



NEURODIVERSITY
at work



2024

MANUALE PER LA NEURODIVERSITÀ NEGLI AMBIENTI DI LAVORO



Cofinanziato
dall'Unione europea





Indice

Informazioni sul progetto.....	3
Obiettivi e ambito di applicazione del manuale	4
Neurodiversity at Work	5
Verso l'abilitazione di ambienti di lavoro neurodiversi	21
Raccomandazioni e consigli per la formazione IFP	30
Raccomandazioni per Policy makers	34
Bibliografia	35

Informazioni sul progetto

Acronimo	NEW
Titolo	Neurodiversity at Work
Progetto n.	2021-1-IT01-KA220-VET-000033362
Sottoprogramma o Azione Chiave (KA)	KA220-VET - Partenariati di cooperazione nel settore dell'istruzione e formazione professionale
Sito web	https://www.neurodiverseworkplaces.eu/

Autrici

Anelia Miteva, Liliya Georgieva – CATRO

Con il contributo di

Noreen Murphy, Sinead O'Brien, Claudia Walker – Specialisterne Ireland

Sylvia Liuti, Chiara Marchetta – FORMA.Azione srl

Peter Marckhgott-Sanabria – DIE BERATER

Rosie Bissett - EDA

Agosto, 2024

Il progetto è stato finanziato con il sostegno della Commissione europea. Il sostegno della Commissione europea per la produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione dei contenuti, che riflettono solo il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che possa essere fatto delle informazioni in essa contenute.

OBIETTIVI E AMBITO DI APPLICAZIONE DEL MANUALE

Introduzione

Neurodiversity at Work è un progetto della durata di 36 mesi che mira a **supportare le PMI e le microimprese nella creazione di ambienti di lavoro** in grado di valorizzare i punti di forza e i talenti delle risorse umane, con particolare attenzione alle persone neurodivergenti.

Il presente manuale contiene **strategie e strumenti per diventare un'azienda inclusiva nei confronti delle risorse neurodivergenti**. Il Manuale mira a facilitare e sostenere la crescita professionale dei seguenti gruppi target:

- aziende
- formatori e formatrici IFT
- policy makers

La metodologia di elaborazione del Manuale

Il manuale si basa sui risultati del percorso di co-progettazione e sperimentazione di un modello innovativo di formazione e tutoraggio volto a sostenere le aziende nella valorizzazione della neurodiversità negli ambienti di lavoro. Sviluppato attraverso un processo collaborativo, il modello di inclusione "(r)evolutionary inclusion model" di NEW fornisce ai leader aziendali e al personale una serie di strategie e strumenti adeguati per massimizzare il potenziale del personale neurodivergente, promuovendo ambienti di lavoro realmente inclusivi.

Si basa su due pilastri:

- **curricula e moduli formativi** rivolti a formatori e formatrici, management e personale di PMI e microimprese, per fornire gli strumenti per promuovere e valorizzare la neurodiversità negli ambienti di lavoro, con riferimento a 5 aree principali: sensibilizzazione, recruitment e onboarding, retention e sviluppo professionale, adattamento dell'ambiente di lavoro, e leadership.
- **una raccolta di metodologie, pratiche e strumenti** per la sperimentazione in azienda in seguito alla formazione, per definire approcci e pratiche inclusive nelle 5 aree sopra indicate.

Si stima che circa il **15-20% della popolazione mondiale sia neurodivergente**, che comprende condizioni quali autismo, ADHD, dislessia e disprassia ([Deloitte United States](#)).

Negli ambienti di lavoro, tuttavia, la consapevolezza è scarsa: solo il 12% degli individui neurodivergenti e il 5% degli individui neurotipici sanno che **1 persona su 5 è neurodivergente** ([Texthelp](#)).

Durante le attività di pilotaggio, **i curricula e i moduli di formazione, nonché le metodologie, le pratiche e gli strumenti sono stati testati a livello nazionale in 4 Paesi del progetto:** Austria, Bulgaria, Italia e Irlanda. Le attività di pilotaggio si sono concentrate sull'acquisizione di competenze specifiche per rispettare e sfruttare efficacemente la neurodiversità nell'ambiente di lavoro.

Come risultato delle attività fin qui svolte, il **Manuale riassume** i vantaggi e le sfide nell'approcciare la neurodiversità negli ambienti di lavoro, compresi gli aggiustamenti e le strategie di comunicazione utili per il personale neurodivergente, oltre a presentare l'impatto delle attività di formazione e tutoraggio e diversi suggerimenti e lezioni apprese.

NEURODIVERSITY AT WORK

1.1. Breve spiegazione della neurodiversità

Che cos'è la neurodiversità?

La neurodiversità si riferisce alla ricca diversità biologica delle menti umane. Il concetto di Neurodiversità **si riferisce al fatto che le diversità neurologiche, come l'autismo, la dislessia, l'ADHD e altre, sono alcune fra le variazioni del cervello umano.** Piuttosto che considerare queste differenze come deficit o disturbi, la neurodiversità sottolinea che queste variazioni fanno parte del più ampio spettro della diversità umana, proprio come le differenze somatiche, di genere o etniche.

Il concetto di neurodiversità è stato concepito per la prima volta da una sociologa di nome Judy Singer nel 1998. La Singer credeva che tutti i cervelli fossero diversi e che tutti noi pensassimo ed elaborassimo il mondo in modo diverso. Il termine è apparso per la prima volta sulla stampa nel 1998, quando il giornalista Harvey Blume ha paragonato la neurodiversità alla biodiversità: "La neurodiversità potrebbe essere cruciale per la razza umana quanto la biodiversità lo è per la vita in generale" (Blume, 1998).

Il movimento per la neurodiversità sostiene l'accettazione, l'inclusione e il riconoscimento del fatto che le persone con profili cognitivi diversi apportano punti di forza e prospettive uniche alla società. Sfida il modello medico tradizionale, che spesso cerca di "aggiustare" o "curare" le differenze neurologiche, e promuove invece un approccio inclusivo che accoglie e celebra queste differenze.

Con l'evoluzione del concetto di neurodiversità, molti ambienti di lavoro e di formazione lo hanno adottato come termine ombrello per vari profili e neurotipi sottorappresentati.





Immaginate un vasto giardino con molti tipi di fiori diversi. Ogni fiore è unico per colore, forma e profumo. In questo giardino ci sono rose, girasoli, tulipani, orchidee e innumerevoli altre varietà. Alcuni fiori sbocciano al mattino presto, mentre altri si aprono solo di notte. Alcuni prosperano al sole, mentre altri preferiscono l'ombra. Ogni fiore ha il suo modo di crescere, adattarsi all'ambiente e contribuire alla bellezza del giardino.

