

UNIDAD DE
CONOCIMIENTO

Diciembre 2022



Neurodiversidad

“Trabajar con distintos puntos de vista, aumenta las perspectivas de soluciones y aportaciones, ¡y refleja un talento diverso que solo suma!”

Sònia Yanguas

¿Qué es?

El concepto de **neurodiversidad** fue descrito por primera vez en 1998 por la socióloga y activista Judy Signer que lo concibió como un sinónimo de **biodiversidad neurológica**. Se estima que entre el 15% y el 20% de la población tiene un desarrollo neurológico distinto del de la mayoría de la población. A estas personas se las conoce como **neuroatípicas** o **neurodivergentes**.

- ✓ Entre las personas que definimos como neuroatípicas encontramos individuos con **autismo** (TEA), **dislexia**, **TDAH**, **síndrome de Tourette**, **discalculia**, **digrafía**, etc.
- ✓ El **talento neurodivergente** puede ser una **oportunidad** para las organizaciones para encontrar **nuevas soluciones** y escapar del **groupthink** (cuando todo el grupo piensa siempre de la misma manera), **fidelizar el talento** y, en algunos casos, cumplir con la **normativa de contratación**.
 - ❖ Según explica la Doctora en Filosofía y experta en neurodiversidad Ludmila Prasolva en el artículo [Neurodiversity is critical for innovation in the workplace](#) publicado en *Fast Company*, existe una relación entre la neurodiversidad y la creatividad. "La inmersión de los individuos autistas en el trabajo puede acelerar el aprendizaje, mientras que el pensamiento independiente puede facilitar los avances creativos y los niveles de originalidad que son difíciles de encontrar en otros grupos". Por ejemplo, las personas con autismo tienen "una actitud significativa para crear metáforas originales" y "los estudiantes universitarios con TDAH demuestran mayores niveles de pensamiento divergente, algo que significa que son buenos *pensando fuera de la caja*", aunque advierte que es importante evitar caer en los estereotipos.
 - ❖ Según [Specialisterne](#), una fundación internacional dedicada a la inclusión laboral de personas con neurodiversidad, estos perfiles "suelen tener una **mayor fidelización** hacia las compañías para las que trabajan, una característica especialmente valorada en algunos perfiles, como los informáticos". Además, los proyectos con **impacto social positivo**, como es la inclusión de personas neurodivergentes, "ayuda a generar **orgullo de marca** y, por tanto, a atraer y fidelizar el talento".

- ❖ La [Ley General de Discapacidad](#) obliga a les empresas públicas y privadas con más de 50 trabajadores/as a tener en plantilla un 2% de personas con discapacidad. Hay que tener en cuenta que **no todas las personas con neurodiversidad tienen asociadas un grado de discapacidad**.
- ✓ Las que presentan estas características a menudo tienen **problemas de inclusión laboral y también para desenvolverse en entornos de trabajo** que no tienen en cuenta sus particularidades.
 - ❖ En su artículo, Prasolva señala como **los procesos de selección de las empresas son la primera traba** que deben superar y denuncia que, en general, se centran en una media, hecho que perjudica los talentos neurodivergentes que tienden a tener perfiles de capacidades "puntiagudos": sobresalen en algunas áreas y están por debajo de la media en otras. Un ejemplo son **las entrevistas laborales**, que benefician a aquellas personas que son buenas conversadoras o con la capacidad de resolver las pruebas de selección dentro de las condiciones marcadas. La autora alerta: **"Cuando un área de desafío que podría ser irrelevante para el trabajo se utiliza como requisito de selección, se podría estar perdiendo a un talento neurodivergente excepcional"**.
 - ❖ La filósofa también advierte que, además de las barreras de contratación, las personas neurodiversas también deben hacer frente a las **dificultades relacionales**. Apunta que, si la persona es "excelente" realizando una tarea, "se arriesga a padecer **acoso** por culpa de la envidia" y también que, "en general, los/las autistas experimentan un **alto nivel de maltrato en el puesto de trabajo y de falta de apoyo**".
- ✓ Por otro lado, según **Specialisterne**, algunas empresas apuestan por la inclusión de este colectivo y aprecian sus efectos positivos en los entornos laborales: **"Cada vez se reconoce más que incluir perfiles dentro de la neurodiversidad ayuda a tener puntos de vista distintos y a innovar, y se habla cada vez más de la innodiversidad"**.
 - ❖ Se conoce como **innodiversidad** a la capacidad organizacional para gestionar conjuntamente diversidad e innovación para mejorar la competitividad.
- ✓ En Catalunya, el [Clúster Digital de Catalunya](#), en colaboración de Esade Creapolis y Specialisterne, y la participación de Acceleralia y Gentis, han impulsado el proyecto ["Creación de Talento Digital dentro de la Neurodiversidad"](#) para facilitar la incorporación de personas neuroatípicas en empresas digitales. Su objetivo es dar a conocer el valor que pueden aportar las neurodivergencias en tareas relacionadas con el mundo digital, identificar los trabajos más adecuados para incorporar personas con autismo o Asperger y creando itinerarios formativos para integrarlos en dichas empresas.

