aceptar la neurodiversidad en el lugar de trabajo

Los empresarios pueden beneficiarse al adoptar la neurodiversidad, generando un equipo más diverso y creativo. Esto conduce a nuevas perspectivas y enfoques para la resolución de problemas, mejorando la productividad y el éxito general de la organización. Para fomentar un entorno inclusivo, los empleadores pueden proporcionar adaptaciones como horarios flexibles y espacios de trabajo tranquilos, junto con instrucciones y expectativas claras.

Promover la aceptación de la neurodiversidad

Fomentar la aceptación de la neurodiversidad comienza con la educación y la sensibilización. Los empleadores pueden ofrecer formación y recursos a los empleados sobre la neurodiversidad, abordando los distintos tipos de cerebros y los puntos fuertes y desafíos asociados a cada uno. Esto contribuirá a desafiar estereotipos y reducir el estigma en torno a las diferencias neurológicas. Además, la creación de grupos de recursos para empleados o redes de afinidad para personas neurodivergentes proporcionará un espacio comunitario para el apoyo y la defensa dentro de la organización.

Conclusión

En resumen, comprender los diversos tipos de cerebros y su funcionamiento es esencial para cultivar un entorno laboral más inclusivo y solidario para las personas neurodivergentes. Al reconocer que la neurodiversidad constituye una variación natural del cerebro humano, podemos trabajar hacia la creación de un entorno que valore las distintas perspectivas y formas de pensamiento.

Hemos abordado diversos tipos de cerebros, como el autismo, la dislexia, el TDAH y el síndrome de Tourette, y sus puntos fuertes y desafíos. Es crucial recordar que las personas con estas condiciones tienen mucho que ofrecer y pueden destacar en el entorno adecuado con el apoyo apropiado.



Los empresarios pueden tomar medidas para lograr un lugar de trabajo más integrador mediante adaptaciones y apoyo, como horarios de trabajo flexibles y entornos adaptados a las necesidades sensoriales, respaldados por una comunicación clara. Además, fomentar una cultura de aceptación y respeto hacia la neurodiversidad mediante la educación y la promoción de iniciativas de diversidad e inclusión es clave.

En conclusión, abrazar la neurodiversidad en el lugar de trabajo no solo es ético, sino que también conlleva beneficios significativos para las empresas, como el aumento de la creatividad, la innovación y la productividad. Al crear un entorno laboral más inclusivo y solidario para las personas neurodivergentes, contribuimos a construir una fuerza laboral más fuerte y diversa para el futuro.



Tema 2: Discapacidad laboral

Este tema aborda las responsabilidades legales y éticas de los empresarios al proporcionar adaptaciones y respaldo a los empleados con discapacidad, incluyendo personas neurodivergentes. Ha sido desarrollado por ACTA para explicar los desafíos de ser discapacitado, tanto visibles como invisibles, los estereotipos y los riesgos de acoso. Busca crear un entorno que fomente la comprensión y empatía hacia los neurodivergentes, ofreciendo ejemplos cotidianos que destaquen las dificultades o limitaciones que enfrentan en comparación con los neurotípicos.

Visión general de los derechos y adaptaciones para personas con discapacidad

La *Ley de Estadounidenses con Discapacidades de 1990 (ADA)* establece que: “las personas con discapacidad tienen los mismos derechos que aquellas sin discapacidad”, prohibiendo la discriminación en la vida cotidiana, incluido el ámbito laboral. La legislación de la Unión Europea (UE) también protege contra la discriminación basada en raza, edad, sexo, orientación sexual y religión.

La *Carta de los Derechos Fundamentales de la UE*, proclamada en 2000, incorporada al Derecho primario de la UE, y la *Estrategia Europea sobre Discapacidad 2021-2030* promueven los derechos de las personas con discapacidad.

La *Directiva 2000/78/CE del Consejo* establece un marco general para la “igualdad de trato en el empleo”, obligando a los empresarios a realizar “ajustes razonables” para adaptar el lugar de trabajo a empleados con discapacidad.

Los empleados tienen “derecho a recibir un trato igualitario en la contratación, condiciones laborales, ascensos, salario, acceso a formación profesional, pensiones laborales y despidos”.

La **adaptación razonable** es cualquier cambio en un trabajo o entorno laboral necesario para permitir que una persona con discapacidad pueda postularse, desempeñar y progresar en sus funciones laborales, o realizar capacitación. La adaptación razonable, junto con medidas de acción positiva, facilita la integración de personas con discapacidad en el mercado laboral abierto y son características clave tanto de la



Directiva de Igualdad de Empleo como de la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.

Tipos de ajustes razonables y ejemplos

- **Soluciones técnicas:** proporcionar una plaza de aparcamiento reservada; instalar ascensores o rampas; mobiliario de oficina como escritorios ajustables o sillas ergonómicas; lupas para pantallas de ordenador; terminales Braille, etc.
- **Modalidades de trabajo:** horario flexible; teletrabajo; traslado; pausas para tomar medicamentos.
- **Medidas de formación.**
- **Medidas de sensibilización:** creación de una cultura laboral integradora, para que una persona pueda desempeñar su trabajo independientemente de su discapacidad.

La identificación de los posibles ajustes razonables puede sugerirla una persona debidamente cualificada y con experiencia, como un especialista en salud laboral.

Ejemplos de ajustes razonables para trabajadores neurodivergentes

Los ejemplos prácticos de ajustes razonables que pueden realizarse para ayudar a los trabajadores neurodivergentes a mejorar su rendimiento están generalmente relacionados con la concentración, la atención y la distracción y suponen:

- Permitirles trabajar a distancia, desde casa, al menos parcialmente, si es posible.
- Proporcionarles un espacio especial, libre de ruidos, alborotos o distracciones.
- Permitirles hacer más pausas breves a lo largo de la jornada laboral.
- Apoyarles para la interacción social en el lugar de trabajo.

Todos los apoyos deben considerarse, evaluarse y ofrecerse caso por caso, para cada trabajador neurodivergente, en función de las circunstancias de cada caso.

Otros **ejemplos de posibles ajustes razonables** para trabajadores neurodivergentes, según la guía del sindicato GMB (Mahe Woek Better) *Pensar diferente en el trabajo*:

- Estructurar las pausas en reuniones largas para un trabajador con TDAH.
- Proporcionar una segunda pantalla de ordenador a un trabajador disléxico.
- Acordar una hora de entrada y salida más tardía para un trabajador autista a fin de evitar la hora punta.



- Variar el código de vestimenta de un trabajador dispráxico.
- Proporcionar auriculares con supresión de ruido a los trabajadores hipersensibles al sonido.
- Variar las responsabilidades de las funciones o acordar un traslado a un puesto similar, cuando proceda.
- Proporcionar asesoramiento o un sistema de mentores.
- Financiar la compra y formación en tecnologías de apoyo (como programas informáticos de gestión del tiempo o de conversión de voz a texto).

Tipos de discriminación laboral

- **Discriminación directa:** cuando un empresario maltrata, se niega a contratar o ascender a alguien por motivos de discapacidad o pertenencia a una minoría.
- **Discriminación indirecta:** cuando una práctica, política o norma que se aplica a todo el mundo tiene un efecto negativo sobre un grupo concreto.
- **Acoso:** intimidación u otros comportamientos no deseados que provocan un entorno de trabajo hostil.
- **Instrucción para discriminar:** cuando alguien incita a otro a discriminar a otra persona.
- **Victimización:** cuando los supervisores o compañeros toman represalias como reacción a una denuncia por discriminación.

Barreras comunes para la neurodiversidad en el lugar de trabajo

- Requisitos de experiencia.
- Barreras ambientales inadecuadas: entorno de oficina, equipamiento.
- Barreras actitudinales inadecuadas.
- Estilos de comunicación inadecuados.
- Falta o insuficiencia de pausas.
- Prácticas de trabajo.
- Falta de formación sobre las políticas.

Ejemplos de situaciones que pueden resultar desafiantes para personas neurodivergentes incluyen:

- Algunos tipos de letra habituales son difíciles de leer para personas disléxicas.



- Entornos de oficina habituales, con ruido, movimiento, luz intensa u olores, pueden generar problemas de concentración en personas neurodivergentes.
- Pantallas de ordenador demasiado brillantes o la falta de aplicaciones para ayudar a empleados neurodivergentes.
- Escritorios con falta de equipamiento o elementos necesarios para la organización personal.
- Pausas insuficientes pueden afectar la concentración; algunas personas neurodivergentes necesitan pausas más frecuentes.
- Prácticas laborales comunes frente a prácticas laborales especiales o únicas para algunos empleados neurodivergentes.

Estrategias de adaptación para personas neurodivergentes

Mentra, una organización dedicada a vincular a trabajadores neurodivergentes con empresas, después de realizar una investigación sobre las adaptaciones más comúnmente solicitadas por la comunidad neurodiversa, elaboró un **Top Ten de Adaptaciones para empleados neurodivergentes:**

1. Auriculares con cancelación de ruido.
2. Instrucciones escritas y concisas.
3. Tiempo de trabajo ininterrumpido.
4. Entrevistador con experiencia en neurodiversidad.
5. Horario flexible.
6. Organización del correo electrónico/calendario.
7. Prórroga.
8. Orientación laboral o tutoría.
9. Permiso de dispositivos de intranquilidad.
10. Subtitulado y grabación de reuniones.

Formas en que los empresarios pueden proteger y apoyar a personas neurodivergentes:

- Sensibilizar.
- Reflexionar detenidamente sobre las prácticas de contratación.
- Reconocer y aceptar las diferencias.
- Hablar con la persona sobre sus necesidades.
- Dar tiempo y opciones.



- Ofrecer flexibilidad y autonomía para organizar el trabajo y el horario.
- Ofrecer modelos de trabajo alternativos y diferentes.
- Proporcionar suficientes recursos técnicos, profesionales y de apoyo, incluidos los médicos.
- Organizar formación y redactar guías para trabajadores y directivos típicos sobre neurodiversidad.

Según la Escuela de Medicina de Harvard, los empleadores pueden integrar a los empleados neurodiversos en el lugar de trabajo haciendo que sus **entornos laborales sean más amigables** para la neurodiversidad mediante:

- Utilizar un estilo de comunicación claro.
- Informar sobre el protocolo social y laboral.
- Avisar con antelación si cambian los planes y justificar el cambio.
- Preguntar sobre preferencias, necesidades y objetivos individuales sin hacer suposiciones.
- Ser amable y paciente.

One Mind at Work, una coalición de empleadores líderes que colaboran en diversos sectores, industrias y fronteras nacionales con el objetivo de transformar los enfoques del lugar de trabajo hacia la salud mental, tras una investigación colaborativa de algunos expertos en el campo, desarrolló un conjunto de informes con la intención de motivar a los líderes a ofrecer sus propias iniciativas y esforzarse por promover la salud mental en diversas empresas, sectores y fuerzas laborales. La serie de **informes CHRO Insights** representa recursos para los empleadores que buscan comprender mejor cómo pueden aprovechar una estrategia de neurodiversidad en su organización, ofreciendo un conjunto de *Mejores Prácticas Empresariales para la Neurodiversidad*.

Conclusión

Para los empresarios, la comunicación es clave al trabajar con personas neurodivergentes. Descubrir talentos, necesidades y expectativas es esencial para implementar ajustes razonables y promover una relación laboral efectiva. Las personas neurodivergentes deben hablar abiertamente con sus empleadores para asegurar ajustes razonables y evitar discriminación debido a su condición, promoviendo un entendimiento y relaciones laborales adecuadas.



Tema 3: Desarrollar un lugar de trabajo integrador

Este tema ha sido desarrollado por INNOWA. En el se detallan los procedimientos clave para establecer un entorno laboral óptimo destinado a personas neurodiversas. Abarca desde el proceso de contratación hasta cómo interactuar con ellas, organizar tareas, gestionar reconocimientos y manejar fallos, así como consideraciones sobre las condiciones de luz, ruido y mobiliario.

Cuando se aborda la neurodiversidad y se gestiona una fuerza laboral neurodiversa, es esencial reconocer tanto los beneficios potenciales como los desafíos asociados. En términos de contratación, empleo, formación y desarrollo de individuos neurodivergentes, es fundamental comprender que cada persona es única y, por lo tanto, puede requerir adaptaciones específicas en el entorno laboral. La creación de un entorno óptimo para personas neurodiversas implica entender y abordar sus necesidades específicas.

Hay varios procedimientos clave para establecer un entorno laboral óptimo para personas neurodiversas, como la comunicación clara, la minimización de distracciones, la flexibilidad y la provisión de adaptaciones. Al implementar estos procedimientos, las organizaciones pueden construir lugares de trabajo inclusivos que fomentan la diversidad y permiten a las personas neurodiversas prosperar en sus roles.

Dado que las personas neurodiversas pueden tener dificultades con el lenguaje abstracto y las señales no verbales, proporcionar instrucciones claras y concisas marca una diferencia significativa en su capacidad para desempeñar eficazmente sus funciones. También es crucial minimizar las distracciones, ya que estas personas suelen ser sensibles a su entorno, el cual puede resultar abrumador.

La flexibilidad es otro componente esencial para crear un entorno de trabajo óptimo para personas neurodiversas, ya que podrían necesitar diversas modalidades de trabajo para tener éxito en sus funciones. Además, las adaptaciones son fundamentales para igualar las condiciones entre individuos neurodiversos y sus homólogos neurotípicos, permitiéndoles realizar su trabajo al mismo nivel.



En resumen, las organizaciones que adoptan un entorno laboral inclusivo para personas neurodiversas no solo benefician a esos individuos, sino que también liberan el potencial completo de toda la plantilla, generando un impacto positivo en la organización en su conjunto.

Proceso de contratación

Las personas neurodiversas a menudo enfrentan importantes desafíos en el proceso de contratación, lo que puede obstaculizar su capacidad para obtener empleo. Estas dificultades incluyen la redacción de ofertas de empleo, el proceso de entrevistas y la falta general de comprensión y adaptaciones para las personas neurodiversas en el entorno laboral.

Se suele dar demasiada importancia a las entrevistas cara a cara y a las habilidades sociales en lugar de evaluar la capacidad del candidato para desempeñar el trabajo. Las personas neurodivergentes pueden tener dificultades en el proceso de solicitud, desde descifrar anuncios de empleo hasta asistir a entrevistas. La entrevista tradicional, centrada en "habilidades sociales", puede ser perjudicial para las personas neurodivergentes al dificultar la demostración de sus habilidades.

Por ejemplo, un candidato con síndrome de Asperger puede tener dificultades para mantener contacto visual, y las personas autistas pueden mostrar entonaciones inusuales que pueden malinterpretarse si no se comprenden. Algunas personas neurodivergentes pueden ser discriminadas involuntariamente si los procesos de contratación no tienen en cuenta sus fortalezas y competencias.

Es esencial que los empleadores, en el proceso de contratación, proporcionen descripciones claras y concisas de las funciones, diferenciando claramente entre habilidades y experiencia necesarias o preferibles, facilitando la identificación de competencias esenciales para el puesto.

Las **dificultades previas al proceso de búsqueda de empleo** pueden incluir:

- Incertidumbre sobre lo que el empleador espera en un formulario de solicitud, currículum vitae (CV) o entrevista.
- Falta de confianza para solicitar empleos, posiblemente debido a experiencias laborales anteriores negativas.



- Sentimiento de que su condición impide cumplir con los criterios esenciales o deseables para un puesto.
- Temor a que empleadores o colegas no comprendan o acepten la neurodiversidad.
- Incertidumbre sobre si revelar sus diferencias y cuándo solicitar ajustes razonables.
- Incomodidad con el contacto visual o el uso de expresiones faciales y tonos de voz menos variados, lo que podría hacer que algunas personas neurodivergentes no parezcan desempeñarse tan bien como otros en una entrevista.
- Movimientos corporales menos típicos o descoordinados, lo que significa que su lenguaje corporal puede parecer inusual en entrevistas.
- Dificultades con los aspectos "sociales" de las entrevistas, como tareas informales en grupo o socializar durante el descanso para comer.
- Necesidad de más tiempo para procesar información, ya sea escrita o hablada.
- Problemas para seguir muchas instrucciones verbales.
- Requerir más tiempo para formular una respuesta.
- Dificultades para completar tareas escritas dentro de un límite de tiempo.
- Sentirse abrumado por estímulos sensoriales en el entorno de la entrevista, lo que les impide pensar con claridad y mostrar lo mejor de sí mismos.
- Diferencias en memoria o concentración que afectan el proceso de entrevista.

Abordar estas dificultades en el proceso de contratación puede requerir replantear el enfoque actual.

1. Replanteamiento del proceso de contratación

El primer paso implica que la empresa declare su aceptación de diversos estilos de pensamiento mediante declaraciones de inclusión y diversidad en la descripción del puesto. Esto indicaría que la empresa está dispuesta a realizar ajustes en el puesto. Otra manera de replantear el proceso es cambiar la forma de evaluar a los candidatos. En lugar de realizar entrevistas, una opción útil y creativa sería llevar a cabo talleres donde se realicen diferentes tareas relacionadas con la función de la empresa.

Este enfoque permite a la empresa observar cómo los posibles candidatos abordan, resuelven problemas y se comunican en el contexto del puesto. Los responsables de contratación no están presentes durante los talleres, lo que permite a los candidatos

trabajar en un proyecto sin presiones. Al final del taller, se proporciona un perfil de cada candidato antes de reunirse con ellos.