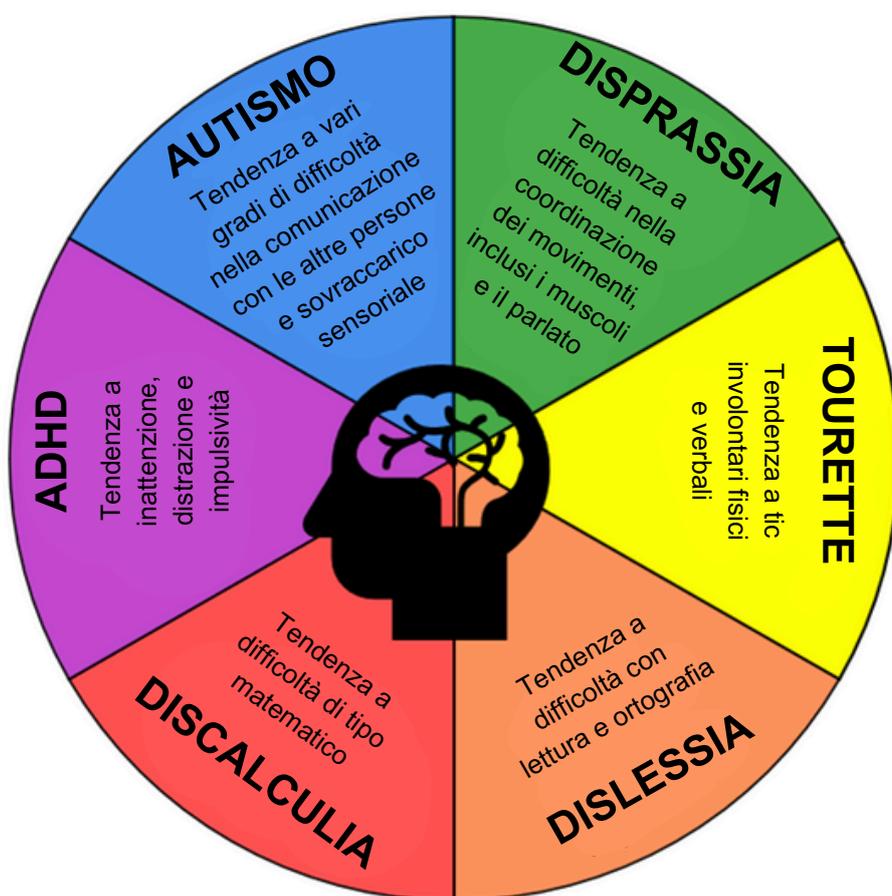
Se credessimo che solo un tipo di fiore, ad esempio la rosa, fosse "normale" e "stabile", planteremmo solo rose, ma il giardino perderebbe gran parte della sua diversità e vivacità.

Riconoscendo che la forza e la bellezza di un giardino risiede nella varietà dei suoi fiori e dei suoi colori, allo stesso modo, in quanto società, possiamo concentrarci sulla creazione di un ambiente in cui tutti i "fiori" possano prosperare nella loro unicità.

Proprio come il giardino prospera quando tutti i fiori possono crescere e fiorire nel loro modo specifico, la società trae beneficio quando accogliamo la neurodiversità e riconosciamo che ogni persona porta punti di forza, prospettive e contributi unici al mondo.

Tipi di neurodiversità

Si considerano neurodivergenti le persone il cui cervello si sviluppa o funziona in modo diverso per qualche motivo. Ciò significa che l'individuo ha punti di forza e sfide diverse rispetto alle persone il cui cervello si sviluppa o funziona in modo più tipico. Queste differenze possono essere evidenti in vari modi, tra cui il modo in cui le persone apprendono, comunicano ed elaborano le informazioni. Le identità neurodivergenti più comuni includono autismo, dislessia, disprassia (DCD), ADHD, sindrome di Tourette, disgrafia e discalculia. Esistono molte sovrapposizioni diagnostiche tra i diversi neurotipi e sta diventando sempre più comune che le persone si identifichino, o siano diagnosticate, con due o più neurotipi.



Questo manuale si concentra su come far luce sull'autismo, la dislessia e l'ADHD all'interno degli ambienti di lavoro. Attraverso una maggiore consapevolezza su come affrontare le possibili esigenze e caratteristiche questi tre neurotipi, la vostra organizzazione potrà diventare più neuro-inclusiva. Il manuale infatti vuole supportare le organizzazioni nel ripensare a preferenze di apprendimento, di lavoro e di comunicazione nell'ambiente di lavoro, e potrà anche permettervi di ripensare ad alcune valutazioni sui comportamenti di alcune/i dipendenti che in passato potrebbero essere state/i fraintese/i o giudicate/i male.

Mito:

La neurodiversità è un problema medico che deve essere "risolto".

Realtà:

La neurodiversità non è un difetto o una malattia che deve essere curata o corretta. Si tratta invece di una variazione naturale del cervello umano che porta a modi diversi di pensare, imparare e interagire con il mondo. Il concetto di neurodiversità sottolinea che le differenze devono essere valorizzate, non patologizzate. Gli sforzi dovrebbero concentrarsi sull'offerta di supporto e di sistemazioni per aiutare le persone neurodiverse a neurodiversi, piuttosto che cercare di renderli conformi alle norme neurotipiche. Abbracciare la neurodiversità significa riconoscere che esistono molti modi validi di vivere e interpretare il mondo.

2. Sfide e punti di forza delle persone neurodivergenti

Sebbene, in ambienti neurotipici le persone affette da autismo, dislessia e ADHD possano trovarsi di fronte a sfide anche notevoli, esse apportano anche punti di forza significativi nell'ambiente di lavoro. La comprensione di queste peculiarità consente alle organizzazioni di fornire il supporto e le sistemazioni necessarie, favorendo un ambiente in cui i/le dipendenti neurodiversi/e possano sentirsi al sicuro e esprimere il proprio potenziale. Riconoscere e valorizzare i punti di forza associati a ciascuna condizione può portare a team più innovativi, adattabili e di successo, soprattutto se combinati con l'offerta di sistemazioni per sostenere le sfide che si incontrano.

Le capacità uniche di personale dipendente neurodivergente possono essere molto preziose sul posto di lavoro: le caratteristiche del cervello neurodivergente possono diventare un punto di forza se valorizzate correttamente e nell'ambiente giusto.



1. Autismo

Sfide

- **Comunicazione sociale:** Gli individui autistici possono avere difficoltà a interpretare i segnali sociali, il linguaggio del corpo e la comunicazione non verbale in un modo considerato comune. Questo può portare a difficoltà nelle interazioni sociali e nella collaborazione in un ambiente tipico.
- **Sensibilità sensoriale:** Molte persone autistiche sviluppano una sensibilità accentuata agli input sensoriali, come il rumore, la luce e le consistenze tattili, che possono creare disagio o sopraffazione negli ambienti di lavoro tipici.
- **Cambiamento e flessibilità:** L'adattamento ai cambiamenti nella routine, nei processi o negli ambienti di lavoro può essere particolarmente impegnativo per le persone autistiche, che preferiscono ambienti prevedibili e strutturati.
- **Funzionamento esecutivo:** Le difficoltà nel funzionamento esecutivo (ad esempio, pianificazione, organizzazione, multitasking) possono rendere difficile la gestione di compiti complessi o la definizione delle priorità.