Herramientas

La **neurodiversidad** hace referencia a diferencias en el cerebro humano por lo que se refiere a las **emociones**, el **aprendizaje**, la **actitud** y al **desarrollo**, tal como explica Laure Peyranne en el artículo [Beneficiarse de la Neurodiversidad](#) publicado en *Equipos&talento*. Esta diversidad en las empresas "es una **fuerza de competencias ampliadas y valiosas**, como el pensamiento lateral, el análisis, la coherencia y la creatividad, que pueden desbloquear una situación y aportar innovación a nuestras empresas". La resiliencia, la atención, la resolución de problemas complejos, la memoria o la eficiencia para un trabajo repetitivo y estructurado son capacidades que podemos encontrar entre las personas neurodiversas.

En **Specialisterne**, también ven claras las ventajas que aporta a los equipos contar con talento neurodiverso:

- ✓ Nuevo talento con **nuevas capacidades interesantes** y un **bajo índice de rotación**.
- ✓ **Mejora de la gestión de equipos**. Para los departamentos de RRHH y equipos es un reto aprender a gestionar la diversidad.
- ✓ Apoyar a la comunidad **mejora la imagen y opinión pública**, y **cumple con la legislación laboral** en relación con la contratación de personas con un grado de discapacidad.
- ✓ Experimentar la diversidad permite conocer el **valor** que puede aportar.
- ✓ Está en línea con los objetivos de los proyectos de **Responsabilidad Social**.

Peyranne es optimista y reconoce que **cada vez más empresas empiezan a ser conscientes de estas ventajas** e, incluso, "desarrollan **iniciativas de contratación centradas en la captación de trabajadores/as con neurodiversidad**". Sin embargo, esta tendencia es más habitual en entidades grandes, aunque de todo tipo podrían beneficiarse.

En **Invesco**, la gestora de inversiones donde trabaja Peyranne, tienen claro que "**apreciar la neurodiversidad**" en el entorno laboral significa "**crear una cultura que valore a todas las personas, impulsar la productividad y la innovación, y atraer y contratar en un conjunto de talentos más amplio**". Así pues, apuestan claramente por la neurodiversidad porque:

- ✓ Permite atraer, contratar y conservar la **mejor plantilla**.
- ✓ Permite que la plantilla trabaje con todo su **potencial**.
- ✓ Se pueden aprovechar las diversas **fortalezas** y **competencias** de un personal más diverso.

- ✓ “Las grandes mentes piensan de forma diferente”.