2. Sensibilización

Prevenir problemas relacionados con el rendimiento implica garantizar la sensibilización sobre la neurodiversidad. La clave del éxito radica en un entorno laboral donde se acepte a los empleados y se les brinde la oportunidad de aprovechar sus fortalezas. Los empresarios deben ser proactivos al proporcionar información sobre la neurodiversidad tanto a empleados con afecciones neurológicas como a aquellos que no las tienen.

Además, los directivos necesitarían sesiones de formación para conocer fuentes de apoyo a empleados neurodivergentes, ayudándoles a reconocer, facilitar y mostrar sus fortalezas para lograr una mayor productividad individual. La comunicación interna en la empresa sería beneficiosa, ya que ayudaría a los empleados a comprender mejor qué esperar de sus nuevos compañeros.

3. Ajustes razonables y ambiente propicio

Es responsabilidad de los empresarios proporcionar ajustes razonables en el lugar de trabajo para las personas con discapacidad. Sin embargo, considerando un entorno laboral flexible que permita a cada empleado aprovechar sus fortalezas, estos ajustes son necesarios para todos los empleados, independientemente de su discapacidad o condición de neurodiversidad.

Después de contratar a una persona neurodivergente, las organizaciones deben considerar cómo se asignan las tareas laborales. Una comunicación clara es esencial y debe centrarse tanto en las fortalezas del empleado como en sus áreas de desafío. La empresa puede aprender mucho sobre un empleado observándolo en el entorno donde prefiere trabajar.

4. Personalización de las oportunidades de desarrollo profesional

Al igual que otros empleados, los trabajadores neurodivergentes necesitan trayectorias profesionales a largo plazo, y las organizaciones deben garantizar la igualdad de oportunidades de desarrollo para todos. Se requiere un método continuo



de evaluación y desarrollo que considere las circunstancias específicas y comprenda objetivamente todas las ventajas y limitaciones de los empleados.

Entornos neurodiversos

Nuestro entorno físico tiene un impacto significativo en nuestra concentración, atención y bienestar. Algunas personas neurodivergentes procesan los estímulos sensoriales de manera diferente y pueden ser más afectadas por estímulos más sutiles, que no solo les resultan desagradables sino también incómodos, abrumadores e incluso dolorosos.

1. Sobrecarga sensorial

Las personas pueden ser hipersensibles (demasiado sensibles) a:

- **Luces.** Especialmente habitaciones con iluminación fuerte y tiras fluorescentes.
- **Estímulo visual.** Patrones especialmente "recargados", mucho desorden o tableros de anuncios con demasiada información.
- **Ruido.** Algunas personas encuentran difícil eliminar el ruido de fondo y concentrarse en una conversación. El ruido de fondo puede parecer tener el mismo volumen que la conversación, por lo que resulta difícil ignorarlo. Otras personas pueden sentir que el ruido se amplifica, de modo que alguien que habla en voz alta parece estar gritando, o que la música de fondo suena intrusiva.
- **Tacto.** Algunas personas pueden sentir incomodidad al tocar ciertos materiales o percibir que la ropa les pica o les rasca. Algunos pueden ser sensibles al contacto con otras personas. Un suave golpecito en el brazo puede resultar doloroso, y un abrazo puede no resultar reconfortante sino sofocante.
- **Gusto y olfato.** Algunas personas pueden ser hipersensibles a ciertos sabores u olores.
- **Espacio personal.** Algunas personas necesitan un espacio personal considerable debido a dificultades con la propiocepción (comprensión de la posición del cuerpo en el espacio). Esto puede significar que las personas se sientan incómodamente cerca de ellos. Algunas también pueden tener dificultades para mantener el equilibrio y percibir la distancia y la proximidad. Estas personas pueden parecer "torpes", tropezar a menudo con objetos o tener que agarrarse a ellos para sentirse en tierra.



Otras personas pueden ser hiposensibles (poco sensibles) a los estímulos sensoriales. Todos tienen preferencias y aversiones sensoriales, pero para aquellos que son hipersensibles, los estímulos sensoriales no solo resultan incómodos, sino también dolorosos. La entrada sensorial puede ser abrumadora, haciendo que la concentración y el enfoque en otras cosas sean imposibles. Algunas personas encuentran que se vuelven retraídas y silenciosas (entrando en una especie de apagón), mientras que otras pueden descubrir que no pueden controlar su comportamiento y comienzan a gritar, llorar o balancearse (entrando en una especie de crisis). Las personas se ven afectadas de diferentes maneras. Algunas pueden notar que su productividad disminuye, otras pueden sentir que la ansiedad aumenta o que disminuye su capacidad de comunicación.

2. Entornos inclusivos

Se pueden realizar muchos cambios pequeños en los entornos laborales que respaldan a las personas neurodivergentes, pero, una vez más, que también benefician a muchos otros y no perjudican a nadie. La mayoría de estos cambios son económicos y fáciles de implementar.

- La luz natural suele ser más cómoda para trabajar. Intenta abrir persianas y apagar luces eléctricas cuando sea posible. Esto también ahorrará dinero en las facturas de electricidad y es mejor para el medio ambiente. Si es posible, utiliza sistemas de iluminación que permitan cierto control (por ejemplo, luces que puedan atenuarse o encenderse solo en una parte de una habitación).
- Apaga los equipos de oficina cuando no estén en uso. El "zumbido" de un proyector o de una computadora puede parecer amplificado y distraer a algunas personas. Nuevamente, apagar equipos no utilizados también ahorra electricidad y protege el medio ambiente.
- Al invertir en nuevos equipos, busca modelos más silenciosos y eficientes que sean menos distractivos.
- Intenta eliminar tanto ruido de fondo como sea posible. Cerrar una puerta o ventana puede ayudar. Baja el volumen de teléfonos fijos y móviles o ponlos en modo vibración o intermitente.
- Pide a los empleados que pongan en silencio sus móviles y dispositivos personales si no los necesitan para trabajar. Las puertas que golpean constantemente pueden ser una distracción: utilizar un tope para puertas puede



ser una medida sencilla pero eficaz. Anima a los compañeros a no poner a los llamantes en altavoz y a usar auriculares cuando estén escuchando algo. Coloca equipos ruidosos, como fotocopiadoras, en una sala aparte si es posible, o lo más lejos posible de los escritorios.

- Considera cuidadosamente si se reproducirá música de fondo. Esto puede resultar distractor para algunos. Una solución intermedia es permitir que los empleados escuchen música con auriculares mientras trabajan, si lo desean, para que todos estén atendidos.
- Considera la posibilidad de crear pequeños puestos de trabajo que ofrezcan privacidad o incluso una "sala tranquila" donde cualquiera pueda trabajar cuando necesite silencio y desee estar libre de distracciones.
- Busca espacios no utilizados en el entorno, como salas de conferencias poco utilizadas, por ejemplo, y sugiere a los empleados que las utilicen.
- Asegúrate de que los equipos y recursos útiles (como pantallas antideslumbrantes o micrófonos para usar programas de texto a voz) sean fácilmente accesibles y estén disponibles para todos.
- Mantén el entorno de la oficina claro y despejado. Ten taquillas o espacios designados para que los empleados guarden sus pertenencias personales. Desecha equipos rotos o no utilizados. Guarda los recursos y equipos en lugares específicos. Asegúrate de que haya suficiente espacio de almacenamiento sobre o bajo los escritorios. Mantiene los pasillos despejados. Esto tiene la ventaja adicional de ahorrar espacio y garantizar salidas rápidas en caso de emergencia.
- Considera las paredes y los tableros de anuncios. Mantenlos claros y despejados. Elimina cualquier información obsoleta, irrelevante o innecesaria. Una vez más, esto beneficiará a todos los empleados. Si las paredes se mantienen despejadas, es más probable que los colegas noten y lean la información importante que se muestra.
- Considera el espacio y la disposición de una oficina de planta abierta. Las personas tienen diferentes sentidos de espacio personal y pueden sentirse incómodas si las sillas y los escritorios están demasiado cerca. Considera ubicar a los empleados que necesitan realizar llamadas telefónicas frecuentes en un extremo de la oficina y a aquellos que se ocupan de tareas más tranquilas en el otro extremo. Coloca estratégicamente a los colegas con voces particularmente fuertes para evitar distraer a los demás. Estrategias para individuos con



sensibilidades sensoriales. Las estrategias mencionadas anteriormente pueden ayudar a todos. Muchos individuos descubren que pueden trabajar de manera mucho más efectiva una vez que se implementan estos pequeños cambios. Sin embargo, algunos individuos pueden tener necesidades específicas y podrían requerir un enfoque más individualizado. Algunas estrategias posibles podrían incluir:

- El uso de auriculares o protectores auditivos para bloquear el ruido de fondo. Algunas personas pueden preferir utilizar una aplicación de ruido blanco o ruido ambiental.
- El uso de lentes o gafas tintadas para reducir el deslumbramiento y las sensibilidades visuales.
- Equipos de oficina adaptados o sillas que respalden dificultades motoras.
- Un escritorio estratégicamente ubicado en un área más tranquila con menos distracciones, por ejemplo, no en el medio de un pasillo por el que la gente pasa constantemente.
- Una pantalla en el lugar de trabajo para bloquear distracciones.
- Permitir horarios flexibles: algunos empleados pueden preferir llegar antes o quedarse más tarde cuando la oficina esté más tranquila. Otra opción podría ser la oportunidad de trabajar desde casa durante algún tiempo.

No solo es el entorno físico del lugar de trabajo lo que puede causar dificultades para algunas personas, sino también el **entorno laboral** en sí: las expectativas y la atmósfera dentro del lugar de trabajo y cómo se espera que se realice el trabajo. Algunas diferencias que algunas personas neurodivergentes pueden experimentar pueden incluir:

- Afrontar cambios e imprevistos.
- Gestión del tiempo, especialmente en proyectos más extensos.
- Habilidades organizativas.
- Cambios de atención y concentración: a algunas personas les puede resultar difícil mantener la atención en una sola tarea durante períodos prolongados, mientras que a otras les puede resultar imposible cambiar rápidamente la atención de una tarea a otra.

Ten en cuenta que la capacidad de afrontamiento de una persona puede variar de un día para otro, o incluso de una hora para otra. Por ejemplo, a una persona le puede resultar más difícil afrontar un cambio cuando se siente sobreestimulada por la información sensorial que si el mismo cambio se introduce cuando se siente más relajada y cómoda.

Muchas estrategias generales se pueden implementar en todo el lugar de trabajo y no estigmatizarán ni llamarán la atención sobre personas con formas de trabajar diferentes:

- No esperes una multitarea constante ni respuestas instantáneas a los correos electrónicos. Algunos empleados trabajarán mejor si se centran en una tarea a la vez y dedican un tiempo determinado, quizás al principio o al final de la jornada laboral, a responder correos electrónicos.
- Informa a los empleados con suficiente antelación sobre cualquier cambio o evento inesperado.
- Anima a los empleados a utilizar estrategias de organización personal, como mostrar un organigrama o un horario junto a su escritorio. Asegúrate de que todos los empleados tengan acceso a calendarios electrónicos y/o agendas en papel.
- Fomenta pausas de movimiento y estiramiento para aquellos que las necesiten. Aunque son especialmente útiles para individuos hiperactivos, todos los empleados se beneficiarán. Se ha demostrado que pasar largos períodos sentado en un escritorio tiene un efecto perjudicial sobre la postura, la respiración y los problemas musculoesqueléticos.
- La codificación por colores de archivos, documentos y correos electrónicos puede contribuir a la organización y eficiencia para todos.
- Asegúrate de que todos los empleados tengan claro el plazo de los proyectos y las tareas establecidas. Estrategias para empleados individuales.

Tema 4: Normativa y entidades de apoyo

Este tema ha sido desarrollado por WEBER con el objetivo de recopilar la normativa de la UE relacionada con la inclusión de los neurodiversos y facilitar una lista de las entidades de la UE que trabajan con neurodiversos.

1. Visión general de las leyes y reglamentos pertinentes relacionados con la discapacidad y los derechos de las personas con discapacidad y las adaptaciones en el lugar de trabajo

La UE ha implementado numerosas normativas y directivas relacionadas con la inclusión de personas neurodiversas en áreas como educación, empleo, salud y protección social. El objetivo principal de estas medidas legales es prevenir la discriminación y fomentar el acceso equitativo a oportunidades y servicios para individuos con condiciones neurodivergentes, como autismo, dislexia, TDAH y síndrome de Tourette. A continuación, se detallan algunos reglamentos y directivas destacadas:

- **La Ley de Igualdad de 2010**, que ofrece protección contra la discriminación por motivos de discapacidad en diversos ámbitos, como el empleo, la educación y el acceso a bienes y servicios.
- **Carta de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea**. Incluye disposiciones que prohíben cualquier forma de discriminación por motivos de discapacidad y garantiza el derecho a la educación, así como la participación en aspectos culturales, económicos y sociales de la Unión.
- **Estrategia Europea sobre Discapacidad 2010-2020**. Esboza la visión y las iniciativas de la UE para capacitar a personas con discapacidad y fomentar su inclusión en la sociedad. La estrategia aborda áreas como accesibilidad, participación, educación y formación, empleo, protección social y salud.
- **Directiva sobre igualdad en el empleo (2000/78/CE)**. Prohíbe la discriminación por motivos de discapacidad en el lugar de trabajo y exige a los empleadores realizar ajustes razonables para los empleados con discapacidad.
- **Directiva sobre accesibilidad de sitios web y aplicaciones móviles del sector público (2016/2102/UE)**. Ordena que las organizaciones del sector público hagan accesibles sus sitios web y aplicaciones móviles para personas con discapacidad, incluidas aquellas con condiciones neurodivergentes.



- **Acta Europea de Accesibilidad (2019/882/UE).** Busca mejorar el funcionamiento del mercado interior y reforzar los derechos de personas con discapacidad, abordando elementos comunes de accesibilidad como ordenadores, teléfonos inteligentes, libros electrónicos, servicios bancarios y transporte.
- **Pilar Europeo de Derechos.** Incluye 20 principios que abordan igualdad de oportunidades, educación y aprendizaje permanente, apoyo activo al empleo, protección social e inclusión.

En el ámbito laboral, la tasa de empleo para personas con discapacidad (de 20 a 64 años) se sitúa en el 50,8 %, en comparación con el 75 % para aquellas sin discapacidad.

La UE ha asumido un compromiso sólido con el fomento y la protección de los derechos de las personas con discapacidad, como lo establece la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CNUDPD), ratificada por la UE y todos sus Estados miembros.

El Comité sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD) aborda una amplia gama de derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales, tales como:

- Derecho a la igualdad y a la no discriminación.
- Derecho a la accesibilidad.
- Derecho a la educación.
- Derecho a la salud.
- Derecho al trabajo y al empleo.
- Derecho a participar en la vida política y pública.
- Derecho a vivir de forma independiente y a ser incluido en la comunidad.
- Derecho al respeto de la vida privada y familiar.

El CDPD supervisa la adhesión a la Convención y su implementación por parte de los países que la han ratificado. El Comité está facultado para recibir y examinar denuncias individuales y para iniciar investigaciones sobre infracciones graves o sistémicas de la Convención.



El principal instrumento de aplicación de la CNUDDP en la UE es la Estrategia Europea sobre Discapacidad 2010-2020, cuyo objetivo es capacitar a las personas con discapacidad para que ejerzan plenamente sus derechos, participen en la sociedad y tengan igualdad de acceso al empleo. La UE está elaborando actualmente una nueva y ambiciosa Estrategia Europea sobre Discapacidad para 2021-2030, que se basará en los logros de la estrategia anterior y abordará los retos persistentes. Para apoyar el empleo de las personas con discapacidad, la UE ha puesto en marcha diversas disposiciones legales, iniciativas, acciones y estrategias que abarcan ámbitos como la no discriminación, las adaptaciones en el lugar de trabajo, los servicios públicos de empleo, la accesibilidad, los incentivos económicos y la financiación de la UE.

La UE emplea una variedad de **indicadores y medidas para evaluar las distintas dimensiones de la discapacidad**, en lugar de depender de una única escala. Estos indicadores desempeñan un papel crucial en la identificación de personas con discapacidad y en la supervisión de su acceso a derechos, servicios y oportunidades.

Además, la UE respalda la creación y aplicación de **normas y herramientas normalizadas para evaluar la discapacidad**. Ejemplos destacados incluyen la Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud (CIF) y la Tarjeta Europea de Discapacidad.

La **Tarjeta Europea de Discapacidad**, facilita el reconocimiento mutuo de las discapacidades en determinados países de la UE y permite un acceso más fácil a actividades culturales, deportivas y de ocio. Cada país establece sus propios criterios y procedimientos para determinar la admisibilidad y el grado de discapacidad requerido. La Comisión Europea tiene previsto ampliar la disponibilidad de la tarjeta a todos los países de la UE para 2031. Hasta entonces, la tarjeta solo es válida en los países participantes. Al viajar a países de la UE no participantes, es posible que los titulares no puedan utilizar la tarjeta ni acceder a las mismas prestaciones que las personas discapacitadas de ese país en particular.