Punti di forza

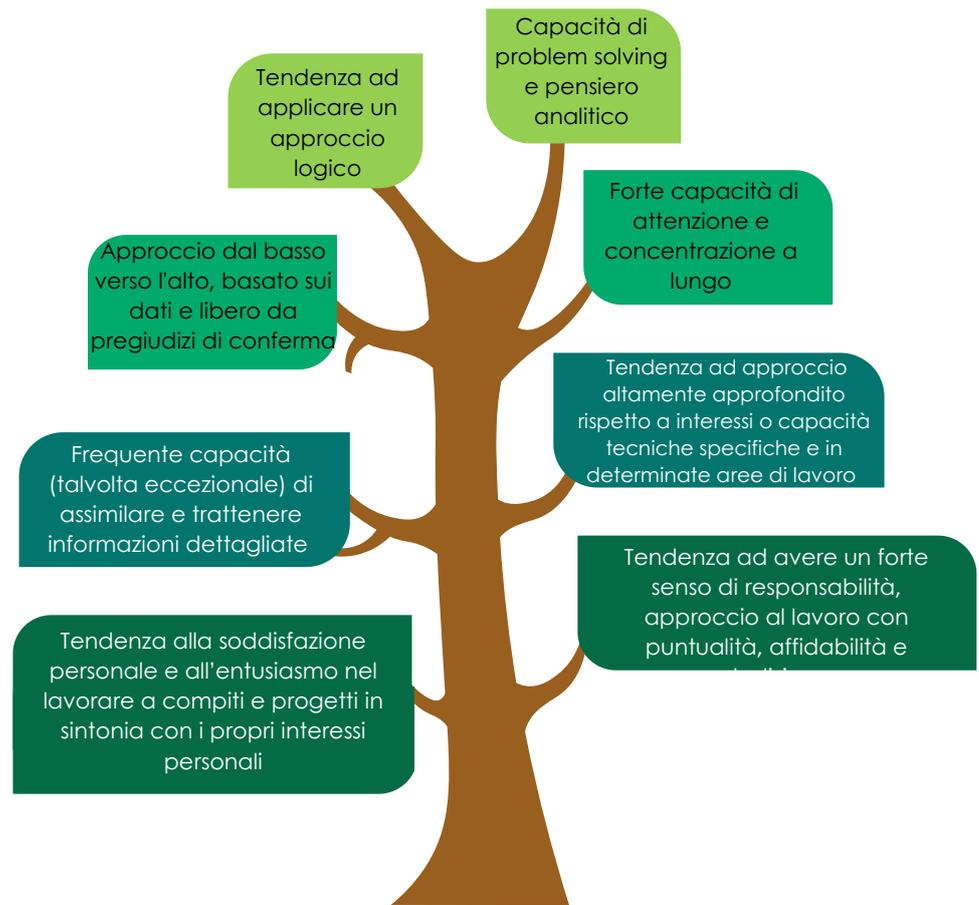
- **Attenzione ai dettagli:** Gli individui autistici tendono a eccellere nei compiti orientati ai dettagli e sono ottimi osservatori, spesso in grado di cogliere errori o di notare dettagli che altri potrebbero trascurare.
- **Concentrazione e persistenza:** Quando sono impegnati in compiti in linea con i loro interessi, gli individui autistici possono dimostrare una concentrazione e una persistenza eccezionali, che portano a un lavoro di alta qualità.
- **Riconoscimento degli schemi:** Gli individui autistici possono avere una forte capacità di riconoscere gli schemi e di analizzare le informazioni complesse, il che li rende preziosi nei ruoli di analisi dei dati, codifica e risoluzione dei problemi.
- **Onestà e franchezza:** Le persone autistiche comunicano spesso in modo diretto e onesto, il che può contribuire a una comunicazione chiara e trasparente all'interno dei team.

Stigma sul posto di lavoro e avanzamento di carriera:

- il 61% del personale neurodivergente riferisce di aver subito stigmatizzazioni o di essersi sentito incompreso sul lavoro (Texthelp).

- il 32% del personale neurodivergente ha incontrato ostacoli nell'avanzamento di carriera a causa della mancanza di comprensione e supporto (Texthelp).

In breve: I punti di forza tipici associati al dipendente autistico sono:



Cambiare le prospettive per l'autismo!

Sfide

- Rigidità/intolleranza al cambiamento
- Incomunicabilità
- Mancanza di immaginazione
- Fissazione su qualcosa

Punti di forza

- Tolleranza alla routine
- Onestà
- Pensiero sistemico
- Attenzione ai dettagli

DYSLEXIA



2. Dislessia

Sfide

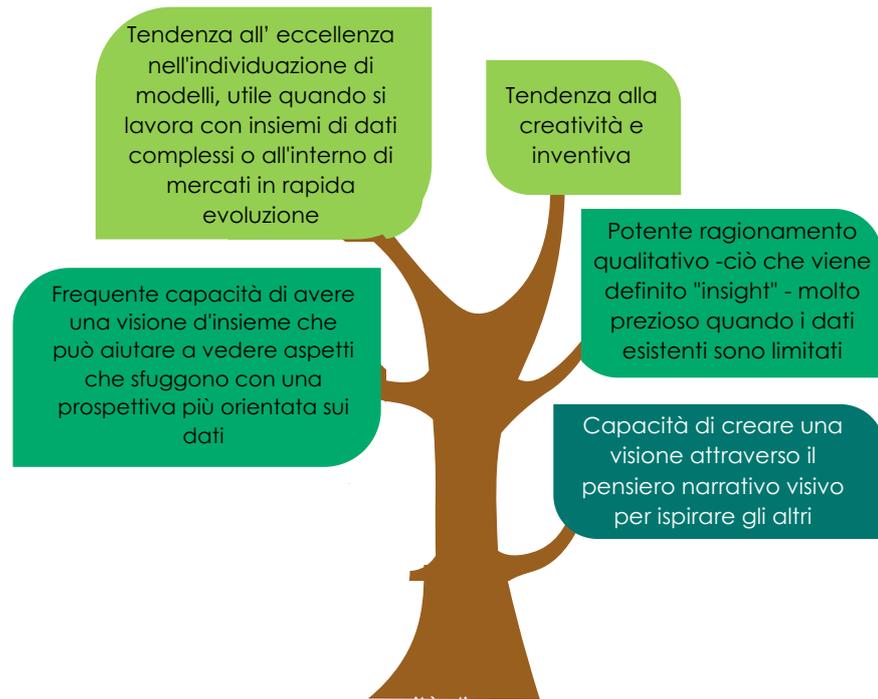
- **Letture e scrittura:** i soggetti dislessici possono incontrare difficoltà nell'accuratezza, nella fluidità e nella comprensione della lettura, nonché difficoltà nell'ortografia e nell'espressione scritta. Questo può avere un impatto sui compiti che comportano una lettura o una scrittura di ampio respiro.
- **Velocità di elaborazione:** la dislessia può influire sulla velocità di elaborazione delle informazioni scritte o verbali, rendendo più impegnativi i compiti che richiedono una lettura veloce o la presa di appunti.
- **Memoria:** le persone dislessiche possono avere difficoltà con la memoria a breve termine, soprattutto quando si tratta di trattenere informazioni verbali o scritte, il che può influire sulla loro capacità di seguire istruzioni dettagliate o di ricordare dettagli chiave.
- **Organizzazione e sequenza:** organizzare i pensieri e le informazioni in una sequenza può essere difficile per alcuni, con conseguenti difficoltà nella stesura di relazioni, nella pianificazione o nel seguire processi passo-passo.