El dato

- ✓ Según datos [de la Fundación Adecco](#) a 30 de noviembre de 2020, la contratación de personas con discapacidad llevaba una trayectoria ascendente desde 2012, pero la irrupción de la Covid-19 y los cambios que ha provocado ha modificado esa tendencia causando un descenso en la contratación, que en 2020 se “desplomó un 29%”.
- ✓ El informe [Supracapacidades y diversidad funcional. Nuevas perspectivas para el empleo](#) de la Fundación Randstad y la UOC apunta a que **las personas con trastorno del espectro autista (TEA) y las personas con problemas de salud mental son los colectivos con mayores dificultades de integración social y laboral.**
 - ❖ Más de la mitad de mujeres y hombres con TEA tienen el deseo de encontrar un trabajo, pero según la organización Autismo Europa en 2014 **entre un 76% y un 90% de personas adultas con TEA no desarrollaban ninguna actividad productiva o laboral.**

En general, las personas con neurodiversidad tienden a tener **otras capacidades muy valoradas** en según qué puestos de trabajo, es lo que se conoce como **supracapacidades**, tal y como detalla el informe:

- ❖ Las personas con **TEA** tienen preferencia por las **rutinas** y tienen buenas competencias en **tareas mecánicas y repetitivas** que requieren un **alto nivel de concentración.**
- ❖ Las personas con **diversidad auditiva** desarrollan habilidades **sensoriales** por encima de la media y tienen gran capacidad de **concentración y atención al detalle.**
- ❖ Aquellos con diversidad funcional **visual** cuentan con buena **memoria** y una gran capacidad de **orientación espacial** y de **discriminación de sonidos.**
- ❖ Trabajadores y trabajadoras con diversidad funcional **física** pueden beneficiarse mucho del **teletrabajo** y, según el informe, tienen un **alto índice de motivación y responsabilidad.**
- ❖ Las personas con **síndrome de Down** son **metódicas, disciplinadas y constantes.**

- ❖ Por otra parte, los y las afectadas por **enfermedades mentales** pueden ofrecer **pensamiento divergente y creativo**.
- ✓ Por otro lado, según un estudio de Semrush publicado el año 2021 y [analizado por RRHH Digital](#), **España** es uno de los países donde hay un **interés más creciente en relación con la neurodiversidad**: las búsquedas al respecto en la Red han aumentado un 178,6%.

Guía de Trabajo

CÓMO HACER UNA ORGANIZACIÓN MÁS INTEGRADORA CON COMPAÑEROS O COMPAÑERAS NEURODIVERSOS

La creación de una comunidad neurodiversa es necesaria para “construir una mejor organización con una ventaja competitiva que aporte beneficios tangibles, tanto en términos financieros como de cultura del centro de trabajo”, afirma Laure Peyranne de Invesco en el artículo [Beneficiarse de la Neurodiversidad](#) publicado por Equipos&Talento. Nos da algunas pistas:

- Procurar **zonas de trabajo tranquilas** y con **pocas distracciones**, utilizar **auriculares con cancelación de ruido** y realizar pequeñas **pausas**.
- En el proceso de **contratación**: analizar la descripción del puesto de trabajo, la estructura de la entrevista y el proceso de incorporación para eliminar sesgos, realizar el proceso más integrador y que permita a los candidatos neurodiversos demostrar sus fortalezas.
- Ofrecer **formación a los trabajadores** para ayudarles a entender a sus compañeros/as.
- **Fomentar el debate** sobre la neurodiversidad con el objetivo de sensibilizar sobre el tema y favorecer el entendimiento.
- Crear una **cultura cordial e integradora en el centro de trabajo**, donde todos los miembros del equipo puedan crecer y ser respetados, en los que se cuestione el estigma y se prohíba la discriminación, el prejuicio, la victimización, el acoso o la no inclusión.
- **Cuidar la salud mental** y crear **espacios seguros para todo el mundo**.