Las ventajas ofrecidas por la Tarjeta Europea de Discapacidad pueden variar según el país visitado y el tipo de actividad que se desee realizar. Algunas de las posibles ventajas son:



- Descuentos o entrada gratuita a museos, lugares culturales, instalaciones deportivas y otras atracciones.
- Mejora de la accesibilidad al transporte público, plazas de aparcamiento y otros servicios de movilidad.
- Reconocimiento de la condición de discapacidad, aunque no sea visiblemente evidente.
- Igualdad de acceso a oportunidades culturales, de ocio, deportivas y de transporte en las mismas condiciones que los ciudadanos con discapacidad del país de acogida.
- Es importante señalar que la Tarjeta Europea de Discapacidad no sustituye a ninguna tarjeta o derecho nacional de discapacidad. Por el contrario, proporciona prestaciones adicionales exclusivamente cuando se viaja a otros países participantes.

Para comenzar, es crucial comprender claramente la discapacidad, incluidos los diversos títulos y certificaciones que pueden ayudar a las personas a encontrar y conservar un empleo. Esta comprensión también es relevante para adquirir una tarjeta de discapacidad, que puede dar acceso a beneficios específicos como ventajas fiscales y laborales.

Es importante recordar que los requisitos específicos y las prestaciones asociadas a la Tarjeta Europea de Discapacidad pueden variar de un país a otro, ya que cada Estado miembro cuenta con su propia normativa y directrices.

Para acceder a estas prestaciones, las personas deben someterse a una evaluación médica realizada por una comisión del servicio de salud pública. Esta evaluación determina el grado de discapacidad y da lugar a la expedición de un certificado. Este certificado puede utilizarse para solicitar la Tarjeta Europea de Discapacidad, ya sea a través del ayuntamiento o por Internet. La Tarjeta Europea de Discapacidad proporciona acceso a diversos descuentos y ventajas relacionados con la cultura, el ocio, el deporte y el transporte en Italia, así como en otros países participantes como Bélgica, Chipre, Eslovenia, Estonia, Finlandia, Malta y Rumanía.



En **Italia**, los criterios de admisibilidad para obtener la Tarjeta Europea de Discapacidad varían según las prestaciones concretas a las que se pretenda acceder. Según el sitio web oficial del Ministerio de Trabajo y Políticas Sociales italiano, hay tres categorías principales de prestaciones:

1. Prestaciones para personas discapacitadas que experimentan una reducción permanente de su capacidad laboral superior a un tercio (33 %).
2. Prestaciones para personas con discapacidad que sufren una reducción permanente de su autonomía en relación con las actividades de la vida diaria. Estas prestaciones incluyen subsidios de asistencia personal, pensiones civiles de invalidez, servicios sanitarios y exenciones de tasas sanitarias.
3. Prestaciones para personas con discapacidad que requieren asistencia continúa debido a discapacidades graves. Estas prestaciones abarcan subsidios de asistencia, educación especializada, iniciativas de inclusión social y transporte público gratuito.

En **España**, el Consejo de Ministros, a propuesta del Ministerio de Derechos Sociales y Agenda 2030, ha aprobado un Real Decreto que establece un nuevo procedimiento para el reconocimiento, declaración y valoración del grado de discapacidad. Este baremo actualizado de valoración de la discapacidad sustituye al anterior, vigente desde 1999, y se ajusta al modelo social recogido en la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de Naciones Unidas. Esta reformulación refleja la demanda de actualización por parte de las personas con discapacidad, que constituyen un colectivo de 4,38 millones de personas en España según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE). Esta cifra se obtiene a partir de quienes cumplen el requisito mínimo de un grado de discapacidad igual o superior al 33 %, que actualmente es sinónimo de tener derecho a prestaciones sociales y fiscales. Así, el número de personas con discapacidad en España representa casi el 10 % de la población, con un total aproximado de 4,38 millones de personas. Sin embargo, al incluir a los individuos con condiciones neurodivergentes como TDAH, dislexia, discalculia, autismo, dispraxia y otras, la cifra se duplica con creces, alcanzando casi los 9 millones de personas.

Para determinar la clasificación o el grado de discapacidad, es necesario realizar una prueba de evaluación exhaustiva. Sobre la base de la aplicación de diversos criterios, se asignará al individuo su Grado Final de Discapacidad (GFD), que se expresa en



porcentaje y se encuadra en una de las cinco clases especificadas. Actualmente se exige un porcentaje mínimo del 33 % o superior para tener derecho a prestaciones sociales y fiscales.

Tal y como recoge la Ley 3/2023, de 28 de febrero, de Empleo, publicada en el BOE el 1 de marzo de 2023, en particular en su disposición final segunda titulada "Personas con discapacidad demandantes de servicios de empleo" que modifica los apartados 1 y 2 del artículo 4 del texto refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social, aprobado por Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre. El texto refundido queda redactado como sigue:

- Las personas con discapacidad son aquellas que tienen deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales permanentes que, junto con diversas barreras, pueden impedir su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás.
- Las disposiciones normativas de los poderes públicos y las administraciones deben utilizar los términos "persona con discapacidad" o "personas con discapacidad" al referirse a este colectivo.
- Asimismo, a los efectos de esta ley, tendrán la consideración de personas con discapacidad, además de lo previsto en el apartado anterior, las personas físicas que tengan reconocido un grado de minusvalía igual o superior al 33 %.

La discapacidad, desde una perspectiva administrativa, sirve como mecanismo de protección pública destinado a proporcionar apoyo, prestaciones y ventajas sociales a las personas que experimentan limitaciones y restricciones en determinadas actividades debido a una condición de salud congénita, hereditaria o adquirida.

Los individuos neurodivergentes, en general, no alcanzan el umbral del 33 % de grado de discapacidad. En consecuencia, no están cubiertos por la legislación que se está desarrollando para unificar criterios en todos los países y proporcionar igualdad de derechos y protección contra la exclusión social. Es importante señalar que los individuos neurodivergentes que no alcanzan el umbral del 33 % se enfrentan a retos importantes, como dificultades académicas, abandono escolar, depresión, desempleo, delincuencia, adicción e incluso suicidio. Estos individuos, que no alcanzan el grado mínimo de discapacidad para beneficiarse de protecciones laborales, beneficios fiscales o adaptaciones razonables, se quedan sin opciones. Esta es una demanda clave de la comunidad neurodivergente: que se reconozcan y atiendan sus necesidades.



Por ejemplo, en España se han puesto en marcha protocolos de apoyo a los niños en edad escolar con afecciones neurodivergentes, que les permiten solicitar adaptaciones específicas, como preferencias de asiento o tiempo adicional para los exámenes.

En marzo de 2023, el Tribunal Supremo rectificó la ley anterior que excluía a los niños con TDAH que no alcanzaban el umbral del 33 % de discapacidad. El tribunal permite ahora a los estudiantes con TDAH acceder a becas sin el requisito de acreditar un grado de discapacidad del 33 %, lo que supone un paso adelante en el reconocimiento de las necesidades de estas neurominorías.

La UE ha establecido un amplio marco para la igualdad de trato en el empleo y la ocupación, que incluye la obligación de que los empresarios realicen **ajustes razonables para los empleados con discapacidad**, a menos que les suponga una carga desproporcionada.

Por ajustes razonables se entienden las medidas adecuadas para que las personas con discapacidad puedan acceder al empleo, participar en oportunidades de empleo, progresar en su carrera o recibir formación. El CDPD define los ajustes razonables como “modificaciones necesarias y adecuadas que no impongan una carga desproporcionada o indebida, garantizando que las personas con discapacidad puedan disfrutar de los mismos derechos humanos y libertades fundamentales que los demás”.

Tanto la UE como sus Estados miembros están legalmente obligados a respetar, proteger y cumplir los derechos de las personas con discapacidad en el ámbito del empleo y la ocupación, incluida la realización de ajustes razonables para eliminar barreras y garantizar la igualdad de participación. Los ajustes razonables abarcan cualquier cambio necesario en las funciones o entornos de trabajo que permita a las personas con discapacidad solicitar, desempeñar y progresar en sus funciones o recibir formación. Este derecho se extiende a todas las actividades relacionadas con el trabajo cubiertas por la legislación de la UE, desde el proceso de solicitud de empleo hasta el despido.



Cinco pasos para facilitar la negociación de adaptaciones entre empresarios y solicitantes

- 1. Evaluación.** Evaluar el impacto potencial de la discapacidad e identificar cualquier limitación en el desempeño de las funciones esenciales del trabajo. La persona con discapacidad debe participar, ya que posee una valiosa información sobre cómo su discapacidad puede afectar o no a su trabajo.
- 2. Determinar las necesidades de adaptación.**
 - Implicar al empleado con discapacidad en cada paso del proceso.
 - Explorar formas de proporcionar adaptaciones en el lugar de trabajo.
 - Utilizar descripciones de roles y funciones esenciales.
 - Consultar con la persona para determinar las limitaciones funcionales precisas relacionadas con el puesto de trabajo y cómo pueden superarse con posibles adaptaciones.
 - Decidir si se informará, y cómo, a los compañeros de trabajo que puedan verse afectados por alguna de las adaptaciones propuestas.
 - Consultar con profesionales de la rehabilitación cuando sea necesario.
- 3. Seleccionar y aplicar las adaptaciones** más razonables y eficaces que sean también las más adecuadas para el empleado y el empresario.
 - Las adaptaciones seleccionadas deben ser eficaces, fiables, fáciles de utilizar y estar a disposición del empleado que necesita la adaptación.
- 4. Revisión continua.** Evalúe periódicamente con el empleado las adaptaciones aplicadas. El empleado debe informar a su supervisor inmediato de cualquier cambio o ajuste que pueda ser necesario.
- 5. Seguimiento.** Es importante tener en cuenta que, por lo general, los empresarios no están obligados a proporcionar artículos a los empleados que normalmente se proporcionarían por sí mismos, como gafas de lectura o audífonos.

Siguiendo estos pasos, los empresarios pueden navegar eficazmente por el proceso de negociación de adaptaciones en el lugar de trabajo, fomentando un entorno inclusivo que apoye a los empleados con discapacidad.

Tipos de ajustes razonables

- Medidas de formación.
- Soluciones técnicas:
 - Proporcionar una plaza de aparcamiento reservada.



- Instalación de ascensores o rampas.
- Mobiliario de oficina, como escritorios ajustables o sillas ergonómicas.
- Lupas para pantallas de ordenador.
- Terminales braille.
- Modalidades de trabajo:
 - Horarios de trabajo flexibles.
 - Teletrabajo.
 - Traslado.
 - Tiempo flexible para medicamentos.
- Medidas de sensibilización
 - Crear una cultura laboral integradora, de modo que una persona pueda desempeñar su trabajo independientemente de su discapacidad

Otros ajustes razonables

- Ajustar o modificar las pruebas y el material de formación.
- Acepte que puede haber formas alternativas de lograr una tarea u objetivo determinados que no se hayan tenido en cuenta durante la preparación de la descripción del puesto o los criterios de selección.
- Proporcionar información de la empresa en formatos adecuados y ayudar en la comunicación cuando sea necesario, por ejemplo, manuales del personal, avisos sobre salud y seguridad, etc.
- Organizar el reparto de tareas en un equipo de modo que los miembros del personal con deficiencias auditivas no tengan que levantar acta.

Formas de discriminación en el lugar de trabajo

Como empresario, la ley le prohíbe discriminar a sus empleados por razón de:

- Género (ejemplos: permiso parental, promoción, salario).
- Origen racial o étnico.
- Religión o creencias.
- Discapacidad.
- Edad.
- Orientación sexual.



Tipos de discriminación en el lugar de trabajo

- La **discriminación directa** se produce cuando un empresario maltrata a alguien por alguno de los seis motivos enumerados anteriormente.
- La **discriminación indirecta** se produce cuando una práctica, política o norma que se aplica a todos tiene un efecto negativo en un grupo concreto. Por ejemplo, la aplicación de normas desfavorables para los trabajadores a tiempo parcial puede discriminar indirectamente a las mujeres, ya que la mayoría de los trabajadores a tiempo parcial son mujeres.
- El acoso es una conducta no deseada, intimidación u otro comportamiento que conduce a un entorno laboral hostil.
- La instrucción para discriminar se produce cuando una persona anima a otra a discriminar a otra. Por ejemplo, si un empresario pide a una empresa de trabajo temporal que busque solo trabajadores menores de 40 años.
- La victimización se produce cuando los supervisores o compañeros toman represalias como reacción a una denuncia de discriminación. Por ejemplo, si alguien ha sido despedido o se le ha denegado un ascenso por haber presentado una denuncia de discriminación contra su jefe.

Sin embargo, hay situaciones en las que un trato diferente basado en uno de los siguientes motivos prohibidos puede estar justificado en condiciones estrictas. Por ejemplo, puede ser posible justificar la discriminación por motivos de edad para promover el empleo de trabajadores jóvenes si una norma nacional exige que los trabajadores se jubilen a partir de cierta edad.

Derechos laborales para personas con discapacidad

- Salario mínimo.
- Horas máximas de trabajo al día (jornada laboral).
- Pliego de condiciones (contrato de trabajo).
- Recibo de salarios (nómina).
- Pausas durante la jornada laboral.
- Derecho a la desconexión fuera del horario laboral.
- Abandono del trabajo (vacaciones anuales y días festivos).
- Igualdad de trato en el lugar de trabajo (debe recibir el mismo trato independientemente de su sexo, estado civil, familia, orientación sexual, edad, discapacidad, raza o creencias religiosas). La discriminación por cualquiera de



estos motivos durante el proceso de selección, contratación o en el lugar de trabajo es ilegal.

- Privacidad y protección de datos.
- Empleados a tiempo parcial, contratos de cero horas y permisos de trabajo (un empleado a tiempo parcial no puede recibir un trato menos favorable que un empleado a tiempo completo comparable). Un empleado a tiempo completo, no tiene derecho legal a cambiar a otro tipo de contrato a tiempo parcial, pero su empresario debe considerar su solicitud.
- Plazos mínimos de preaviso de despido o cambio de empleo por decisión personal.
- Los trabajadores despedidos por causa justificada tienen ciertos derechos.
- Si tiene una queja sobre sus derechos laborales, debe hablar primero con su empresario.

2. Visión general de las organizaciones de apoyo, como los servicios de empleo para discapacitados y las organizaciones de defensa

Cuando una persona con discapacidad busca empleo, ya sea su primer trabajo o su reincorporación tras un periodo de enfermedad, debe tener en cuenta sus capacidades y cómo su discapacidad puede afectar al tipo de trabajo que solicita.

- Es importante que conozcas tus derechos y las obligaciones que la legislación sobre igualdad impone a los posibles empleadores.
- La decisión de revelar su discapacidad a posibles empleadores es suya, sobre todo si su discapacidad no es inmediatamente evidente, como una enfermedad crónica o un trastorno mental.
- Existen programas de apoyo para ayudarle a encontrar empleo y ofrecerle programas de formación o empleo que le ayuden a prepararse para la vida laboral.
- Las oportunidades de formación para los trabajadores por cuenta ajena se ofrecen a través del aprendizaje y la formación en el puesto de trabajo dentro de las empresas.

La UE se dedica a mejorar las oportunidades de empleo y la inclusión social de las personas con discapacidad, que representan aproximadamente una de cada seis personas mayores de 15 años en la UE. Como ya se ha descrito la UE ha ratificado la CNUDPD,



un tratado internacional jurídicamente vinculante que reconoce el derecho al trabajo y al empleo como un derecho fundamental de las personas con discapacidad (artículo 27).

Junto a estas iniciativas a nivel de la UE, existen numerosas **organizaciones de apoyo a nivel nacional y local** que ofrecen servicios de empleo para discapacitados y defienden los derechos de las personas con discapacidad. Aunque las personas con discapacidad encuentran numerosas barreras para acceder al empleo, como la discriminación, la accesibilidad limitada y las bajas expectativas, existen entidades que les ayudan a encontrar y mantener un empleo significativo, al tiempo que defienden sus derechos y su inclusión.

En la UE hay numerosas organizaciones de apoyo y defensa de las personas con discapacidad. Algunos ejemplos son:

- El **Fondo Social Europeo (FSE) y el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER)**, que ofrecen ayuda financiera a los Estados miembros y las regiones para proyectos que fomenten la inclusión social y económica de las personas con discapacidad, como formación, inserción laboral y medidas de accesibilidad.
- La **Red Europea de Servicios Públicos de Empleo (Red PES)**, que facilita el intercambio de buenas prácticas entre los servicios públicos de empleo nacionales en materia de servicios para personas con discapacidad.
- La **Autoridad Nacional de Discapacidad (NDA) de Irlanda**, un organismo oficial independiente que asesora al gobierno sobre política de discapacidad supervisa la aplicación de la CNUDPD y promueve los principios del diseño universal.
- El **Foro Europeo de la Discapacidad (EDF)**, una organización paraguas que representa los intereses de 100 millones de personas con discapacidad en la UE, defiende sus derechos y supervisa la aplicación de la CNUDPD.
- La **Confederación de Organizaciones Familiares de la Unión Europea (COFACE)**, red de organizaciones de la sociedad civil que promueve políticas favorables a la familia y apoya a las familias con miembros discapacitados.
- **Workability Europe (WE)**, una red de proveedores de servicios que ofrecen empleo con apoyo y otros servicios relacionados con el trabajo para personas con discapacidad.