Punti di forza

- **Pensiero creativo:** alcune persone dislessiche eccellono nel pensiero creativo e nella risoluzione dei problemi, portando idee innovative e nuove prospettive.
- **Pensiero globale:** le persone dislessiche possono avere una forte capacità di vedere il quadro generale e di fare collegamenti tra concetti apparentemente non correlati, il che può essere prezioso nella pianificazione strategica e nel lavoro concettuale.
- **Comunicazione orale:** anche se la comunicazione scritta può essere impegnativa, molte persone dislessiche sono forti comunicatori verbali e possono articolare le idee in modo efficace parlando.
- **Resilienza e determinazione:** le persone dislessiche spesso sviluppano una forte resilienza e determinazione come risultato del superamento delle sfide, rendendole dipendenti persistenti e pieni di risorse.

DISLESSIA

In breve: Lo stile di pensiero delle persone dislessiche può essere molto prezioso nell'ambiente di lavoro



Mito:

Le persone neurodivergenti sono meno capaci o meno intelligenti

Realtà:

Le persone neurodivergenti possono possedere un'ampia gamma di abilità cognitive, proprio come le persone neurotipiche. Alcuni possono avere **competenze eccezionali in alcune aree**, come il **riconoscimento dei modelli, la creatività, la risoluzione dei problemi o la memoria**. Ad esempio, i soggetti con autismo si ha spesso una forte attenzione ai dettagli e la capacità di concentrarsi a fondo sui compiti, mentre le persone con ADHD possono eccellere in ambienti dinamici e dal ritmo veloce. L'intelligenza e le capacità non possono essere giudicate solo in base a misure tradizionali, e le persone neurodiverse spesso apportano punti di forza unici che possono essere una risorsa per qualsiasi ambiente di lavoro.

Cambiare le prospettive per la dislessia!

Sfide

- Scarsa memoria a breve termine
- Mancanza di accuratezza nella lettura e nell'ortografia
- Difficoltà nell'organizzazione

Punti di forza

- Grande capacità di problem solving
- Forte pensiero 3D
- Visione del quadro generale/ragionamento spaziale
- Alta intelligenza emotiva

ADHD

3. ADHD

Sfide

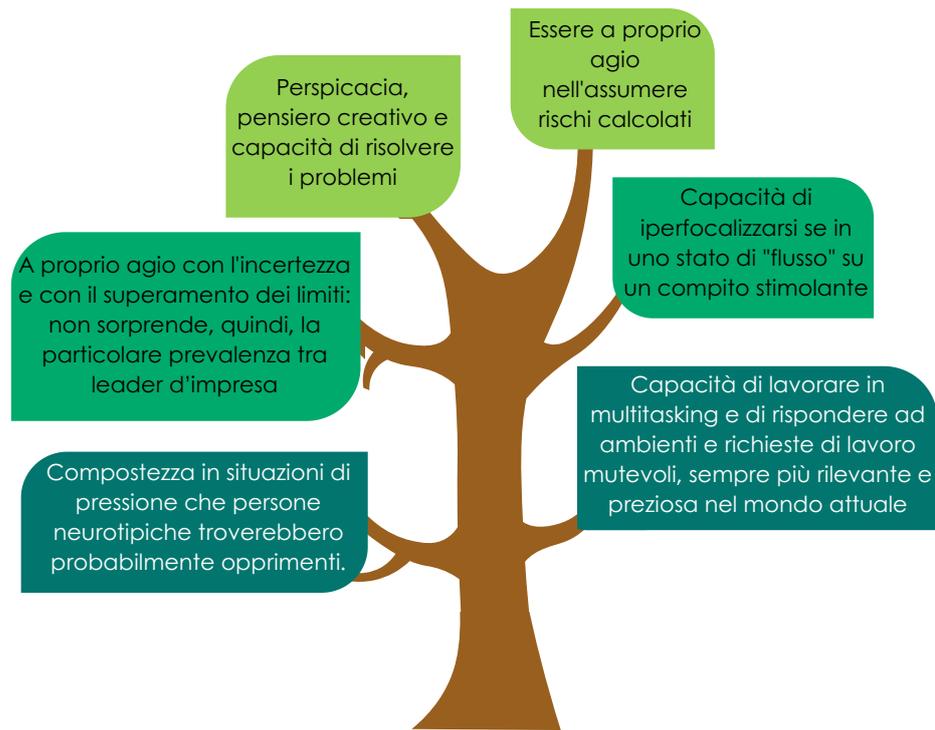
- **Attenzione e concentrazione:** le persone con ADHD possono avere difficoltà a mantenere l'attenzione sui compiti, soprattutto quelli di routine o privi di stimoli. Questo può portare a difficoltà nel completamento dei compiti o nella costanza delle prestazioni lavorative.
- **Impulsività:** l'impulsività può manifestarsi nel prendere decisioni affrettate, interrompere gli altri o agire senza riflettere appieno sulle conseguenze, il che può avere un impatto sul lavoro di squadra e sul processo decisionale.
- **Organizzazione e gestione del tempo:** l'ADHD può influire sulla capacità di organizzare i compiti, di gestire efficacemente il tempo e di rispettare le scadenze, soprattutto quando sono coinvolti più compiti.
- **Iperattività e irrequietezza:** I soggetti con ADHD possono manifestare irrequietezza fisica o necessità di muoversi frequentemente, il che può costituire una sfida in ambienti che richiedono un'attenzione prolungata o un lavoro sedentario.