CÓMO INTEGRAR A LAS PERSONAS CON NEURODIVERSIDAD EN EL ENTORNO LABORAL

Deutsche Bank, la organización benéfica Autística y el centro de investigación del University College of London han elaborado un [informe](#) sobre cómo integrar a las personas autistas en el entorno laboral

- **Ser claros y comprometidos:** es importante obtener pronósticos claros sobre el programa de integración y mantener el compromiso.
- **Tratar a las personas como individuos,** el autismo varía ampliamente entre persona y persona, y evitar hacer suposiciones.
- Promocionar una amplia **formación** sobre el autismo a todos los trabajadores. Los gerentes también necesitan el apoyo profesional durante la integración.
- Crear un “**point-person**” para los trabajadores con autismo y sus gerentes: pueden ser un **elemento neutral para solucionar problemas** y **facilitar la comunicación**, y también pueden ser una **fuentes de asesoramiento**.

La experiencia

CASA BATLLÓ GAUDÍ BARCELONA

Algunas entidades han hecho una apuesta clara y decidida por incorporar y normalizar la neurodiversidad en sus plantillas. En 2015 Casa Batlló inició un proceso de sensibilización de problemáticas sociales a través de su compromiso con los objetivos de la [Agenda 2030](#) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas. Así pues, desde el año 2021, y en colaboración con Specialisterne, Casa Batlló saca piso de haberse convertido en la **primera entidad cultural a nivel internacional con contar con un equipo de personas neurodiversas**. Un equipo de personas con **autismo, TDAH y dislexia** se encargan de la **atención a los visitantes** de la famosa casa de Gaudí y del **control de la calidad de la experiencia**.

- ✓ Su objetivo es, según explican, “abrir las puertas a personas con maravillosas cualidades y riquezas personales y profesionales que no disfrutaban de las mismas oportunidades laborales” y también “desmitificar y dar visibilidad a la neurodiversidad”.
- ✓ La apuesta es decidida, ya que **quiere desterrar la idea de que las personas con neurodivergencia no pueden estar de cara al público**, rompiendo con miedos y estereotipos que la sociedad tiene en relación con personas con autismo, dislexia, dispraxia y otros trastornos.

- ✓ La **experiencia es positiva**. Tal y como señalaba el Director General de Casa Batlló, Gary Gautier, al poco tiempo de iniciarse este proyecto: "Hemos descubierto talentos que nunca habiéramos imaginado. Gracias a este nuevo equipo de atención al visitante, tenemos soluciones creativas para situaciones complejas. Con ellos hemos abierto otra ventana al mundo."

unmusic .co.uk

El mundo del arte se caracteriza por contar con personas que piensan y son creativas de formas diferentes, pero la **neurodiversidad** apenas empieza a ganar visibilidad ahora. Universal Music UK se dio cuenta de que **no la tenían en cuenta** en sus procesos internos y, enseguida, de la mano de su Director Ejecutivo, David Joseph, se pusieron a investigar sobre **cómo podían hacer del trabajo fuera un entorno más amigable** para los/as neurodivergentes, teniendo en cuenta su personal y los artistas con los que trabajan. Este trabajo se ha traducido en la publicación de [**Creative Differences A handbook for embracing neurodiversity in the creative industries**](#), un manual para acoger la neurodiversidad en las industrias creativas.

- ✓ Esta guía, presentada en enero de 2020, explora las **experiencias de personas con neurodiversidad** y ofrece una serie de **recomendaciones y soluciones prácticas** para que las empresas hagan que sus plantillas sean más accesibles en ámbitos como la contratación, la tutoría y la progresión profesional:
 - Entre las **recomendaciones** que recogen, está la **formación** en materia de **sensibilización** sobre neurodiversidad, la **flexibilización** del proceso de solicitud de trabajo o crear un sistema de **compañeros** para ayudar a las nuevas incorporaciones a comprender mejor las normas sociales no escritas.
 - El objetivo final es mostrar que cuando una organización es amigable con las personas neurodivergentes, supone un **beneficio para toda la plantilla**.
 - Más de 100 empresas han expresado interés por esta publicación.
- ✓ Universal Music UK es la primera empresa de las industrias creativas en hacer una apuesta tan firme por la neurodiversidad. Esto les valió ganar el [**Company Award for Diversity In The Workplace**](#) en 2019.
- ✓ **Los orígenes de la transformación:** dicho cambio de cultura de la empresa parte de la **experiencia personal de David Joseph con uno de los artistas** que trabajan con Universal. Joseph recibió un correo electrónico del artista en el que todas las palabras estaban desordenadas. Este hecho le hizo ser consciente de las condiciones neurodiversas de las personas que trabajan con el sello musical e hizo