- La **Red Europea para la Vida Independiente (ENIL)**, organización que aboga por la vida independiente y la plena inclusión de las personas con discapacidad en la sociedad.
- La **Asociación Europea de Proveedores de Servicios para Personas con Discapacidad (EASPD)**, una red de proveedores de servicios sanitarios y sociales de toda Europa que apoya los derechos y la participación de las personas con discapacidad.
- La **Red Académica de Expertos Europeos en Discapacidad (ANED)**, que elabora informes, datos e indicadores sobre cuestiones de discapacidad en la UE y sus Estados miembros.
- La **Agencia Europea para las Necesidades Educativas Especiales y la Educación Inclusiva (EASNIE)**, una organización independiente que apoya el desarrollo de sistemas educativos inclusivos para alumnos con necesidades educativas especiales.
- La **Agencia de los Derechos Fundamentales de la Unión Europea (FRA)**, una agencia independiente de la UE que proporciona asesoramiento basado en pruebas sobre los derechos fundamentales, incluidos los de las personas con discapacidad.
- El **Centro Europeo de Fundaciones (EFC)**, una red de fundaciones y empresas financiadoras que promueve la filantropía en Europa, incluida una Red Temática sobre Discapacidad que apoya los derechos y la inclusión de las personas con discapacidad.
- La **Plataforma Europea de Rehabilitación (EPR)**, una red de proveedores de servicios cuyo objetivo es mejorar la calidad y la innovación de los servicios de rehabilitación mediante la formación, la evaluación comparativa y el intercambio de buenas prácticas.
- La **Unión Europea de Sordos (EUD)**, ONG que representa los intereses de las personas sordas en Europa y aboga por el reconocimiento de la lengua de signos, la accesibilidad y la igualdad de oportunidades.

Estas organizaciones contribuyen al avance de los derechos de las personas con discapacidad y al fomento de la inclusión en diversos ámbitos de la UE.



3. Lista de entidades que trabajan con personas neurodiversas

Estos son algunos ejemplos de entidades de la UE que colaboran con personas neurodiversas o promueven la neurodiversidad en el lugar de trabajo. La neurodiversidad es un aspecto esencial de la diversidad y la inclusión que puede aportar beneficios tanto a los empresarios como a los trabajadores.

- El **Centro de Excelencia Neurodiversa (NCoE)** de EY Reino Unido es un programa que contrata a personas neurodiversas para trabajar en equipos integrados de clientes en todo el Reino Unido. El NCoE proporciona formación, tutoría y adaptaciones para apoyar el éxito de los empleados neurodiversos. Además, el programa pretende concienciar y hacer comprender la neurodiversidad a los clientes y socios de EY.
- El **Programa de Neurodiversidad de Deloitte** es una iniciativa global que recluta y apoya a profesionales neurodiversos en varias líneas de servicio y funciones dentro de Deloitte. El programa ofrece un proceso de contratación a medida, apoyo en la incorporación, formación, tutoría y adaptaciones razonables para facilitar el crecimiento y el éxito de los empleados neurodiversos. Deloitte también fomenta una cultura de inclusión y respeto de la neurodiversidad entre su personal y sus clientes.
- El **Programa Autismo en el Trabajo de SAP** es una iniciativa global que contrata a personas con trastorno del espectro autista (TEA) para diversos puestos dentro de la empresa. El programa incorpora un proceso de contratación modificado, orientación profesional, tutoría y apoyo entre compañeros para facilitar la integración y el alto rendimiento de los empleados con TEA. SAP se beneficia de las perspectivas y habilidades únicas de estos empleados, como la atención al detalle, el pensamiento lógico y la capacidad para resolver problemas.
- El **Programa de Contratación de Neurodiversidad** de Microsoft, puesto en marcha en 2015, ofrece un entorno de entrevista alternativo para que los candidatos neurodivergentes muestren sus habilidades a los responsables de contratación.
- **Ford Motor Company** se ha asociado con la Alianza del Autismo de Michigan para establecer un programa piloto que ofrezca formación y oportunidades de empleo a personas con autismo en funciones de desarrollo de productos.
- El **modelo de Specialisterne** pretende crear valor para las personas con autismo, síndrome de Asperger y afecciones similares, así como para las empresas



comprometidas con la aceptación de la neurodiversidad. La organización promueve la inclusión de las personas neurodiversas y contribuye a la sociedad en su conjunto.

- **NeurodiverSí** se centra en la empleabilidad y la neurodiversidad como estrategia empresarial para lograr la igualdad de oportunidades laborales. Sensibilizan, forman a las empresas y promueven la inclusión de todas las personas, con especial atención a la neurodiversidad.
- La **Fundación Adecco** busca personas con perfiles neurodiversos para participar en proyectos de empleo relacionados con la innovación tecnológica en sectores emergentes.
- **Universal Music UK** acoge activamente el talento diverso, incluidas las personas con neurodivergencia, para fomentar un entorno de trabajo inclusivo.
- **Auticon** ofrece un entorno de trabajo favorable a los empleados neurodiversos, con adaptaciones como auriculares con cancelación de ruido, acceso a salas oscuras, descansos flexibles para comer y métodos de comunicación alternativos.
- La **Casa de Carlota** es una agencia de publicidad que emplea a personas neurodivergentes, incluidas aquellas con síndrome de Down, para fomentar la inclusión y la diversidad en el sector.
- **Skills Development Scotland** reconoce las características positivas asociadas a las condiciones de neurodiversidad, que pueden beneficiar a las empresas que buscan talentos tecnológicos.
- El programa **Autism at Work de JPMorgan Chase**, lanzado en 2015, ha crecido hasta emplear a más de 150 personas en ocho países, presumiendo de una tasa de retención del 99%.
- IBM introdujo el programa **IBM Ignite Autism Spectrum Disorder** en 2017 para apoyar a las personas neurodiversas en sus carreras profesionales.
- **Genius Within** ayuda a las personas neurodivergentes a integrarse en las empresas, ofreciéndoles orientación sobre entrevistas, redacción de CV y solicitudes de empleo. La organización también colabora con empresas para crear entornos de trabajo inclusivos.
- **GCHQ**, la agencia de espionaje del Reino Unido, y **BAE Systems**, fabricante de armas, contratan activamente a mujeres neurodiversas para puestos de ciberseguridad, reconociendo sus aptitudes para el reconocimiento rápido de patrones, una mayor precisión y la atención a los detalles.



- **Code First Girls**, una empresa social, colabora en la contratación de mujeres neurodiversas para puestos en GCHQ y BAE Systems, destacando sus valiosas competencias y cualidades.
- **Direct Line**, una compañía de seguros contrata activamente a personas neurodivergentes, reconociendo las perspectivas únicas que aportan al lugar de trabajo.
- **Exceptional Individuals** ofrece orientación sobre preparación de entrevistas, redacción de CV y solicitudes para personas neurodiversas. También colaboran con empresas para fomentar entornos de trabajo más inclusivos.

Estos ejemplos demuestran el compromiso de varias organizaciones para acoger la neurodiversidad y crear lugares de trabajo integradores que celebren los puntos fuertes y las contribuciones de las personas con diversos perfiles neurológicos.

4. Recursos para empresarios y trabajadores en busca de apoyo

¿Qué tipo de adaptaciones puedo solicitar?

Dependiendo de su discapacidad o estado de salud específico y de las dificultades a las que pueda enfrentarse durante una prueba de selección, puede solicitar adaptaciones. Es importante tener en cuenta que las adaptaciones que se le ofrezcan pueden diferir de sus solicitudes iniciales tras una evaluación exhaustiva.

Ejemplos de posibles adaptaciones

- Aplicar medidas de accesibilidad.
- Permitir tiempo adicional para las pruebas.
- Proporcionar textos con fuentes más grandes o acceso a programas de ampliación.
- Suministrar material en braille u ofrecer un teclado braille.
- Adaptar las condiciones de iluminación a las necesidades individuales.
- Ofrecer mesas o escritorios regulables en altura.
- Proporcionar asistencia individual, entre otras posibles adaptaciones.

Hay varios recursos disponibles para apoyar a los empresarios y empleados que buscan ayuda en materia de neurodiversidad. Algunos de estos recursos son:

- El **Servicio de Acomodación en el Empleo (JAS)**, un servicio gubernamental de Canadá que ofrece apoyo gratuito a empresarios y empleados con



discapacidad, incluidos los que presentan diferencias neurológicas. El JAS puede ayudar a identificar y aplicar ajustes razonables, proporcionar información y orientación sobre cuestiones relacionadas con la discapacidad y facilitar la comunicación y la colaboración entre empresarios y empleados.

- El programa **Ready, Willing & Able**, que pone en contacto a empresarios con demandantes de empleo con discapacidad intelectual y/o trastorno del espectro autista (TEA). Este programa ofrece apoyo a la contratación, formación y entrenamiento, evaluaciones del lugar de trabajo, adaptaciones y servicios continuos de seguimiento y retención.
- El **Centro de la Neurodiversidad**, una iniciativa mundial que pretende establecer una red de empresarios, educadores, estudiantes y profesionales que aboguen por la neurodiversidad en el lugar de trabajo. El centro ofrece recursos, herramientas, buenas prácticas, estudios de casos y eventos relacionados con la neurodiversidad y sus soluciones.
- El **Foro Económico Mundial**, una organización internacional que reúne a líderes de diversos sectores para desarrollar agendas globales y promover cambios positivos. El foro ofrece perspectivas, informes, artículos y plataformas que abordan cuestiones y tendencias relacionadas con la neurodiversidad.
- **Great Place to Work Institute**, una autoridad mundial en cultura del lugar de trabajo y compromiso de los empleados. El instituto lleva a cabo investigaciones, encuestas, evaluaciones comparativas y certificaciones para ayudar a las organizaciones a crear y fomentar culturas laborales integradoras y respetuosas con todos.

Técnicas y herramientas

El manual proporciona una lista exhaustiva de técnicas y herramientas que pueden utilizarse para apoyar a las personas neurodiversas en el lugar de trabajo. Esta sección abarca áreas como la comunicación, la gestión de tareas y la reducción del estrés.

La **Fundación Specialisterne** difunde sus conocimientos a otros y convence a las multinacionales para que pongan en marcha programas de neurodiversidad. La mayoría de las empresas que lo han hecho han trabajado con la fundación para implantar alguna versión del enfoque Specialisterne. Tiene varios elementos principales:



1. Asóciase con "interlocutores sociales" para obtener la experiencia de la que carece

Los directivos saben mucho de muchas cosas, pero no suelen ser expertos en autismo u otras categorías de neurodiversidad. Además, por muchas buenas razones, las empresas dudan en extender sus actividades a la vida privada de los empleados, donde las personas neurodiversas pueden necesitar ayuda adicional.

Para colmar estas lagunas, las empresas entablaron relaciones con "interlocutores sociales", organizaciones gubernamentales o sin ánimo de lucro comprometidas a ayudar a las personas con discapacidad a conseguir empleo. Este enfoque ayuda a las empresas a navegar por la normativa laboral local que se aplica a las personas con discapacidad, sugerir candidatos a partir de listas de personas neurodiversas que buscan empleo, prestar asistencia en la preselección, ayudar a organizar la financiación pública de la formación, a veces administrar la formación, y proporcionar la tutoría y el apoyo continuo (especialmente fuera de las horas de trabajo) necesarios para garantizar que los empleados neurodiversos tengan éxito.

2. Utilizar procesos de evaluación y formación no tradicionales, no basados en entrevistas

Con este fin, Specialisterne creó "hangouts", reuniones informales, generalmente de medio día, en las que los candidatos laborales neurodiversos pueden demostrar sus habilidades en interacciones casuales con los gerentes de la empresa. Al final de un "hangout", algunos candidatos son seleccionados para dos a seis semanas adicionales de evaluación y formación (la duración varía según la empresa). Durante este tiempo, utilizan kits de construcción y programación robótica Lego Mindstorms para trabajar en proyectos asignados, primero individualmente y luego en grupos, con los proyectos volviéndose más parecidos al trabajo real a medida que avanza el proceso.

Algunas empresas tienen sesiones adicionales. SAP, por ejemplo, estableció un módulo de "habilidades blandas" para ayudar a los candidatos que nunca han trabajado en un entorno profesional a familiarizarse con las normas de dicho entorno. Estos esfuerzos suelen ser financiados por el gobierno u organizaciones sin fines de lucro. Por lo general, los aprendices reciben remuneración.



Al extender el proceso de evaluación, estos programas permiten que las capacidades de los candidatos salgan a la luz. Hay, por supuesto, otras formas de lograr esto. HPE ha comenzado a utilizar pasantías que incluyen elementos similares.

3. Capacitar a otros trabajadores y gerentes

Sesiones de capacitación breves (algunas son solo de medio día) y relajadas ayudan a los empleados existentes a comprender qué esperar de sus nuevos colegas, por ejemplo, que podrían necesitar adaptaciones y parecer diferentes. Los gerentes reciben capacitación algo más extensa para familiarizarse con las fuentes de apoyo para los empleados del programa.

4. Establecer un ecosistema de apoyo

Las empresas con programas neurodiversos diseñan y mantienen sistemas de apoyo simples para sus nuevos empleados. Por ejemplo:

- SAP define dos "círculos de apoyo", uno para el entorno laboral y otro para la vida personal del empleado. El círculo de apoyo en el entorno laboral incluye un gerente de equipo, un compañero de equipo, un entrenador de habilidades laborales y de vida, un mentor laboral y un "socio comercial de recursos humanos", que supervisa a un grupo de participantes del programa. Los compañeros son miembros del personal en el mismo equipo que brindan ayuda con las tareas diarias, la gestión de la carga de trabajo y la priorización. Los entrenadores de habilidades laborales y de vida suelen ser de organizaciones asociadas sociales. Otros roles de asociados sociales incluyen consejero de rehabilitación vocacional y consejero personal. Por lo general, las familias de los empleados también brindan apoyo.
- HPE adopta un enfoque diferente. Coloca a los nuevos empleados neurodiversos en "pods" de aproximadamente 15 personas, donde trabajan junto a colegas neurotípicos en una proporción aproximada de 4:1, mientras que dos gerentes y un consultor se encargan de abordar problemas relacionados con la neurodiversidad.

5. Adaptar métodos para gestionar carreras

Los empleados contratados a través de estos programas necesitan trayectorias profesionales a largo plazo, al igual que otros trabajadores. Esto requiere una



reflexión seria sobre la evaluación y el desarrollo continuos que tengan en cuenta las circunstancias especiales del empleo neurodiverso. Afortunadamente, con el tiempo, los supervisores suelen tener una buena comprensión de los talentos y limitaciones de los empleados del programa.

Los participantes se someten a las mismas evaluaciones de rendimiento que los demás empleados, pero los gerentes trabajan dentro de esos procesos para establecer objetivos específicos. Aunque algunos objetivos pueden estar relacionados con las condiciones de los participantes, no se hacen concesiones por un rendimiento insatisfactorio. Si acaso, los empleados neurodiversos deben cumplir con más requisitos que otros, ya que deben cumplir con los objetivos del programa además de los objetivos de rendimiento esperados de cualquier persona en su función.

6. Expandir el programa de neurodiversidad en diversas áreas de empleo

Es más fácil expandir el empleo en áreas como pruebas de software, análisis de negocios y ciberseguridad, donde las tareas se ajustan bien al talento neurodiverso. Pero la práctica en SAP y HP demuestra que las áreas de empleo para personas neurodivergentes podrían ser mucho más amplias.

"La expectativa original, según entendí, era que estos colegas se centrarían en trabajos repetitivos, como pruebas de software. Pero en la práctica, han podido agregar valor en un rango mucho más amplio de tareas", afirma un gerente en SAP. Estas incluyen la gestión de productos, que implica coordinar el desarrollo de nuevas ofertas de SAP; asociado de servicios de recursos humanos, que implica organizar y planificar actividades de recursos humanos; consultor asociado, que requiere ayudar a los clientes a aplicar soluciones SAP a problemas comerciales; y soporte al cliente, que implica trabajar con clientes por teléfono para ayudarles a utilizar el software SAP. Las dos últimas desafían la suposición de que las personas con autismo no pueden desempeñar trabajos que requieren habilidades sociales.

Consejos y herramientas

Consejos y herramientas para mejorar la gestión del rendimiento y de las tareas

A menudo, las personas neurodivergentes se enfrentan innecesariamente a procedimientos formales de capacitación porque los procesos de las organizaciones no son neuroinclusivos. Aquí presentamos tres maneras de ayudar a sus empleados



neurodivergentes a mejorar su rendimiento en beneficio tanto de la persona como de la empresa:

Consejo 1: Identificar las carencias de competencias y poner en marcha iniciativas para subsanarlas.

¿Qué significa "gestión del rendimiento" para su organización? Si se trata de abordar los problemas de rendimiento y garantizar que los empleados alcancen los objetivos individuales y de la organización de manera eficaz y eficiente, podría esforzarse por anticipar los retos y las necesidades de apoyo con antelación, de modo que sepa que todo está preparado para que los empleados alcancen su potencial. Esto también podría incluir la aplicación de ajustes razonables adecuados, como se ha mencionado anteriormente, y debería considerarse antes de proceder con cualquier medida formal de capacidad.

Consejo 2: Vigilar de cerca los cambios en el rendimiento.