Punti di forza

- **Creatività e innovazione:** gli individui con ADHD possono prosperare in ambienti che richiedono la risoluzione di problemi creativi e il pensiero fuori dagli schemi, in quanto sono naturalmente portati a generare nuove idee e approcci.
- **Grande energia ed entusiasmo:** gli alti livelli di energia associati all'ADHD possono essere incanalati nell'entusiasmo per i progetti, portando a un approccio dinamico e motivato al lavoro.
- **Iperfoco:** se l'attenzione può essere un problema in alcuni contesti, le persone con ADHD possono anche sperimentare l'iperfocus, che permette loro di concentrarsi intensamente su compiti che ritengono interessanti e di portarli a termine con grande efficienza.
- **Adattabilità e multitasking:** le persone con ADHD sono spesso abili nell'adattarsi ai cambiamenti dell'ambiente e nel destreggiarsi tra più compiti contemporaneamente, il che le rende dipendenti flessibili e versatili.

ADHD

In breve: Le persone con ADHD possono essere molto preziose nell'ambiente di lavoro



Mito:

Le persone neurodivergenti sono inaffidabili o incoerenti

Realtà:

Le persone neurodivergenti possono essere affidabili e coerenti quanto le neurotipiche, soprattutto se ricevono i giusti supporti e le giuste sistemazioni. Alcune persone neurodivergenti **potrebbero affrontare i compiti in modo diverso**, e questo potrebbe essere scambiato per incoerenza. Ad esempio, una persona affetta da **ADHD potrebbe avere difficoltà a gestire il tempo senza strumenti adeguati**, ma una volta che questi strumenti sono stati messi in atto, può essere molto efficace e produttiva. È fondamentale riconoscere che la variabilità delle prestazioni può spesso essere affrontata attraverso la comprensione e l'adattamento delle esigenze individuali, piuttosto che fare ipotesi sull'affidabilità della persona.

Cambiare le prospettive per l'ADHD!

Sfide

- Tendenza all'impulsività
- Difficoltà nel mantenere la concentrazione
- Scarsa resistenza alla sedentarietà

Punti di forza

- Curiosità per le novità e le sfide
- Grande creatività
- Energia
- Capacità di multitasking



Importante: questi punti di forza di tutti i tipi di neurodivergenza sono sfide e punti di forza comuni, ma ogni persona è diversa e presenta caratteristiche individuali, quindi è importante discutere con ciascuno il proprio profilo e le proprie esigenze.

3. Soluzioni ragionevoli per dipendenti neurodivergenti

I/le dirigenti aziendali svolgono un ruolo cruciale nella promozione di ambienti di lavoro favorevoli al personale dipendente neurodivergente. È importante ricordare che ogni persona neurodivergente è diversa e avrà un insieme unico di esigenze di supporto che possono cambiare a seconda dell'ambiente, del carico di lavoro o di altri fattori esterni.

Nel mondo del lavoro di oggi, è sempre più importante che leader e manager di azienda riconoscano e accolgano le diverse esigenze dei loro dipendenti, compresi quelli neurodivergenti.

Le persone neurodivergenti hanno modi diversi di pensare ed elaborare le informazioni rispetto alle persone neurotipiche, che possono presentare sfide uniche in un ambiente di lavoro tradizionale. Per supportare queste professionalità e garantire che siano in grado di dare il meglio di sé, le organizzazioni devono prevedere soluzioni ragionevoli nell'ambiente di lavoro.

Esempi di soluzioni ragionevoli basate sulle principali sfide che il personale neurodivergente potrebbe affrontare nell'ambiente di lavoro.

Sfida: iperattività

Per il personale che sperimentano l'iperattività, che comporta un aumento dei livelli di attività, irrequietezza e difficoltà a mantenere la concentrazione, alcuni adattamenti possono favorire notevolmente il loro benessere e la loro produttività. Se ci sono dipendenti neurodivergenti che devono affrontare sfide legate all'iperattività, ecco alcuni suggerimenti di soluzioni ragionevoli che i/le dirigenti potrebbero prendere in considerazione:

● **Ambiente di lavoro strutturato:** fornire routine, orari e linee guida chiare. Ciò può includere check-in regolari, istruzioni scritte per i compiti e le scadenze e aspettative chiare per aiutare i dipendenti neurodivergenti a rimanere organizzati e a mantenere la concentrazione.

● **Pause e opportunità di movimento:** prevedete pause regolari e brevi o l'opportunità di includere pause di movimento durante la giornata lavorativa. Queste pause possono aiutare rispondere alle esigenze di mobilità, a riorientare l'attenzione e a prevenire l'irrequietezza.

● **Modalità di lavoro flessibili:**

orari di lavoro flessibili o opzioni di lavoro a distanza, che possono consentire al personale neurodivergente di gestire i propri livelli di energia e di scegliere i periodi in cui sono più concentrati e produttivi.

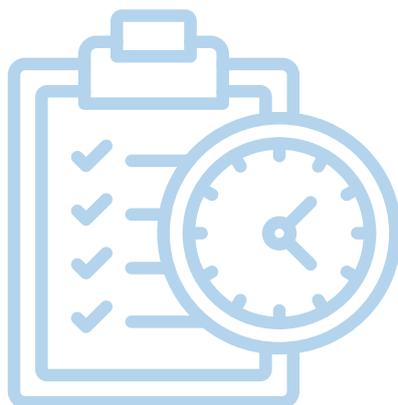
● **Spazi di lavoro silenziosi:** spazio di lavoro tranquillo o autorizzazione all'uso di cuffie a cancellazione di rumore per ridurre al minimo le distrazioni e creare un ambiente che favorisca la concentrazione e l'attenzione.



Sfida: organizzazione

L'organizzazione nell'ambiente di lavoro può rappresentare una sfida per le persone neurodivergenti. Si riferisce alla difficoltà nella gestione del tempo, nel dare priorità tra i compiti assegnati, mantenere l'ordine e tenere traccia delle scadenze e delle responsabilità. Queste difficoltà possono emergere in vari neurotipi, ad esempio nella Sindrome da Deficit di Attenzione (ADHD e nell'autismo. Se in azienda ci fossero dipendenti neurodivergenti con questo tipo di difficoltà organizzative, queste sono alcuni suggerimenti sulle soluzioni ragionevoli da poter adottare:

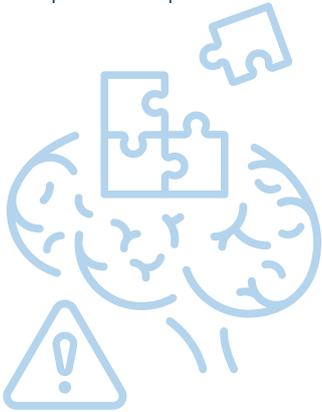
- **Aspettative chiare e istruzioni scritte:** dare istruzioni chiare e concise per compiti, progetti e scadenze. La presenza di istruzioni scritte fornirà al personale neurodivergente un punto di riferimento, riducendo la confusione e garantendo una chiara comprensione delle loro responsabilità.
- **Strumenti di gestione delle attività:** fornire l'accesso a strumenti di gestione delle attività come software di gestione dei progetti, elenchi di cose da fare o agende giornaliere. Questi strumenti possono aiutare il personale neurodivergente a organizzare il proprio carico di lavoro, a stabilire le priorità e a monitorare efficacemente i progressi.
- **Supporto per la gestione del tempo:** garantire risorse o formazione su tecniche di gestione del tempo efficaci e adatte alle esigenze delle persone neurodivergenti. Tecniche come l'uso di timer, l'impostazione di promemoria o la suddivisione dei compiti in fasi più piccole possono migliorare la capacità di gestire il tempo in modo più efficiente.
- **Supporti visivi e suggerimenti:** fornire ausili visivi che possano supportare le capacità organizzative del personale neurodivergente. Calendari, sistemi di codifica dei colori o programmi visivi possono fornire una chiara rappresentazione delle scadenze, delle riunioni e degli eventi importanti, facilitando la pianificazione e l'organizzazione efficace dei compiti.
- **Liste di controllo e modelli strutturati:** mettere a disposizione liste di controllo strutturate o modelli per compiti o progetti comuni. Queste risorse guideranno il personale attraverso un processo passo dopo passo, assicurando che non si perdano dettagli importanti.