saltar la chispa de un ambicioso proyecto para cambiar la mirada hacia los neurodiversos, poniendo el foco y celebrando sus fortalezas y capacidades y dejando al margen lo que no son capaces de hacer.

Materiales

Bibliografía básica

Armstrong, Thomas. *El poder de la neurodiversidad*. Paidós Ibérica, 2012.

Materiales en línea

“Olga Ordàs y Sònia Yanguas: Talento diverso, ¿por dónde empiezo?”. *Webinars para organizaciones asociadas*, 02/06/2022.

Es habitual tener dudas a la hora de empezar un proceso para la incorporación de perfiles diversos y con capacidades diferentes a nuestros equipos. Profundizamos en el tema a través de las perspectivas de Fundació Adsis, especializados en perfiles con riesgo de exclusión social, y de Specialisterne, donde trabajan con personas con autismo.

<https://factorhumana.org/es/area-socios/webinars/58928-area-socios/webinars/15402-olga-ordas-y-sonia-yanguas-talento-diverso-por-donde-empiezo>

“La entrevista de trabajo para un candidato autista”. *Adecco blog*, 14/07/2022

Una guía dirigida a personas con autismo para preparar las entrevistas de trabajo. También puede ser una buena lectura para los equipos de RRHH y, sobre todo, para los reclutadores para tomar conciencia de los retos y dificultades que debe afrontar un candidato con TEA, además de una orientación para transformar los procesos de reclutamiento.

<https://www.adeccorientaempleo.com/la-entrevista-de-trabajo-para-un-candidato-autista-1119003/>

Grandin, Temple. “El mundo necesita todo tipo de mentes”. *TED Talks*, febrero 2010

Temple Grandin fue diagnosticada con autismo cuando era pequeña. En esta charla explica cómo funciona su mente y las ventajas de su capacidad de “pensar en imágenes” para encontrar soluciones originales.

https://www.ted.com/talks/temple_grandin_the_world_needs_all_kinds_of_minds?language=es

Kertamus, Layne. "Autismo: la neurodiversidad en el trabajo funciona mejor". *TED Talks*, 25/02/20219

Layne Kertamus recibió el diagnóstico de TEA con asombro cuando ya había iniciado una carrera profesional exitosa. A partir de ese momento su perspectiva cambió. En esta *TED Talk* habla sobre por qué las empresas deberían valorar la neurodiversidad en los negocios.

https://www.ted.com/talks/layne_kertamus_autism_neurodiversity_at_work_works_best/transcript?language=es

Doyle, Nany. "¿Greta Thunberg es una 'discapacitada' o una superheroína? Dos lados de la neurodiversidad". *Autismo en vivo*, 23/09/2019

Reflexión sobre las diferencias entre la neurodiversidad y la discapacidad y sobre cómo enfocarlo desde la perspectiva de la inclusión en los entornos laborales, utilizando como punto de partida la posición pública de la activista Greta Thunberg, quien ha declarado que el Asperger es su superpoder.

<https://www.autismovivo.org/post/greta-thunberg-es-una-discapacitada-o-una-superhero%C3%ADna-dos-lados-de-la-neurodiversidad>

Unidades de conocimiento relacionadas

- *Groupthink* i com evitar-lo (2021): <https://factorhuma.org/es/unidades-de-conocimiento-blog/14883-groupthink-y-como-evitarlo>
- Gestió de persones amb discapacitat (2013): <https://factorhuma.org/es/unidades-de-conocimiento-blog/10127-gestion-de-personas-con-discapacidad>