Como haría con todos los empleados, esté atento a los cambios en el rendimiento. Si el rendimiento ha cambiado, intente determinar por qué: ¿ha habido un cambio en el tipo o el volumen de trabajo, el personal, la ubicación o la rutina, por ejemplo? Para algunas personas neurodivergentes, el cambio puede suponer un gran reto, por lo que sería útil anticiparse. Si observa cambios en el rendimiento, no tenga miedo de comprobar si hay algo que pueda hacer para ayudarles a volver a la normalidad.

Consejo 3: Ofrecer revisiones periódicas y oportunidades de tutoría.

Es fundamental comprobar periódicamente que sus empleados tienen todo lo que necesitan para prosperar y rendir al máximo. Contar con un jefe y/o mentor constante, comprensivo y bien informado permitirá un apoyo proactivo en lugar de reactivo. A veces, tener la oportunidad de pedir una segunda opinión o simplemente obtener seguridad sobre una idea o una línea de actuación puede ser enormemente beneficioso, sobre todo para alguien que puede estar luchando contra un aumento de la ansiedad.

Consejos y herramientas para mejorar el desarrollo de las tareas

El objetivo del desarrollo de los empleados es mejorar sus capacidades y conocimientos y, si se hace correctamente, puede mejorar su retención. Por lo tanto, es importante



considerar si las actividades de desarrollo y las oportunidades de aprendizaje son atractivas, motivadoras e inclusivas para los compañeros neurodivergentes.

Consejo 1: Establecer objetivos y proyectos ambiciosos con el apoyo adecuado.

Tener una afección neurodivergente no significa que no debas esforzarte o aceptar nuevas oportunidades; sin embargo, requiere que los responsables sean conscientes de cómo puede recibir la persona las instrucciones, para asegurarse de que no se sienta abrumada por la nueva tarea. Se trata de dar el apoyo adecuado a la solicitud y asegurarse de que la persona se sienta segura de que se la ha preparado para el éxito.

Consejo 2: Involucrar a empleados neurodiversos en equipos de proyecto clave.

Contar con empleados neurodiversos en sus equipos de proyectos clave no solo aportará perspectivas, ideas y creatividad diferentes, sino que también puede ayudar a romper el estigma de que otros quizás no quieran hablar. El pensamiento neurodiverso puede generar una forma totalmente nueva de abordar la resolución de problemas y, cuando los demás vean que todas las ideas son bienvenidas, esto puede ser un catalizador para un mayor cambio y crecimiento dentro de la cultura del equipo o de la organización. Los líderes deben ser un modelo de comportamiento positivo en este tipo de sesiones de equipo, demostrando que están abiertos a nuevas ideas y que no temen apoyar la innovación y cuestionar los convencionalismos.

Consejo 3: Formar para el crecimiento preguntando a los empleados qué quieren/necesitan.

Debe animar a sus empleados neurodivergentes a que le digan qué habilidades y experiencias les gustaría desarrollar. No puede dar por sentado que quieren seguir una trayectoria profesional concreta, ya que cuando hable de sus aspiraciones, puede que le sorprendan sus respuestas. En este sentido, es posible que el conjunto de herramientas estándar no satisfaga todas sus necesidades o aspiraciones y, por tanto, sea necesario mejorarlo. Debería preguntarles en qué formatos preferirían aprender y si hay algún requisito adicional necesario para que su lugar de trabajo sea más inclusivo.



Consejos y herramientas para la retención de los empleados

La retención eficaz de los empleados es clave para el éxito de la empresa y es importante reconocer que no existe un enfoque único. Aquí hay tres cosas que puede hacer para aumentar la retención de su talento neurodiverso:

Consejo 1: Mantener un entorno de trabajo óptimo y estable.

Garantizar un entorno de trabajo adecuado contribuirá a retener a todos los empleados, pero especialmente a los neurodivergentes. Dedicar tiempo a comprender las preferencias de los empleados neurodivergentes e intentar adaptarse a ellas será muy beneficioso. Por ejemplo, puede que desee tener en cuenta los niveles de ruido, la iluminación y las necesidades de equipamiento que pueden ayudarles a prosperar en el lugar de trabajo. No subestime el impacto que los pequeños cambios ambientales pueden tener en los niveles de compromiso.

Consejo 2: Entender qué atrae y motiva a los empleados neurodiversos.

El talento neurodiverso es un talento inmenso: ¡no lo pierda! Debe mantenerlos comprometidos y motivados para aumentar su retención. Si tiene en cuenta todos los consejos de esta guía, es probable que ya se encuentre en una buena posición, pero asegúrese de apreciar y reconocer regularmente las contribuciones de los empleados y esfuércese por seguir aprendiendo y desarrollando su estrategia de inclusión. Al comprender realmente cómo les gusta ser reconocidos (y potencialmente recompensados) a los empleados neurodiversos, podrá asegurarse de que cualquier iniciativa de reconocimiento o agradecimiento sea realmente neuroinclusiva y no se tome simplemente como un paquete "estándar", creado a partir de los comentarios de los empleados neurotípicos.

Consejo 3: Asegurarse de que la cultura de su lugar de trabajo es abierta, solidaria e integradora.

Tener una cultura de apoyo en la que los empleados puedan ser ellos mismos sin miedo a ser juzgados es clave para el bienestar y la satisfacción de los empleados. Estos son nuestros principales consejos para crear una cultura abierta, solidaria y neuroinclusiva:

- Declarar públicamente que se esfuerza activamente por ser un empleador neuroinclusivo.



- Educar a todos los empleados sobre la neurodiversidad en el lugar de trabajo.
- Informar sobre prejuicios inconscientes e inclusión a todos los empleados.
- Introducir "campeones de la neurodiversidad" y/o grupos de apoyo.
- Formar a los responsables de personal para garantizar que entienden cómo apoya la empresa a los empleados neurodivergentes y los ajustes razonables.
- Revisar las políticas y procedimientos de su organización para asegurarse de que apoyan la inclusión de la población neurodiversa.
- Asegurarse de que existen canales de comunicación abiertos para que los empleados informen de experiencias negativas en el lugar de trabajo y aborden sus respuestas.

Consejos y herramientas para facilitar la comunicación con compañeros neurodiversos

Aunque cada programa y situación es diferente, a continuación, se ofrecen algunos consejos sobre la mejor manera de comunicarse con nuestros compañeros neurodiversos en el lugar de trabajo.

- **Comunicarse con claridad utilizando un lenguaje directo.** Es más probable que los empleados neurodiversos se tomen la comunicación al pie de la letra. Por lo tanto, evitar el sarcasmo y las expresiones que puedan malinterpretarse o malentenderse puede ayudar mucho. Los compañeros neurodiversos le entenderán más fácilmente si expresa sus emociones y hace preguntas concretas en lugar de preguntas abiertas.
- **Aceptar la sinceridad.** Las personas autistas suelen hablar con total sinceridad, y su franqueza puede confundirse a veces con grosería. Es importante reflexionar y comprender que estos comentarios suelen provenir de personas que se enfrentan al estrés de la sobrecarga sensorial. Encontrar formas de trabajar con los distintos estilos de comunicación y aceptarlos puede ayudar a garantizar que todo el mundo sienta que tiene voz en la mesa.
- **Flujo de información.** Nuestros compañeros neurodiversos han hecho aportaciones inestimables a nuestra organización por su inclinación tecnológica y su orientación al detalle, junto con su gran capacidad para el análisis, las matemáticas, el reconocimiento de patrones y los procesos de información. Sin embargo, cuando otros comunican hechos, datos y otro tipo de información, debe hacerse en una secuencia lógica y ordenada para evitar la sobrecarga de información. Además, recuerde el poder de la pausa: permita



un tiempo de descanso y recuperación entre cada intercambio de información, para dar a los miembros de su equipo más tiempo para procesar lo que se ha dicho.

Consejos y herramientas para reuniones y conferencias inclusivas para personas neurodivergentes en el trabajo

Las conferencias y reuniones son una parte normal del mundo laboral y el estrés y la ansiedad que rodean a estos eventos para las personas neurodivergentes a menudo se dan por sentados. Estos espacios pueden ser ruidosos, abarrotados y muy estresantes para las personas que tienen dificultades con la comunicación social, conocer gente nueva, el procesamiento sensorial y el procesamiento de la información. Sin embargo, hay formas sencillas de acomodar a compañeros, empleados y amigos neurodivergentes.

Como dice el refrán, si conoces a un autista, conoces a un autista. Lo mismo puede decirse de las personas neurodivergentes. A continuación, se ofrecen unas directrices generales que pueden ser útiles para las personas neurodivergentes, pero que no son, ni mucho menos, un cuadro completo.

Si quieres saber cómo apoyar mejor a una persona neurodivergente, habla con ella sobre lo que necesita.

Conferencias

- Proporcionar a los asistentes material didáctico sólido antes de la conferencia para mostrarles la disposición del evento y el calendario de actos. Algunas organizaciones incluso facilitan fotos de zonas concretas para tranquilizar a los asistentes.
- Podría ser útil un mapa o folleto en el que se detallara el orden de los actos del día.
- Descripción de los ponentes, incluidos sus antecedentes y temas de interés.
- Oportunidades para que las personas neurodivergentes den su opinión sobre su experiencia en la jornada.
- Un espacio tranquilo opcional para las personas que tienen dificultades con los entornos ruidosos.



- Personal de apoyo en todo el recinto que puede responder a las preguntas y dirigir a las personas a las diferentes exposiciones según sea necesario.
- Tener en cuenta que la música alta en las zonas comunes puede ser demasiado para una persona neurodivergente. Pueden tener dificultades para concentrarse en los expositores y los stands con la música a todo volumen. Para minimizar la sobreestimulación sensorial, opte por una paleta de colores más neutros o apagados y evite las fragancias fuertes.
- Siempre que sea posible, organice actos o reuniones en un formato híbrido que permita a los asistentes elegir entre asistir en persona o por Internet.

Reuniones

- En el caso de personas con dificultades para procesar la información, es fundamental proporcionar el material de la reunión y los estudios de casos con antelación. Esto permitirá que las personas neurodivergentes dispongan de tiempo adicional para revisar el documento y preparar preguntas.
- Infórmese sobre su empleado: ¿Le intimida hablar o participar en la conversación? Si es así, puede ser útil que tomen nota de las preguntas o inquietudes que surjan al revisar la documentación previamente.
- Siempre brinde a una persona neurodivergente tiempo suficiente para procesar una pregunta y ofrecer su respuesta. Evite responder en su lugar o intentar apresurarlos. Puede ser que también deseen contribuir.
- En el caso de reuniones extensas, considere la necesidad de pausas para las personas neurodivergentes.
- En reuniones a distancia, la opción de mantener la cámara apagada puede ser beneficiosa, especialmente si hay preocupaciones sobre reuniones multitudinarias.

Tema 5: Preguntas y respuestas

Este tema ha sido desarrollado por CATRO para abordar diversas preguntas y respuestas "típicas" que tanto empresarios como trabajadores pueden tener, con el fin de facilitar su relación y, por supuesto, su integración. El objetivo principal es proporcionar a los NeuroDiversity Power Trainers las herramientas necesarias para transferir competencias que les permitan formar a otros instructores o aplicar los conocimientos adquiridos en sus respectivas organizaciones. El currículum vitae se traducirá a todos los idiomas de los socios.

Un estudio tras otro demuestra que las organizaciones diversas son más innovadoras y generan mayores beneficios. Mientras que los equipos diversos pueden ser excepcionales a la hora de aportar nuevas ideas, los empleados neurodivergentes, literalmente, piensan de manera diferente. Es por ello por lo que empresas líderes como Microsoft, Google y SAP han implementado iniciativas centradas en la neurodiversidad en el ámbito laboral.

¿Qué es la neurodiversidad?

Según la Facultad de Medicina de Harvard, la neurodiversidad es *"la idea de que las personas experimentan e interactúan con el mundo que les rodea de muchas formas distintas; no hay una única forma 'correcta' de pensar, aprender y comportarse, y las diferencias no se consideran déficits"*. La clave aquí es que los profesionales neurodivergentes no son menos inteligentes ni incapaces de tener éxito en el trabajo. Simplemente, enfocan y ven las cosas de manera diferente a sus compañeros neurotípicos. La neurodiversidad se refiere a las diversas formas de pensar, lo que incluye tener diferentes intereses y motivaciones, así como ser naturalmente mejores en algunas cosas que en otras.

La mayoría de las personas son neurotípicas, es decir, procesan la información de manera similar y como la sociedad espera. En las personas neurodivergentes, el cerebro funciona, aprende y procesa la información de manera diferente. La mayoría de las personas experimentan la neurodivergencia a lo largo de un "espectro" de características, y estos rasgos varían en cada individuo.



Por eso es importante no estereotipar según las características, aunque sigue siendo útil conocer los rasgos comunes de la neurodivergencia. Los siguientes son términos comunes con los que se identifican muchas personas:

- **El TDA (trastorno por déficit de atención)** afecta la capacidad de concentración de una persona. Aquellas con TDAH (trastorno por déficit de atención e hiperactividad) también pueden ser hiperactivas e impulsivas. A menudo, a las personas con TDAH se les da bien completar tareas urgentes y superar contratiempos.
- **El autismo** (que incluye el síndrome de Asperger) afecta la forma en que se percibe el mundo e interactúa con los demás. Las personas autistas pueden tener dificultades para "leer" a los demás y socializar, pero también pueden poseer un gran conocimiento en campos especializados.
- **La dispraxia (también conocida como trastorno del desarrollo de la coordinación)** afecta la coordinación física y la capacidad de ordenar los pensamientos. Aquellas con dispraxia pueden tener dificultades con tareas que requieren organización, pero suelen ser más creativas y empáticas.

Otras formas de neurodivergencia incluyen la **discalculia**, la **disgrafía** y el **síndrome de Tourette**, cada uno con sus propias dificultades y fortalezas.

¿Por qué la neurodiversidad presenta oportunidades para la organización?

La mayoría de los directivos están familiarizados con las ventajas que pueden obtener las organizaciones de la diversidad de orígenes, formación disciplinaria, sexo, cultura y otras cualidades individuales de los empleados. Los beneficios de la neurodiversidad son similares, pero más directos. **Dado que las personas neurodiversas están conectadas de forma diferente a las personas "neurotípicas", pueden aportar nuevas perspectivas a los esfuerzos de una empresa por crear o reconocer valor.**

Por ejemplo:

- En HPE, evaluadores de software neurodiversos observaron que los proyectos de un cliente siempre parecían entrar en crisis antes de su lanzamiento. Intolerantes con el desorden, cuestionaron enérgicamente la aparente aceptación del caos por parte de la empresa. **Esto llevó a la empresa cliente a darse cuenta de que, efectivamente, se había vuelto demasiado tolerante con estas crisis y, con la ayuda de los probadores, rediseñó con éxito el proceso de lanzamiento.** En



los últimos dos años, el programa de HPE ha colocado a más de 30 participantes en puestos de pruebas de software en el Departamento de Servicios Humanos (DHS) de Australia. Los resultados preliminares sugieren que **los equipos de pruebas neurodiversos de la organización son un 30 % más productivos que los demás.**

- En SAP, un analista neurodiverso de atención al cliente vio la oportunidad de permitir que los clientes ayudaran a resolver por sí mismos un problema común. Miles de ellos utilizaron posteriormente los recursos que había creado.
- El Departamento de Defensa australiano colabora ahora con HPE para desarrollar un programa de neurodiversidad en ciberseguridad. Los participantes aplicarán sus capacidades superiores de detección de patrones a tareas como el examen de registros y otras fuentes de datos desordenados en busca de signos de intrusión o ataque. Utilizando métodos de evaluación tomados de las Fuerzas de Defensa Israelíes (IDF), han encontrado candidatos cuyas capacidades relevantes son "fuera de serie". (La Unidad Especial de Inteligencia 9900 de las FDI, responsable del análisis de imágenes aéreas y por satélite, cuenta con un grupo formado principalmente por personas con autismo. Ha demostrado que pueden detectar patrones que otros no ven).

Las empresas han experimentado una sorprendente variedad de beneficios gracias a los programas de neurodiversidad. Han tenido más éxito en encontrar y contratar talentos destacados en categorías de competencias difíciles de cubrir.

- Los productos, servicios y resultados finales se han beneficiado de **menores tasas de defectos y mayor productividad.** Tanto SAP como HPE informan de ejemplos de empleados neurodiversos que han participado en equipos que han generado innovaciones significativas (*uno de ellos, en SAP, ayudó a desarrollar una solución técnica que supuso un ahorro estimado de 40 millones de dólares*).
- Los esfuerzos por hacer que las comunicaciones empresariales sean más directas, teniendo en cuenta las dificultades que tienen los empleados autistas con los matices, la ironía y otras sutilezas del lenguaje, han **mejorado la comunicación en general.**
- El **compromiso de los empleados** ha aumentado en las áreas en las que intervienen los programas: las personas neurotípicas afirman que la implicación hace que su trabajo sea más significativo y su moral más alta.



- Los resultados de este tipo de programas indican que los empleados del programa, agradecidos por haber recibido una oportunidad, **son muy leales y tienen bajas tasas de rotación.**
- Estos programas también confieren **beneficios para la reputación.** Las empresas pioneras son reconocidas como ejemplos de gestión responsable.