● **Istruzioni scritte e supporti visivi:**

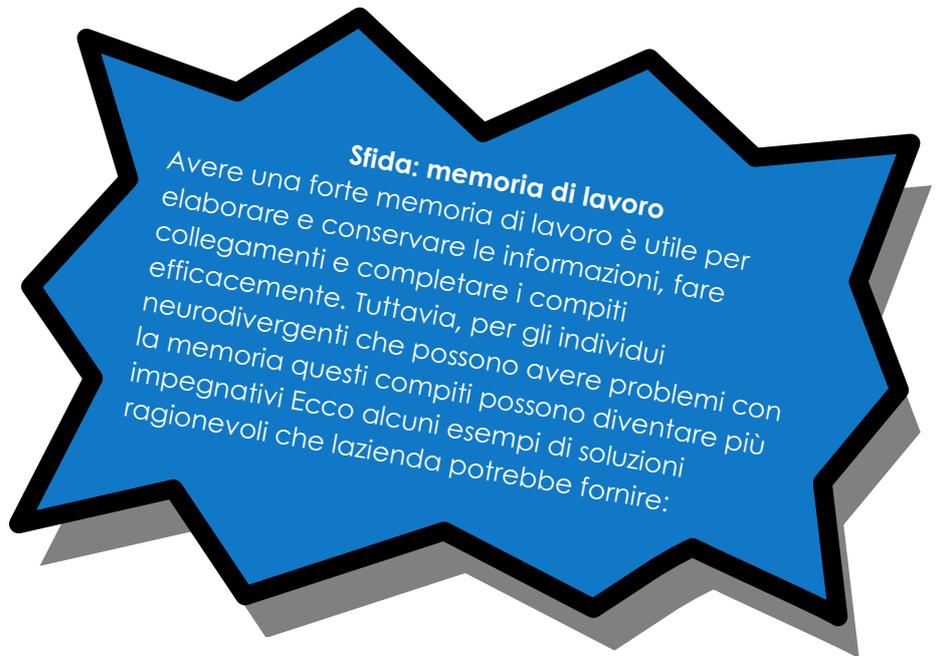
fornire istruzioni scritte, liste di controllo o supporti visivi per compiti e procedure. La disponibilità di queste risorse fornirà al dipendente neurodivergente un riferimento per rinfrescare la memoria e rafforzare le informazioni importanti.

● **Strumenti tecnologici:** utilizzare le note vocali per registrare messaggi o compiti da svolgere. Le note vocali possono essere molto più veloci da registrare rispetto a quelle scritte.



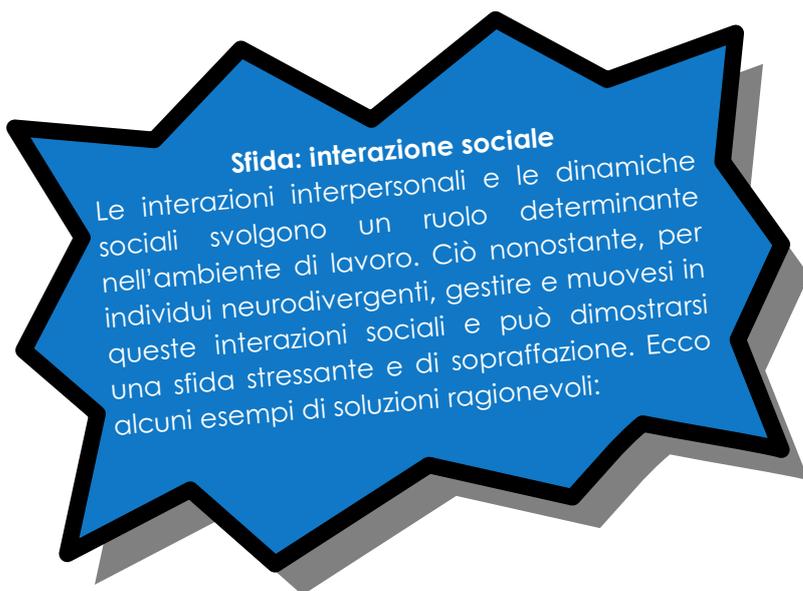
● **Tempo prolungato per i compiti:** concedere tempi più lunghi per il completamento dei compiti può contribuire ad alleviare la pressione causata dai problemi di memoria di lavoro. Permette al dipendente neurodivergente di prendersi il tempo necessario per elaborare le informazioni e dare il meglio di sé.

● **Prompt e promemoria:** Fornire opzioni per l'utilizzo di suggerimenti e promemoria per la memoria, come foglietti adesivi, promemoria digitali o allarmi. Questi strumenti possono aiutare a stimolare la memoria dei neurodivergenti e a tenere a mente le informazioni importanti.



Sfida: memoria di lavoro

Avere una forte memoria di lavoro è utile per elaborare e conservare le informazioni, fare collegamenti e completare i compiti efficacemente. Tuttavia, per gli individui neurodivergenti che possono avere problemi con la memoria questi compiti possono diventare più impegnativi. Ecco alcuni esempi di soluzioni ragionevoli che l'azienda potrebbe fornire:



Sfida: interazione sociale

Le interazioni interpersonali e le dinamiche sociali svolgono un ruolo determinante nell'ambiente di lavoro. Ciò nonostante, per individui neurodivergenti, gestire e muoversi in queste interazioni sociali è più impegnativo e può dimostrarsi una sfida stressante e di sopraffazione. Ecco alcuni esempi di soluzioni ragionevoli:

● **Aspettative di comunicazione chiare:**

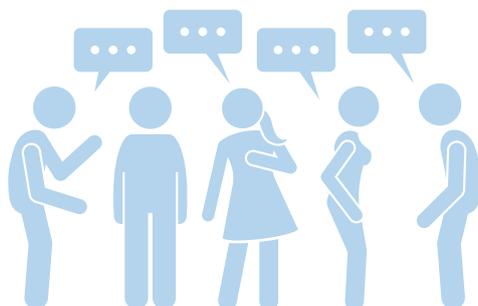
fornite chiare aspettative di comunicazione, ad esempio linee guida esplicite per le riunioni o i progetti di collaborazione. Una chiara definizione di ruoli, responsabilità e aspettative può contribuire a ridurre l'ambiguità e a fornire un quadro strutturato per le interazioni.