Aunque en la última década la diversidad y la inclusión se han convertido en una prioridad empresarial fundamental, las organizaciones que impulsan la inclusión de la neurodiversidad también son capaces de demostrar un compromiso firme y significativo con el impacto social en sus comunidades, proporcionando oportunidades de empleo y ahorrando dinero a la sociedad al reducir la pérdida de productividad y la necesidad de atención a los adultos.

¿Por qué la neurodiversidad en el trabajo beneficiará a las personas neurodivergentes?

La población neurodiversa sigue siendo una gran reserva de talento sin explotar. El desempleo alcanza el 80 % (esta cifra incluye a las personas con trastornos más graves, que no son candidatas a los programas de neurodiversidad). Cuando trabajan, **incluso las personas neurodiversas muy capaces suelen estar subempleadas. Los participantes en el programa nos contaron una historia tras otra de cómo, a pesar de tener sólidas credenciales, antes habían tenido que conformarse con el tipo de trabajos que mucha gente abandona en el instituto.**

Por ejemplo:

Cuando SAP puso en marcha su programa Autism at Work, entre los solicitantes había personas con másteres en ingeniería eléctrica, bioestadística, estadística económica y antropología y licenciaturas en informática, matemáticas aplicadas y computacionales, ingeniería eléctrica e ingeniería física. Algunos tenían doble titulación. Muchos habían sacado notas muy altas y se habían graduado con honores u otras distinciones. Uno tenía una patente.

Los argumentos a favor de la contratación de neurodiversos son especialmente convincentes dada la escasez de cualificaciones que afecta cada vez más a la tecnología y otros sectores. Por ejemplo, la Unión Europea se enfrenta a una escasez de 800.000 trabajadores de TI para 2020, según un estudio de la Comisión Europea. Se prevé que los mayores déficits se produzcan en ámbitos estratégicamente importantes y en rápida



expansión, como el análisis de datos y la implantación de servicios informáticos, cuyas tareas se ajustan bien a las capacidades de algunas personas neurodiversas.

¿Cuáles son los retos para las empresas y por qué no aprovechan el talento neurodiverso?

¿Qué ha impedido a tantas empresas contratar a personas con las capacidades que tanto necesitan? Se reduce a la forma en que encuentran, reclutan talento y deciden a quién contratar (y promocionar).

Especialmente en las grandes empresas, los procesos de RRHH se desarrollan con la vista puesta en una amplia aplicación en toda la organización. **Pero existe un conflicto entre la escalabilidad y el objetivo de adquirir talentos neurodiversos.** "SAP se centra en tener procesos de RRHH escalables; sin embargo, si utilizáramos los mismos procesos para todo el mundo, pasaríamos por alto a las personas con autismo", afirma Anka Wittenberg, directora de diversidad e inclusión de la empresa.

Además, los comportamientos de **muchas personas neurodiversas van en contra de las nociones comunes de lo que hace a un buen empleado:** habilidades de comunicación sólidas, trabajo en equipo, inteligencia emocional, persuasión, personalidad de vendedor, capacidad para establecer redes, capacidad para ajustarse a las prácticas habituales sin adaptaciones especiales, etc. Estos criterios excluyen sistemáticamente a las personas neurodiversas.

Pero no son la única forma de aportar valor. De hecho, en las últimas décadas, la capacidad de competir sobre la base de la innovación se ha vuelto más crucial para muchas empresas. **La innovación exige que las empresas añadan variedad a la mezcla, que incluyan personas e ideas de "los bordes".**

Se podría pensar que las organizaciones podrían simplemente buscar más variedad en los posibles empleados, manteniendo al mismo tiempo sus prácticas tradicionales de reclutamiento, contratación y desarrollo. Muchas han adoptado este enfoque, pero hay dos grandes problemas que les hacen pasar por alto el talento neurodiverso.



1. El **primer problema** involucra una práctica casi universal en el enfoque tradicional: las entrevistas. Aunque las personas neurodiversas pueden destacar en áreas importantes, muchas no se desempeñan bien en las entrevistas. Por ejemplo, las personas autistas a menudo no mantienen buen contacto visual, tienden a divagar en la conversación y pueden ser demasiado honestas acerca de sus debilidades. Algunas tienen problemas de confianza derivados de dificultades experimentadas en situaciones de entrevistas anteriores. **Las personas neurodiversas en general no suelen obtener puntuaciones más altas en entrevistas que los candidatos neurotípicos menos talentosos.** SAP y HPE han descubierto que puede llevar semanas o meses descubrir qué tan buenos son algunos participantes del programa (o, igualmente importante, dónde residen sus limitaciones). Afortunadamente, como veremos, las entrevistas no son la única forma de evaluar la idoneidad de un candidato.
2. El **segundo problema**, especialmente común en grandes empresas, se deriva de la suposición de que los procesos escalables requieren conformidad absoluta con enfoques estandarizados. Como se mencionó, **los empleados en programas de neurodiversidad típicamente necesitan desviarse de las prácticas establecidas.** Esto cambia la orientación del gestor, pasando de asegurar el cumplimiento mediante la estandarización a ajustar los contextos de trabajo individuales. La mayoría de las adaptaciones, como la instalación de una iluminación diferente y la provisión de auriculares con cancelación de ruido, no son muy costosas. Pero **exigen que los directivos personalicen los entornos de trabajo individuales más de lo que lo harían en otras circunstancias.**

¿Por qué y cómo apreciar el talento neurodivergente?

A menudo, no hay verdadera comunicación. Hay palabras que van y vienen, pero en realidad no hay un encuentro entre lo que se dice y lo que se entiende. TIM GOLDSTEIN, especialista en comunicación neurodiversa

Los empresarios deben respetar las diferencias y evitar los estereotipos. Aunque los términos de referencia de grupo como "autista" y "disléxico" suelen ser útiles (y las personas con estos estilos de pensamiento los aceptan), es importante tener en cuenta que no hay dos personas iguales. A menudo, se estereotipa de forma inexacta a todo un



grupo demográfico neurodivergente y se hacen generalizaciones sobre todo el grupo: por ejemplo, que los autistas no disfrutaban de la interacción social o que los que padecen TDAH no pueden concentrarse.

Al crecer con ese tipo de cerebro, no entendía su valor, pero ahora lo veo como un superpoder. La razón por la que es valioso es porque veo las cosas de otra manera.

Chrissy Levett, Directora Ejecutiva de Creative Conscience

Personalmente, creo que la dislexia en el mundo real puede ser una gran ventaja. Tenemos un cableado ligeramente diferente en nuestros cerebros, lo que nos permite pensar de forma creativa y diferente.

Sir Richard Branson en una entrevista concedida a USA Today, 2018.

Si alguien me dijera que puedes ser normal o que puedes seguir teniendo tu TDAH, me quedaría con el TDAH. Tengo miedo de tomar drogas una vez, estropear un circuito y luego ser como los demás.

David Neeleman, empresario y fundador de JetBlue Airways, en una entrevista con la revista Additude.



PARTE A BUENAS PRÁCTICAS

- **The Neurodiversity at Work Initiative**

Puesta en marcha por la Harvard Business School, esta iniciativa proporciona recursos y buenas prácticas a las empresas que buscan crear entornos laborales más inclusivos para empleados neurodivergentes. Su sitio web ofrece estudios de casos, herramientas y otros recursos empresariales.

- **The Autistic Self Advocacy Network**

Esta organización brinda recursos y apoyo a personas autistas, incluyendo aquellas que están empleadas. Ofrecen servicios de formación y asesoramiento a empresas interesadas en establecer lugares de trabajo más inclusivos.

- **Neurodiversity Hub**

Este sitio web proporciona recursos e información sobre neurodiversidad, incluyendo artículos sobre los beneficios de la neurodiversidad en el entorno laboral y consejos para empresarios que deseen fomentar entornos más integradores.

- **The National Autistic Society**

Con sede en el Reino Unido, esta organización ofrece recursos y apoyo a personas autistas y sus familias. Además, brindan servicios de formación y consultoría para empresarios, así como recursos para crear lugares de trabajo inclusivos.

- **Job Accommodation Network**

Esta organización ofrece recursos y apoyo a empresas que buscan adaptarse a empleados con discapacidades, incluyendo personas neurodivergentes. Su sitio web aborda temas como adaptaciones, cultura laboral y otros aspectos relacionados.



PARTE B-ACTIVIDADES

El presente documento es la Parte B del Kit de Herramientas NEURODIVERSITY POWER para los formadores NeuroPower que tienen como objetivo trabajar con personas neurodivergentes. Reúne 10 actividades que tienen por objeto apoyar al personal de una empresa para facilitar la relación profesional y personal con las personas neurodiversas en su incorporación al trabajo en su oficina y el trabajo diario.

Las actividades se basan en la experiencia de los socios, en parte para hacer comprender al personal las diferencias de comportamiento según la neuroidentidad, en parte para facilitar su trabajo.

Las actividades, de hecho, están asociadas a los temas abordados en la guía:

1. Conocer los distintos tipos de cerebros
2. Discapacidad laboral
3. Desarrollar un lugar de trabajo integrador
4. Normativa y entidades de apoyo
5. Preguntas y respuestas

Las actividades serán útiles tanto para el personal de la empresa como para el personal neurodiverso y les ayudará a lo largo del viaje. Se han diseñado de una forma atractiva que puede ayudar a que su relación supere estancamientos o situaciones difíciles.



LISTA DE ACTIVIDADES

Tema 1. Conocer los distintos tipos de cerebros

Actividad 1. Bingo de la Neurodiversidad (INNOWA)

Actividad 2. Compartir la neurodiversidad (INNOWA)

Tema 2. La discapacidad laboral

Actividad 1. Caminar una milla (BOSEV)

Actividad 2. Grupo de apoyo a la neurodiversidad (ACTA)

Actividad 3. Verdad o reto (ACTA)

Tema 3. Desarrollar un lugar de trabajo integrador

Actividad 1. Simulación de lugar de trabajo inclusivo: Salvando las diferencias (BOSEV)

Actividad 2. Taller Rompiendo Barreras: Creación de equipos inclusivos (BOSEV)

Tema 4. Normativa y entidades de apoyo

Actividad 1. Almuerzo y aprendizaje sobre neurodiversidad (WEBER)

Actividad 2. Taller de creación de equipos inclusivos (WEBER)

Tema 5. Preguntas y respuestas

Actividad 1. Letra "k" que falta (CATRO)



Tema 1. Conocer los distintos tipos de cerebros (actividades desarrolladas por INNOWA)

Actividad 1. Bingo de la neurodiversidad

Nombre del ejercicio	Bingo de la neurodiversidad
Objetivos específicos	<ul style="list-style-type: none"> ● Sensibilizar y promover la comprensión de los distintos tipos de neurodiversidad. ● Animar a los participantes a conocer los puntos fuertes y los retos únicos asociados a las distintas afecciones neurodivergentes. ● Crear un entorno integrador y solidario en el que las personas neurodivergentes se sientan valoradas y comprendidas.
Duración	30-40 minutos.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> ● Cartones de bingo (prefabricados o impresos), cada uno de los cuales contiene una cuadrícula con diferentes características o rasgos de neurodiversidad. ● Rotuladores o bolígrafos para cada participante.
N.º de participantes	Es preferible un mínimo de 10 participantes, pero la actividad puede adaptarse a grupos más grandes o pequeños.
Descripción	<ol style="list-style-type: none"> 1. Antes de comenzar la actividad, se preparan los cartones de bingo con diversas características o rasgos de neurodiversidad. Cada casilla del cartón debe describir una condición, rasgo o experiencia neurodivergente específica. Por ejemplo, TDAH, dislexia, espectro autista, sinestesia, ansiedad social, etc. 2. Se distribuye los cartones de bingo y los rotuladores/bolígrafos a los participantes. 3. Pida a los participantes que se muevan por la sala y hablen entre ellos para encontrar a personas que coincidan con las descripciones de las casillas del bingo. Cuando encuentren a alguien que se ajuste a un rasgo concreto, esa persona firma o pone sus iniciales en la casilla correspondiente. 4. La finalidad del juego es rellenar el mayor número posible de casillas en el tiempo previsto. 5. Los participantes deben entablar conversaciones con los demás para conocer sus experiencias y perspectivas. 6. Una vez finalizado el tiempo, reúna a los participantes y organice una sesión informativa.
Asesoramiento metodológico	Crear un entorno seguro y sin prejuicios en el que los participantes se sientan cómodos compartiendo sus experiencias o conocimientos sobre la neurodiversidad.

	<p>Fomentar la comunicación respetuosa y la escucha activa durante las conversaciones entre los participantes.</p> <p>Sea sensible al hecho de que algunos participantes pueden verse afectados personalmente por las características de la neurodiversidad que se debaten. Evite presionar a nadie para que hable si no se siente cómodo haciéndolo.</p> <p>Haga hincapié en que el objetivo de esta actividad es fomentar la comprensión, la empatía y el aprecio por la neurodiversidad, no estereotipar ni estigmatizar.</p>
<p>Material adicional</p>	<p>Neurodiversidad: Lo que hay que saber (Vídeo) - https://www.youtube.com/watch?v=UoY9vzPeG2w</p> <p>Comprender la Neurodiversidad: Guía para empresarios - https://www.cipd.co.uk/knowledge/culture/well-being/neurodiversity-guide</p> <p>"NeuroTribes: El legado del autismo y el futuro de la neurodiversidad" de Steve Silberman (Libro)</p>

Actividad 2. Compartir la neurodiversidad

Nombre del ejercicio	Compartir la neurodiversidad
Objetivos específicos	Animar a los participantes a compartir una experiencia positiva relacionada con la neurodiversidad y promover la comprensión y el aprecio por las personas neurodivergentes.
Duración	15-20 minutos.
Recursos	Para esta actividad no se necesitan materiales específicos. Puede realizarse en cualquier sala con espacio suficiente para que los participantes formen un círculo o se sienten en grupo.
N.º de participantes	Ideal para grupos de 5 o más participantes, pero puede adaptarse a grupos más pequeños.
Descripción	<ol style="list-style-type: none"> 7. Reúna a todos los participantes en círculo o sentados en grupo. 8. Explique brevemente a los participantes el concepto de neurodiversidad. Mencione que engloba una serie de afecciones neurológicas, estilos de aprendizaje y capacidades cognitivas. 9. Comience la actividad compartiendo una experiencia personal positiva o una historia relacionada con la neurodiversidad. Por ejemplo, podría hablar de un momento en el que fue testigo de los puntos fuertes únicos de alguien debido a su condición neurodivergente o de un caso en el que una persona neurodivergente alcanzó el éxito en un área concreta. 10. Después de compartir su historia, anime a cada participante a compartir por turnos sus propias experiencias o historias positivas relacionadas con la neurodiversidad. Los participantes pueden hablar de experiencias con familiares neurodiversos, amigos, compañeros o incluso de sus propias experiencias si se sienten cómodos haciéndolo. 11. Recuerde a los participantes que deben ser respetuosos y no emitir juicios mientras escuchan las historias de los demás.
Asesoramiento metodológico	<p>Mantenga la actividad centrada en experiencias positivas y edificantes relacionadas con la neurodiversidad para crear una atmósfera de apoyo. Si alguien prefiere no compartir, respete su decisión. Asegúrese de que la participación es totalmente voluntaria.</p> <p>Evite hablar de experiencias delicadas o negativas relacionadas con la neurodiversidad, ya que el objetivo es fomentar un entorno positivo e integrador.</p>
Material adicional	Ninguno.

Nota: La actividad "Compartir la neurodiversidad" pretende ser un rompehielos desenfadado y positivo para introducir el concepto de neurodiversidad y fomentar la comprensión de una manera menos estructurada y formal. Puede resultar especialmente útil en grupos con poco tiempo o en los que los participantes se muestren más reservados a la hora de compartir experiencias personales.