● **Sistemazioni per le riunioni di gruppo:**

garantire delle agevolazioni durante le riunioni del team, come ad esempio avere un ordine del giorno in anticipo o la possibilità di contribuire con idee o domande per iscritto prima o dopo la riunione. In questo modo si può alleviare la pressione delle interazioni in presenza e garantire che il vostro contributo venga preso in considerazione.

● **Pause e spazi tranquilli:** fornite l'accesso a spazi tranquilli o ad aree di pausa designate dove il personale neurodivergente possa ritirarsi per ricaricarsi ed elaborare le interazioni sociali. Fare brevi pause durante la giornata lavorativa può aiutare ad alleviare il sovraccarico sensoriale e fornire una pausa necessaria.

● **Opzioni di comunicazione scritta:** considerare la possibilità di comunicare attraverso canali scritti, come e-mail o messaggistica istantanea, quando opportuno. La comunicazione scritta consente di avere più tempo per elaborare le informazioni, formulare le risposte e ridurre l'ansia associata alle interazioni verbali immediate.



Sfida: comunicazione orale

Una comunicazione efficace è fondamentale nell'ambiente di lavoro, ma per individui neurodivergenti che vivono come una sfida la comunicazione orale, può diventare una fonte di frustrazione di ostacolo alla loro capacità di esprimersi e di collaborare con colleghi e colleghe. Ecco alcuni esempi di soluzioni ragionevoli da adottare in questi casi:

● **Opzioni di comunicazione scritta:** fornire opzioni di comunicazione scritta come alternativa alla comunicazione orale. Ciò potrebbe includere l'utilizzo di e-mail, messaggistica istantanea o strumenti di gestione dei progetti per trasmettere idee, fornire aggiornamenti o partecipare a discussioni. La comunicazione scritta può consentire ad alcuni dipendenti neurodivergenti di avere più tempo per elaborare le informazioni ed esprimersi in modo efficace.

● **Aspettative di comunicazione chiare:** questo include la fornitura di istruzioni esplicite, la definizione di aspettative per i tempi di risposta e la definizione di metodi di comunicazione preferiti per le diverse situazioni. La chiarezza dei protocolli di comunicazione può ridurre l'ansia e consentire un'interazione efficace.

● **Ausili visivi e presentazioni:** considerate la possibilità di utilizzare supporti visivi o presentazioni durante le riunioni o le presentazioni. Le immagini possono migliorare la comprensione e facilitare la comprensione.

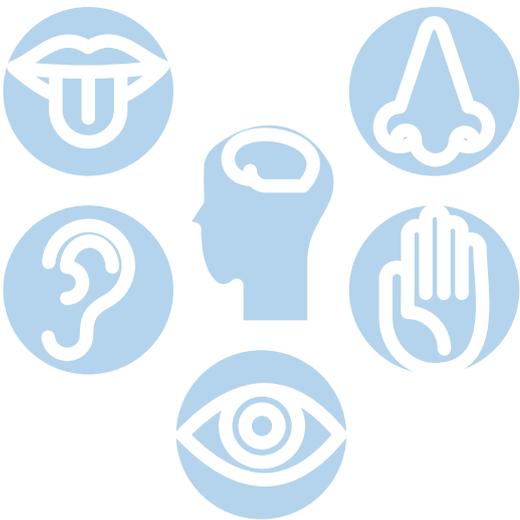
● **Sessioni di gruppo o discussioni in piccoli gruppi:** gruppi più piccoli possono ridurre la potenziale ansia e fornire un ambiente più confortevole per esprimere pensieri e idee.

● **Materiale preparatorio:** fornire materiale preparatorio prima delle riunioni o delle discussioni. Questo permette al personale neurodivergente di rivedere le informazioni in anticipo, consentendo una migliore preparazione e facilitando la partecipazione attiva durante le interazioni.

● **Misure di riduzione del rumore:** ad esempio, la possibilità di utilizzare cuffie a cancellazione di rumore, di richiedere uno spazio di lavoro più silenzioso o di avere una stanza tranquilla designata dove il personale neurodivergente può ritirarsi quando è sopraffatto dal rumore.

● **Regolazioni dell'illuminazione:** l'uso di luci regolabili o dimmerabili, di diffusori o di filtri per ridurre l'abbagliamento può contribuire ad alleviare il disagio sensoriale e a creare uno spazio di lavoro visivamente più confortevole.

● **Disposizione dei posti a sedere flessibile:** questo potrebbe includere opzioni per uno spazio di lavoro privato o appartato, mobili ergonomici regolabili o la possibilità di cambiare la posizione dei posti a sedere se necessario.



Sfida: sensibilità sensoriale
Gli stimoli sensoriali nell'ambiente di lavoro possono avere un impatto significativo sul benessere e sulla produttività di individui neurodivergenti con sensibilità sensoriale. Queste sensibilità possono comportare una sovrastimolazione o una diminuzione della sensibilità a stimoli come l'illuminazione, i rumori, gli odori, o le consistenze. Ecco alcuni esempi di soluzioni ragionevoli per affrontare queste sfide

● **Pause sensoriali e spazi sicuri:** considerate la possibilità di prevedere pause sensoriali regolari o l'accesso a spazi sicuri designati dove il personale neurodivergente possa rilassarsi e ricalibrare il proprio sistema sensoriale. Queste pause possono aiutare la persona a gestire il sovraccarico sensoriale e a mantenere la concentrazione e il benessere durante la giornata lavorativa.

● **Politica antiodore:** implementare una politica di assenza di profumi negli ambienti di lavoro per soddisfare le persone con sensibilità ai profumi. Questa politica può contribuire a creare un ambiente privo di profumi, riducendo al minimo i potenziali fattori scatenanti e garantendo uno spazio di lavoro più confortevole per tutti i dipendenti.

Sfida: leggere e scrivere
Leggere e scrivere sono abilità fondamentali richieste in molti ambienti di lavoro, ma per individui neurodivergenti che affrontano difficoltà in quest'area, può essere fonte di frustrazione e ostacolare la loro prestazione lavorativa. Ecco alcune soluzioni che si potrebbero adottare:

● **Tecnologia assistiva:** potreste fornire l'accesso a strumenti di tecnologia assistiva come software di sintesi vocale, software di riconoscimento vocale o software di predizione delle parole. Questi strumenti possono aiutare a ridurre le difficoltà di lettura e scrittura, fornendo metodi alternativi di comunicazione e migliorando l'accessibilità. Molti di questi strumenti sono ora disponibili gratuitamente su piattaforme comuni come Microsoft office, Google e Apple iOS.