Tema 2. Discapacidad laboral (actividades desarrolladas por BOSEV y ACTA)

Actividad 1. Caminar una milla

Nombre del ejercicio	Camina una milla
Objetivos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la concienciación sobre las diferencias de comportamiento relacionadas con la neurodiversidad. • Enseñar habilidades prácticas para mejorar la comunicación y la colaboración con compañeros neurodiversos. • Iniciar conversaciones sobre adaptaciones e inclusión.
Duración	60 minutos aproximadamente.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Proyector para presentaciones de vídeo y diapositivas. • Impresiones de casos prácticos. • Pizarra/<i>Flipchart</i> y rotuladores. • Una sala preparada tanto para conferencias como para actividades en grupo.
N.º de participantes	10-20 (puede ampliarse para grupos más grandes).
Descripción	<p>1. Introducción (10 minutos) Comience explicando los objetivos del ejercicio y la importancia de la neurodiversidad en el lugar de trabajo. Comparta alguna información básica sobre diferentes condiciones neurodivergentes como el autismo, el TDAH, la dislexia, etc.</p> <p>2. Presentación en vídeo (10 minutos) Proyecte un breve vídeo sobre ejemplos reales de personas neurodiversas que se desenvuelven bien en diferentes puestos de trabajo. Debatir en grupo.</p> <p>Análisis de casos prácticos (15 minutos) Los participantes se dividirán en pequeños grupos y recibirán estudios de casos que representen a personas neurodiversas en entornos laborales. Identificarán retos y propondrán soluciones.</p> <p>3. Ejercicio de escenificación (10 minutos) Cada grupo elegirá un escenario de su estudio de caso para representarlo, centrándose en cómo abordar una situación que implique a un compañero neurodiverso.</p> <p>4. Informe y debate (10 minutos) Vuelva a reunirse con todo el grupo para debatir lo aprendido y cómo aplicar los nuevos conocimientos al trabajo diario.</p> <p>5. Resumen y otros recursos (5 minutos) Resuma los puntos clave y distribuya los folletos.</p>

Asesoramiento metodológico	<ul style="list-style-type: none"> • Utilice ejemplos de la vida real y estudios de casos con los que los participantes puedan identificarse. • El ejercicio de escenificación es crucial. Asegúrate de que cada grupo elija diferentes escenarios para que haya variedad de soluciones y debates. • Fomente un diálogo abierto en el que los participantes se sientan seguros para compartir sus experiencias y hacer preguntas.
Material adicional	<ul style="list-style-type: none"> • Enlace a la charla TED sobre neurodiversidad: Enlace • Vídeo sobre los beneficios de la neurodiversidad en el lugar de trabajo: Enlace YouTube • Infografía sobre la comprensión de las afecciones neurodiversas: Enlace a la infografía • Lista de lecturas y podcasts recomendados: Lista de recursos

Actividad 2. Grupo de apoyo a la neurodiversidad

Nombre del ejercicio	Grupo de apoyo a la neurodiversidad
Objetivos específicos	Esta actividad pretende poner a los formadores o gestores en neurodiversidad en la situación de preparar y simular un grupo de apoyo para personas neurodivergentes, empleados actuales o futuros.
Duración	Aproximadamente 60 minutos.
Recursos	No se requiere ningún material específico para esta actividad. Puede realizarse en una sala adecuada y acogedora para actividades de grupo, permitiendo a los participantes sentarse en círculo u otra forma de agrupación que se considere más adecuada.
N.º de participantes	Por regla general, mínimo 5, máximo 10 participantes.
Descripción	<ol style="list-style-type: none"> 1. Colocar a los participantes en círculo o en la formación de grupo que se considere más adecuada. 2. Apertura de la sesión de grupo, con presentación de los objetivos de la sesión e información sobre las actividades que se desarrollarán a continuación. 3. Explicar el concepto de grupo de apoyo. 4. Compartir las opiniones de los participantes sobre la búsqueda de las mejores soluciones para organizar grupos de apoyo para adultos neurodivergentes que trabajan o buscan empleo. 5. Comentarios de los participantes y resumen de la actividad.
Asesoramiento metodológico	<p>No pierdas nunca de vista que estás simulando un grupo de apoyo para personas neurodivergentes, ¡empleados actuales o futuros!</p> <p>Un grupo de apoyo es una forma de ayudar a los participantes a hacer frente al estrés que sienten, a reducir su estado de ánimo negativo y sus percepciones positivas, a conocer y relacionarse con otras personas de su misma categoría con historias similares y a desarrollar un sentimiento de pertenencia.</p> <p>Adopta la forma de reuniones en un entorno adecuado y acogedor, donde se presta atención y comprensión a los participantes y se les anima a entablar una comunicación empática y auténtica, y a compartir sus miedos, experiencias y deseos.</p> <p>Se puede invitar a un especialista al grupo de apoyo para que dirija la reunión, facilite la comunicación y la puesta en común de las experiencias de los participantes y proporcione información cualificada si es necesario.</p>
Material adicional	<p>https://www.s4nd.org/news/peer-support-groups/ Sociedad para la Neurodiversidad. Grupos de apoyo entre iguales.</p> <p>https://sites.uci.edu/neurodiversity/ Universidad de California, Irvine. Grupo de apoyo a la neurodiversidad.</p> <p>https://opendoorstherapy.com/working-professionals-group/ Grupo de profesionales de trabajo neurodiversos.</p>

Actividad 3. Verdad o reto

Nombre del ejercicio	Verdad o reto
Objetivos específicos	Verdad o reto es uno de los juegos de grupo más populares de todos los tiempos y una forma estupenda de conocerse mejor. En este caso, el objetivo de realizar esta actividad es mejorar los conocimientos de los participantes, formadores y gestores de la neurodiversidad, compartiendo verdades conocidas y retándoles a descubrir otras nuevas, en relación con la discapacidad en el trabajo.
Duración	Aproximadamente 30 minutos.
Recursos	No se requiere ningún material específico para esta actividad. Puede realizarse en una sala adecuada y acogedora para actividades de grupo, permitiendo a los participantes sentarse en círculo u otra forma de agrupación que se considere más adecuada.
N.º de participantes	Mínimo 5, pero el grupo también puede ser mucho mayor, pero entonces se requiere más tiempo para que todos los participantes respondan.
Descripción	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disponer a los participantes en círculo o en la formación de grupo que se considere más adecuada. 2. Se decide a nivel de grupo quién empieza y el orden de los participantes. 3. El iniciador tiene que elegir entre responder a una pregunta con sinceridad o realizar un reto. A continuación, recibe la pregunta o la tarea y, tras responder a la pregunta o cumplir la tarea, pregunta al siguiente participante: "¿Verdad o reto?". 4. Y así continúa el juego. 5. Comentarios de los participantes y resumen de los nuevos conocimientos adquiridos.
Asesoramiento metodológico	<p>No pierdas nunca de vista que las preguntas o los retos deben estar directamente relacionados con la discapacidad laboral de las personas neurodivergentes, ¡empleados actuales o futuros!</p> <p>La clave de una buena pregunta es tratar de averiguar algo nuevo, interesante, real y verdadero, útil para todos los participantes, para mejorar su capacidad de comprender a las personas neurodivergentes y empatizar con ellas, con el fin de asesorarlas y orientarlas en el trabajo o ayudar a las que desean solicitar entrar en el mercado laboral.</p> <p>Los retos pretenden poner a los participantes en situaciones nuevas, sacarlos de su zona de confort y hacerles buscar y encontrar las mejores soluciones.</p> <p>Algunos ejemplos de posibles retos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si fueras una persona con TDAH, con conocimiento de causa, ¿qué le pedirías a tu empleador?

	<ul style="list-style-type: none">- Para el trabajo... ¿qué categoría de personas neurodivergentes son las más adecuadas?- ¿Cómo montarías una oficina en la que trabajasen personas neurodivergentes, pertenecientes a varios tipos de neurodiversidad?- ¿Cómo organizaría el proceso de selección para el puesto... de modo que sea accesible para las personas neurodivergentes?
Material adicional	Tal vez un teléfono o un portátil y conexión a Internet para buscar posibles fuentes de inspiración para responder a los retos.



Tema 3. Desarrollar un lugar de trabajo integrador (actividades desarrolladas por BOSEV)

Actividad 1. Taller para romper barreras: Creación de equipos inclusivos

Nombre del ejercicio	Taller para romper barreras: Creación de equipos inclusivos
Objetivos específicos	<p>Poner de relieve las barreras: Identificar y reconocer las posibles barreras que dificultan la inclusividad en los equipos y en el lugar de trabajo.</p> <p>Vinculación de equipo: Fomentar la cohesión de equipo y la empatía entre los participantes, permitiéndoles trabajar juntos de forma eficaz e integradora.</p> <p>Habilidades de resolución de problemas: Dotar a los participantes de habilidades y estrategias de resolución de problemas para superar las barreras relacionadas con la neurodiversidad y la diversidad en general.</p> <p>Soluciones prácticas: Generar soluciones accionables y prácticas para crear un entorno de trabajo más integrador.</p>
Duración	90 minutos aproximadamente.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Una sala con asientos propicios para debates y actividades en grupo. • Pizarra blanca o rotafolio con rotuladores. • Notas adhesivas y bolígrafos para los participantes. • Folletos impresos con estudios de casos o escenarios.
N.º de participantes	15-30 participantes, idealmente divididos en grupos más pequeños para las actividades.
Descripción	<p>1. Introducción (10 minutos) Comience con una introducción que explique los objetivos y la importancia de crear equipos inclusivos. Discuta los beneficios de la inclusividad tanto para los empleados como para la organización.</p> <p>2. Debate sobre los obstáculos (15 minutos) Inicie un debate en grupo sobre los obstáculos comunes a la inclusión en los equipos y lugares de trabajo. Los participantes comparten sus experiencias y puntos de vista. El facilitador puede hacer una lista de estas barreras en una pizarra.</p> <p>3. Casos prácticos/escenarios (15 minutos) Proporcione a los participantes estudios de casos o escenarios relacionados con retos de inclusividad dentro de los equipos. Estos escenarios pueden incluir cuestiones como las dificultades de comunicación, los prejuicios o la adaptación a necesidades diversas. Cada grupo recibe un escenario diferente.</p> <p>4. Lluvia de ideas en equipo (20 minutos)</p>

	<p>En grupos más pequeños, los participantes hacen una lluvia de ideas para encontrar soluciones a los escenarios que han recibido. Fomente la creatividad y el pensamiento crítico. Cada grupo debe generar soluciones prácticas para superar los obstáculos.</p> <p>5. Juego de rol (20 minutos)</p> <p>Cada grupo elige una de las soluciones que ha desarrollado y pone en escena un juego de rol para demostrar cómo podría aplicarse esa solución en una situación real en el lugar de trabajo. Esto permite a los participantes ver las soluciones en acción.</p> <p>6. Informe y debate (15 minutos)</p> <p>Tras las actividades de escenificación, reúna de nuevo a los grupos para una sesión informativa. Discuta los juegos de rol, comparta ideas y evalúe la eficacia de las soluciones propuestas.</p> <p>7. Planificación de la acción (10 minutos)</p> <p>Concluya el ejercicio pidiendo a los participantes que elaboren planes de acción. En sus equipos, deben esbozar los pasos que pueden dar en sus propias funciones para promover la inclusión y romper las barreras dentro de sus equipos o de la organización.</p>
<p>Asesoramiento metodológico</p>	<p>Asegúrese de que los estudios de casos y los escenarios sean pertinentes para las necesidades específicas de la organización y los retos de la inclusión. Fomente el diálogo abierto y la participación durante las actividades de lluvia de ideas y juegos de rol. Hacer hincapié en el carácter práctico y la viabilidad de las soluciones propuestas.</p>
<p>Material adicional</p>	<p>https://www.youtube.com/watch?v=0jNhrgczsc Cómo romper barreras y no aceptar límites TED</p> <p>Stebbleton, Michael y Soria, Krista. (2012). Rompiendo barreras: Obstáculos académicos de los estudiantes de primera generación en universidades de investigación. <i>The Learning Assistance Review</i>. 17. 7-19.</p>

Actividad 2. Simulación de lugar de trabajo inclusivo: Salvando las diferencias

Nombre del ejercicio	Simulación de lugar de trabajo inclusivo: Salvando las diferencias
Objetivos específicos	<p>Promover la concienciación sobre la inclusión. Concienciar sobre la importancia de la inclusión en el lugar de trabajo y cómo beneficia tanto a los empleados neurodiversos como a los neurotípicos.</p> <p>Mejorar las habilidades de comunicación. Desarrollar y practicar habilidades de comunicación eficaces para salvar diferencias y fomentar el entendimiento entre los diversos miembros del equipo.</p> <p>Potenciar la resolución de problemas. Capacitar a los participantes para abordar en colaboración los retos del lugar de trabajo relacionados con la inclusión, la adaptación y la dinámica de equipo.</p> <p>Fomente la inversión de roles. Fomentar la empatía y la comprensión haciendo que los participantes experimenten diferentes roles dentro de un equipo, incluyendo el liderazgo, la comunicación y el apoyo.</p>
Duración	90 minutos aproximadamente
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Una sala con espacio suficiente para actividades de grupo. • Disposición de los asientos para equipos pequeños. • Rotafolios, rotuladores y notas adhesivas para la lluvia de ideas en grupo. • Temporizador o cronómetro para gestionar el tiempo.
N.º de participantes	10-30 participantes, organizados en equipos más pequeños para las actividades.
Descripción	<p>1. Introducción (10 minutos) Comience con una introducción que describa los objetivos y la importancia de desarrollar un lugar de trabajo inclusivo. Explique los beneficios de la inclusividad tanto para los empleados como para la organización.</p> <p>2. Vídeo sobre el lugar de trabajo inclusivo (10 minutos) Proyecte un vídeo que destaque la importancia de la inclusión en el lugar de trabajo. Este vídeo debe hacer hincapié en el impacto positivo de los equipos diversos. A continuación, inicie un breve debate en grupo sobre el vídeo.</p> <p>3. Formación de equipos (10 minutos) Divida a los participantes en equipos más pequeños. Cada equipo representará a un departamento diferente de una organización hipotética.</p> <p>4. Asignación de roles (15 minutos)</p>

	<p>Dentro de cada equipo, asigne funciones a los miembros del equipo, incluido un gestor, un miembro neurodiverso del equipo, un miembro neurotípico del equipo y un comunicador del equipo. Estos papeles irán rotando durante el ejercicio.</p> <p>5. Simulación de escenario en el lugar de trabajo (30 minutos) Presente un escenario en el lugar de trabajo que implique un reto relacionado con la inclusión, la adaptación o la comunicación. Los equipos trabajarán juntos para abordar el reto utilizando las funciones que se les hayan asignado. El escenario puede personalizarse en función de las preocupaciones específicas de la organización.</p> <p>6. Informe y debate (15 minutos) Tras la simulación, vuelva a reunirse con todo el grupo para una sesión informativa. Cada equipo comparte sus experiencias, soluciones y lecciones aprendidas. Fomente el debate sobre lo que funcionó bien y lo que podría mejorarse.</p> <p>7. Lluvia de ideas para un lugar de trabajo inclusivo (10 minutos) Utilice un rotafolio o una pizarra blanca para facilitar una sesión de lluvia de ideas en grupo. Anima a los participantes a compartir ideas y estrategias para crear un lugar de trabajo más integrador. Estas ideas pueden recogerse en notas adhesivas y colocarse en la pizarra.</p> <p>8. Planificación de la acción (10 minutos) Concluya el ejercicio pidiendo a los participantes que elaboren planes de acción. En sus equipos, deben esbozar los pasos concretos que pueden dar en sus propias funciones para fomentar la inclusión en su departamento u organización.</p>
Asesoramiento metodológico	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenga el escenario de simulación relevante para las necesidades y retos específicos de la organización. • Destacar la importancia de la comunicación abierta, la empatía y la resolución de problemas en equipos diversos. • Fomente la participación y el pensamiento creativo.
Material adicional	<p>Para encontrar material pertinente, busque en Internet artículos, vídeos o infografías sobre la creación de un lugar de trabajo integrador. TED Talks y YouTube pueden ser fuentes valiosas de contenido en vídeo. Además, puede crear materiales personalizados basados en los objetivos específicos de inclusividad de la organización. De este modo se puede llegar a los siguientes y más afines.</p> <p>https://www.youtube.com/watch?v=vOwdlHUVBGE</p> <p>Este ejercicio está diseñado para proporcionar a los participantes una experiencia práctica e interactiva en el desarrollo de un lugar de trabajo inclusivo, permitiéndoles comprometerse activamente con los conceptos y</p>

estrategias discutidos durante la formación. Las búsquedas relacionadas en repositorios de artículos permitirán acceder también a enlaces de investigación como el siguiente.

Tyson, H, Wilson-Mitchell K. La diversificación de la fuerza de trabajo de partería: Inclusividad, puente culturalmente sensible e innovación. *Journal of Midwifery & Women's Health*. 2016.61(6):752-58.



Tema 4. Normativa y entidades de apoyo (actividades desarrolladas por WEBER)

Actividad 1. Almuerzo informativo sobre neurodiversidad

Nombre del ejercicio	Almuerzo informativo sobre neurodiversidad
Objetivos específicos	Ofrecer una sesión breve pero informativa para que el personal conozca la neurodiversidad y su importancia en el lugar de trabajo.
Duración	30 minutos.
Recursos	Para esta actividad no se necesita ningún material en particular. Puede desarrollarse en un espacio adecuado y acogedor para los compromisos de grupo, permitiendo a los participantes disponerse en círculo o en cualquier otra agrupación que se considere más adecuada.
N.º de participantes	Se requiere un mínimo de 5 participantes, aunque el grupo puede ser mayor; sin embargo, esto puede requerir tiempo adicional para que todos los participantes proporcionen respuestas.
Descripción	<p>1. Introducción (5 minutos) Dé la bienvenida a los participantes y establezca el orden del día de la sesión de 30 minutos.</p> <p>2. Visión general de la neurodiversidad (10 minutos) Dar una explicación concisa de la neurodiversidad y su importancia en el lugar de trabajo. Comparta estadísticas y datos clave sobre la prevalencia de enfermedades neurodiversas.</p> <p>3. Comportamientos neurodiversos comunes (5 minutos) Destaque algunos comportamientos neurodiversos comunes, como las sensibilidades sensoriales, las diferencias de atención y los problemas de comunicación. Ofrezca ejemplos de cómo pueden manifestarse estos comportamientos en el lugar de trabajo.</p> <p>4. Estrategias de comunicación (5 minutos) Proporcionar consejos rápidos sobre la comunicación eficaz con compañeros neurodiversos, haciendo hincapié en la paciencia, la claridad y la escucha activa.</p> <p>5. Preguntas y respuestas y debate (5 minutos) Se abre el turno de preguntas y breves debates. Anime a los participantes a compartir sus experiencias o preocupaciones personales.</p> <p>6. Conclusiones prácticas (5 minutos)</p>

	<p>Resuma los puntos clave tratados en la sesión.</p> <p>Pida a los participantes que identifiquen una acción que puedan poner en práctica inmediatamente para apoyar mejor a sus compañeros neurodiversos.</p>
Asesoramiento metodológico	<p>La actividad debe dar prioridad a la creación de un entorno seguro e integrador en el que los participantes se sientan valorados y capacitados para aprender y crecer en su comprensión y apoyo a la neurodiversidad.</p>



Actividad 2. Taller de creación de equipos inclusivos

Nombre del ejercicio	Taller de creación de equipos inclusivos
Objetivos específicos	Fomentar el trabajo en equipo y la empatía entre el personal, centrándose al mismo tiempo en la inclusión de la neurodiversidad.
Duración	60 minutos.
Recursos	Para esta actividad no se necesita ningún material en particular. Puede desarrollarse en un espacio adecuado y acogedor para los compromisos de grupo, permitiendo a los participantes disponerse en círculo o en cualquier otra agrupación que se considere más adecuada.
N.º de participantes	Idealmente, al menos 10 participantes.
Descripción	<p>7. Introducción y rompehielos (10 minutos) Empiece con una actividad rápida para romper el hielo y crear un ambiente agradable.</p> <p>8. Neurodiversidad en el lugar de trabajo (10 minutos) Explique brevemente el concepto de neurodiversidad y por qué es importante para un lugar de trabajo diverso e integrador.</p> <p>9. Reto de comunicación simulada (15 minutos) Divida a los participantes en pequeños equipos. Presente un reto de comunicación simulado, como un rompecabezas o una tarea de resolución de problemas, con restricciones de comunicación específicas. Desafíe a los equipos a completar la tarea siguiendo las restricciones dadas.</p> <p>10. Informe y debate (10 minutos) Facilite un debate sobre los retos y frustraciones a los que se enfrentaron los equipos durante la actividad. Relacionar estos retos con las experiencias reales de personas neurodiversas que pueden encontrarse con obstáculos similares en el lugar de trabajo.</p> <p>11. Buenas prácticas para una comunicación inclusiva (10 minutos) Proporcionar consejos y buenas prácticas para la comunicación inclusiva con compañeros neurodiversos. Destacar la importancia de la flexibilidad y la empatía en la comunicación.</p> <p>12. Ejercicio de juego de rol (10 minutos) Haga que los participantes participen en un ejercicio de escenificación en el que practiquen el uso de estrategias de comunicación integradoras en diversos escenarios laborales.</p> <p>13. Recapitulación y compromiso (5 minutos) Resuma las principales conclusiones del taller.</p>

	Pida a los participantes que se comprometan a aplicar al menos una estrategia de comunicación inclusiva en su trabajo diario.
Asesoramiento metodológico	La actividad debe dar prioridad a la creación de un entorno seguro e integrador en el que los participantes se sientan valorados y capacitados para aprender y crecer en su comprensión y apoyo a la neurodiversidad.



Tema 5. Preguntas y respuestas (actividades desarrolladas por CATRO)

Actividad 1. Falta la letra "C"

Nombre del ejercicio	Falta la letra "C"
Objetivos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Provocar empatía con los participantes cuando tienen que seguir reglas sociales externas que no entienden. • Sensibilizar a los participantes sobre el proceso de enmascaramiento de las neurodiversidades.
Duración	15 minutos aproximadamente.
Recursos	Una sala preparada tanto para conferencias como para actividades en grupo.
N.º de participantes	10-20 (puede ampliarse para grupos más grandes).
Descripción	<p>Dividir el grupo en parejas: persona A y persona B.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La persona A va a hablar durante un minuto sobre sus vacaciones de verano y la otra se va a limitar a escuchar. [tiempo 2 minutos]. 2. Preguntas de reflexión [tiempo 5 minutos]. ¿Cómo se sintieron tanto A como B? ¿Fácil? Bien. 3. Ahora, la otra persona también va a hablar de sus vacaciones durante un minuto. PERO no se le permite usar ninguna palabra que contenga la letra 'C'. [tiempo 2 minutos]. 4. Preguntas de reflexión [tiempo 5 minutos]. ¿Cómo te sentiste? Hacia el compañero que habla: ¿Pudiste hablar con la misma fluidez que tu compañero? ¿Cómo se sintió? Hacia los compañeros que escuchan: ¿Qué sentiste al escuchar a tu compañero mientras se esforzaba por expresar sus pensamientos con palabras? ¿Desafiante? ¿Frustrante? ¿Molesto?
Asesoramiento metodológico	<p>Se puede subrayar que todo el mundo puede sufrir estrés y estar demasiado estimulado sensorialmente, y los neurodivergentes están más expuestos a esto en su trabajo diario. Debemos tener esto en cuenta. También puede utilizar la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las defensas psicológicas (comportamientos basados en creencias limitantes, etc.) son cosas que nuestra mente hace inconscientemente para ayudarnos a afrontar el estrés o la ansiedad. Todo el mundo las crea a lo largo de su vida como respuesta de supervivencia. Algunas pueden ser desadaptativas. Las personas pueden cambiarlas a lo largo de su vida mediante la toma de conciencia y empezar a transformarlas en mecanismos más adaptativos.

- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">• Neurodivergencia significa que el cerebro de una persona funciona de forma diferente al cerebro típico. Es una condición que dura toda la vida. Las personas neurodivergentes suelen encubrirse/enmascararse mediante estrategias compensatorias, lo que los lleva al agotamiento. Las personas neurodivergentes pueden experimentar una sobrecarga sensorial traumática. |
|--|--|



Recursos

- Aiudo. Discapacidad del 33% en 2023: cómo solicitarla, (20 de Julio de 2023).
<https://aiudo.es/discapacidad-33-que-es-beneficios-como-conseguirla/>
- Artículo 2 – Definiciones- División para el Desarrollo Social Inclusivo (DISD). (s. f.).
<https://social.desa.un.org/issues/disability/crpd/article-2-definitions>
- Austin, R. D., y Pisano, G. P. (2017, mayo). La neurodiversidad como ventaja competitiva. Harvard Business Review, Volume(Issue), (30 de Julio de 2023).
<https://hbr.org/2017/05/neurodiversity-as-a-competitive-advantage>
- Red de autodefensa de los autistas. (2017, febrero). Apoyos y adaptaciones en el lugar de trabajo. (30 de Julio de 2023).
<https://autisticadvocacy.org/2017/02/autism-and-the-disability-community-the-politics-of-neurodiversity-causation-and-cure/>
- Bernick, M., y Holden, R. (2015). El club de empleo del autismo: La fuerza de trabajo neurodiversa en la nueva normalidad del empleo. Editorial Skyhorse Publishing.
- Bissonnette, B. (2012). La guía completa para conseguir trabajo para personas con síndrome de Asperger: Encuentra la carrera adecuada y consigue que te contraten. Editorial Jessica Kingsley Publishers.
- Informe CHRO Insights Series: Neurodiversidad. Diciembre de 2022. Obtenido de
<https://onemindatwork.org>
- Citizensinformation.Ie. (s. f.). Trabajar con una discapacidad.
https://www.citizensinformation.ie/en/employment/employment_and_disability/working_with_a_disability.html
- Repertorio de recomendaciones prácticas sobre la gestión de la discapacidad en el lugar de trabajo. Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra. 2001.
<https://www.ilo.org>
- Cómo construir y apoyar la neurodiversidad en el lugar de trabajo
<https://blog.greatplacetowork.com.ar/blog/contenidos/articulos/como-construir-y-apoyar-la-neurodiversidad-en-el-lugar-de-trabajo>
- De Miguel Reinoso, A. (2023). Nuevo baremo del grado de discapacidad. Somosdisc@.
<https://somosdisca.es/nuevo-baremo-de-valoracion-del-grado-de-discapacidad/>
- Leyes y leyes sobre discapacidad por país/área | División para el Desarrollo Social Inclusivo (DISD). (s. f.).
<https://social.desa.un.org/issues/disability/resources/disability-resources/disability-laws-and-acts-by-countryarea>
- Doe, J. (2023, abril). La sensibilidad puede ser un superpoder en el trabajo. Harvard Business Review, (30 de Julio de 2023).
<https://hbr.org/2023/04/sensitivity-can-be-a-superpower-at-work>.
- GANAR. (2023). Neurodiversidad en el lugar de trabajo, (30 de Julio de 2023).



<https://askearn.org/page/neurodiversity-in-the-workplace?CFID=230541424&CFTOKEN=59b7076aae3c653-87119584-B369-6AC7-D71B914C32E0E197>

- Emily Addison (2021, diciembre), How To Be More Neuro-Inclusive In The Workplace: A Guide for HR, Every mind at work, (30 de Julio de 2023).
<https://everymindatwork.com/wp-content/uploads/2021/11/Neurodiversity-Guide.pdf>
- Empresarios por el cambio. (s. f.). Ejemplos de ajustes razonables.
<https://www.employersforchange.ie/Examples-of-Reasonable-Accommodation>
- Inicio - NDA. (2023, 15 julio).
Empresarios por el cambio. (s. f.-c). Ajustes razonables.
<https://www.employersforchange.ie/Reasonable-Accommodation>
- Employing People with Intellectual and Developmental Disabilities (2014), Institute for Corporate Productivity, (30 de Julio de 2023).
https://ohioemploymentfirst.org/up_doc/Employing_People_With_Intellectual_and_Developmental_Disabilities.pdf
- Igualdad y salud mental: Cómo puede ayudarte la Ley. (2011, 10 de noviembre). Comisión de Derechos Humanos e Igualdad de Irlanda.
<https://www.ihrec.ie/documents/equality-and-mental-health-how-the-law-can-help/>
- Igualdad y salud mental: Qué significa la ley para su lugar de trabajo. (2011, 10 noviembre). Comisión de Derechos Humanos e Igualdad de Irlanda.
<https://www.ihrec.ie/documents/equality-and-mental-health-what-the-law-means-fo/>
- Igualdad y salud mental: qué significa la ley para tu lugar de trabajo. (2018). Autoridad para la Igualdad.
https://www.ihrec.ie/app/uploads/download/pdf/equality_and_mental_health_what_the_law_means_for_your_workplace.pdf
- Directorio europeo de organismos de igualdad - EQUINET. (s. f.).
<https://equineteurope.org/european-directory-of-equality-bodies/>
- Gallardo, A. (2023). Plena Inclusión Madrid presentó las novedades del nuevo procedimiento para la valoración del grado de discapacidad que entrará en vigor en abril. Plena Inclusión Madrid.
<https://plenainclusionmadrid.org/noticias/novedades-baremo-discapacidad/>
- Grandin, T. (2020). Different...Not Less: Historias inspiradoras de logros y empleo exitoso de adultos con autismo, Asperger y TDAH. Editorial Future Horizons.
- Inicio - Oficina de Publicaciones de la UE (s. f.). Oficina de Publicaciones de la UE.
<https://op.europa.eu/en/home>
- Cómo ser neuroinclusivo durante todo el ciclo de vida del empleado. Every mind at work, (30 de Julio de 2023).
<https://everymindatwork.com/how-to-be-neuro-inclusive-throughout-the-employee-lifecycle/>
- Cómo construir un proceso de contratación inclusivo que apoye la neurodiversidad en el lugar de trabajo. Jennifer Jay Palumbo, (31 de diciembre de 2022).
<https://www.forbes.com>



- Cómo realizar entrevistas con candidatos neurodiversos. Por Marielle Leon, (02 de abril de 2021).
<https://www.glassdoor.com>
- Cómo hacer que la contratación sea más integradora y respetuosa con la diversidad neuronal. Katherine Kindersley. (21 de julio de 2021).
<https://ciof.org.uk>
- Cómo planificar entrevistas con candidatos neurodiversos, (04 de marzo de 2021).
<https://www.randstad.co.uk>
- https://europa.eu/youreurope/business/human-resources/equal-treatment-qualifications/reasonable-accommodation/index_en.htm#training
- <https://everymindatwork.com/how-to-be-neuro-inclusive-throughout-the-employee-lifecycle/>
- <https://hbr.org/2017/05/neurodiversity-as-a-competitive-advantage>
- <https://www.mindtools.com/anu7wx5/neurodiversity-at-work>
- Aplicación de la Directiva sobre igualdad en el empleo a la luz de la CNUDPD. Estudio. Servicio de Investigación del Parlamento Europeo. 2020.
- <https://www.europarl.europa.eu/>
- Cuestiones | Habilitación de las Naciones Unidas. (s. f.).
<https://www.un.org/development/desa/disabilities/issues.html>
- Kaya, F. (2018). Política y sociedad en Turquía: Identidad, Conflicto y Lucha por la Democracia. Istanbul University Press.
- Minutos. (2023, 13 marzo). El Supremo determina que los alumnos con TDAH no necesitan acreditar un 33% de discapacidad para optar a las becas. www.20minutos.es - Últimas Noticias.
<https://www.20minutos.es/noticia/5109113/0/el-supremo-determina-que-los-alumnos-con-tdah-no-necesitan-acreditar-un-33-de-discapacidad-para-optar-a-las-becas/>
- Sociedad Nacional de Autismo. (2022). Employers, (30 de julio de 2023).
<https://www.autism.org.uk/advice-and-guidance/professional-practice/autism-champions>.
- Autoridad Nacional de Discapacidad.
<http://nda.ie/>
- Neurodiversidad en el lugar de trabajo. Mind tools, (31 de julio de 2023).
<https://www.mindtools.com/anu7wx5/neurodiversity-at-work>
- Neurodiversidad en el lugar de trabajo: consejos de contratación para empresas de tecnología.
<https://www.hays.cl/hallazgos-del-mercado/articulo/neurodiversidad-en-el-lugar-de-trabajo-consejos-de-contratacion-para-empresas-de-tecnologia>
- Neurodiversidad en el puesto de trabajo.
<https://jralonso.es/2020/02/26/neurodiversidad-en-el-puesto-de-trabajo/>
- Neurodiversidad en el trabajo: cómo incorporar con una plantilla de trabajo neurodiversa
<https://muhimu.es/soft-skills/neurodiversidad-en-el-trabajo/>
- Neurodiversidad en el trabajo. Guía. CIPD&Uptimize. 2018.
<https://www.cipd.co.uk>



- Neurodiversidad en el trabajo. Theo Smith y Amanda Kirby.
- Protocolo Facultativo de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad |Habilitación de las Naciones Unidas. (s. f.).
<https://www.un.org/development/desa/disabilities/convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities/optional-protocol-to-the-convention-on-the-rights-of-persons-with-disabilities.html>
- Los trabajadores olvidados ganan atractivo en tiempos difíciles. (2020, 17 de marzo). The Financial Times, (31 de julio de 2023).
<https://www.ft.com/content/ea9ca374-6780-11ea-800d-da70cff6e4d3>
- Özdemir, E., & Yılmaz, S. (2021). The Impact of Cultural Diversity on Team Performance: A Case Study in Turkish Organizations. Journal of Cross-Cultural Management, 15(3), 218-232.
- Real Decreto 888/2022, de 18 de octubre, por el que se establece el procedimiento para el reconocimiento, declaración y calificación del grado de discapacidad. Boletín Oficial del Estado.
https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2022-17105
- Ajustes razonables - Neurodiversidad. Association for careers advisory services, (30 de julio de 2023).
https://www.agcas.org.uk/write/MediaUploads/Resources/Disability%20TG/Reasonable_Adjustments_-_Neurodiversity.pdf
- Smith, J. (2022, febrero). ¿Incluye su empresa a los empleados neurodivergentes? Harvard Business Review. (30 de julio de 2023).
- <https://hbr.org/2022/02/is-your-company-inclusive-of-neurodivergent-employees>.
- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y discapacidad | División para el Desarrollo Social Inclusivo (DISD). (s. f.).
<https://social.desa.un.org/issues/disability/sustainable-development-goals-sdgs-and-disability>
- Estrategia 2017-2023 - Derechos de las personas con discapacidad - www.coe.int. (s. f.).
Derechos de las personas con discapacidad.
- <https://www.coe.int/en/web/disability/strategy-2017-2023>
- Tew, L., y Klapatch Totsch, J. (2018). Autismo y empleo: Cómo criar a su hijo con habilidades fundamentales para el futuro. Editorial Horizontes de futuro,
- El Derecho y la neurodiversidad en el trabajo. Pensar diferente en el trabajo. Sindicato GMB. Laurence Turner y Nell Andrew. 2018.
<https://www.gmb.org.uk>
- El lugar de trabajo neurodiverso. Victoria Honeybourne.
- Las diez mejores adaptaciones para empleados neurodivergentes. Publicación Mentra.
<https://www.menta.com>
- Un paso más hacia la organización inclusiva: la neurodiversidad.
https://people.acciona.com/es/inclusion-y-diversidad/neurodiversidad-organizaciones/?_adin=01822987860

 **NEURODIVERSITY
POWER**

- HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE LA NEURODIVERSIDAD EN LA EMPRESA
 - 2021-1-ES01-KA22 VET-000028059

Este proyecto ha sido financiado con ayudas de la Comisión Europea.

Esta publicación refleja únicamente las opiniones de su autor, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida.