● **Istruzioni scritte in formati alternativi:**

fornire istruzioni scritte in formati alternativi, come punti elenco, diagrammi visivi o diagrammi di flusso, può favorire la comprensione e rendere più accessibili informazioni complesse. Ciò consente al dipendente neurodivergente di elaborare e comprendere le istruzioni in modo più efficace.



● **Tempo prolungato per i compiti di lettura e scrittura:** concedere tempi più lunghi per i compiti di lettura e scrittura, per tenere conto del tempo supplementare che il dipendente neurodivergente può richiedere per elaborare le informazioni, organizzare i pensieri o correggere il lavoro scritto. Questo adattamento può contribuire ad alleviare la pressione del tempo e a migliorare la qualità dei risultati.



● **Misure di riduzione del rumore:** come ad esempio l'uso di cuffie a cancellazione di rumore, la creazione di spazi di lavoro più tranquilli o l'istituzione di aree designate per il silenzio. Ridurre al minimo le distrazioni uditive può migliorare la capacità di concentrazione e di attenzione dei dipendenti neurodivergenti.

● **Spunti visivi e timer:** fornire indicazioni visive e timer per aiutare la gestione del tempo e la transizione dei compiti. L'uso di promemoria visivi, come timer, orologi con conto alla rovescia o lavagne per i compiti, può aiutare il dipendente neurodivergente a rimanere in carreggiata e a gestire il proprio tempo in modo efficace.

● **Ambiente di lavoro strutturato:** considerare la possibilità di garantire un ambiente di lavoro strutturato con routine, orari e linee guida chiare. Un flusso di lavoro ben definito, controlli regolari e istruzioni scritte possono aiutare il personale neurodivergente a organizzare i compiti, stabilire le priorità e ridurre il rischio che le distrazioni facciano deragliare la sua attenzione.



Mito:

Accogliere la neurodiversità è un onere per l'azienda

Realtà:

Adottare il paradigma della neurodiversità non è un peso, ma un'opportunità di crescita, innovazione e miglioramento della cultura dell'ambiente di lavoro. Spesso le soluzioni adottate portano a un aumento della soddisfazione dei dipendenti, sia neurotipici che neurodivergenti, della loro fidelizzazione e della produttività in generale. Promuovendo un ambiente che valorizza prospettive e modi di pensare diversi, le aziende possono diventare più adattive, creative e competitive. Sostenere le risorse umane nella loro neurodiversità fa parte della creazione di un ambiente di lavoro giusto, equo e inclusivo per tutti e tutte.

4. Vantaggi degli ambienti di lavoro inclusivi

Gli ambienti di lavoro inclusivi offrono una serie di vantaggi che possono migliorare significativamente le prestazioni organizzative. Ecco sei vantaggi chiave:

1. Maggiore innovazione: le persone neurodivergenti possono offrire prospettive e approcci unici alla risoluzione dei problemi. La loro capacità di pensare fuori dagli schemi può stimolare la creatività e l'innovazione all'interno dei team, portando a nuove idee e nuove soluzioni.

2. Maggiore produttività: alcuni studi ([MyDisabilityJobs.com](https://www.mydisabilityjobs.com)) hanno dimostrato che i team neurodiversi possono superare quelli neurotipici in compiti specifici. Alcuni dipendenti neurodivergenti sono eccezionalmente orientati ai dettagli, il che porta a una maggiore produttività e a una riduzione degli errori. Per esempio, Hewlett Packard Enterprise ha scoperto che i team neurodiversi erano più produttivi del 30% rispetto alle loro controparti neurotipiche.

3. Riduzione degli errori: programmi come Autism at Work di JPMorgan Chase hanno dimostrato che i dipendenti neurodivergenti possono essere fino al 140% più produttivi e commettere meno errori rispetto ai dipendenti neurotipici.

4. Pool di talenti diversificati: l'adozione della neurodiversità consente alle organizzazioni di attingere a una gamma più ampia di talenti. Questa inclusività può attrarre individui qualificati che altrimenti potrebbero essere trascurati nei processi di assunzione tradizionali, aumentando la qualità complessiva della forza lavoro.

5. Miglioramento della fidelizzazione dei dipendenti: gli ambienti di lavoro inclusivi tendono ad avere una maggiore soddisfazione dei dipendenti, che porta a migliori tassi di fidelizzazione. I dipendenti neurodivergenti che si sentono supportati e valorizzati hanno maggiori probabilità di rimanere fedeli all'organizzazione.

6. Reputazione positiva del marchio: le aziende che danno priorità all'inclusività godono spesso di una migliore reputazione, sia come management che sul mercato. Questo può portare a una maggiore fidelizzazione dei clienti e a un vantaggio competitivo nell'attrarre talenti.

Vantaggi per le aziende che assumono dipendenti neurodivergenti:

1) Abilità speciali: le ricerche dimostrano che condizioni come l'autismo e la dislessia possono anche portare a forti abilità nel riconoscimento dei modelli, nella memoria o nella matematica.

2) Prestazioni lavorative: alcuni studi hanno rilevato che i team neurodiversi sono più produttivi del 30% rispetto a quelli neurotipici e commettono meno errori.

VERSO L'ABILITAZIONE DI AMBIENTI DI LAVORO NEURODIVERSI

Creare un ambiente di lavoro neurodiverso è un viaggio che comporta impegno, formazione e miglioramento continuo. Si tratta di costruire un ambiente in cui i dipendenti neurodivergenti si sentano apprezzati, sostenuti e in grado di contribuire al loro pieno potenziale. Di seguito sono riportate le tappe fondamentali di questo percorso:



Fase 1: revisione delle politiche, sondaggi e feedback

- **Valutare le politiche esistenti:** valutare le attuali politiche negli ambienti di lavoro per identificare le potenziali barriere per dipendenti neurodivergenti. Questo include le pratiche di assunzione, le valutazioni delle prestazioni, i protocolli di comunicazione e le sistemazioni sul luogo di lavoro. Assicuratevi che le politiche non siano solo conformi ai requisiti legali, ma che vadano anche oltre per promuovere l'inclusività.
- **Sondaggi tra i dipendenti:** condurre sondaggi anonimi per raccogliere informazioni dai dipendenti sulla loro comprensione della neurodiversità e su quali risorse o supporti aggiuntivi potrebbero essere necessari. Utilizzate il feedback per informare le future attività di sensibilizzazione e gli sviluppi delle politiche.
- **Ciclo di feedback continuo:** raccogliere continuamente il feedback dei dipendenti neurodivergenti sulle loro esperienze sul luogo di lavoro. Utilizzate sondaggi, incontri individuali e strumenti di feedback anonimi per valutare l'efficacia delle iniziative e delle politiche sulla neurodiversità. Tracciate le metriche chiave, come la soddisfazione dei dipendenti, i tassi di retention e la produttività, per misurare il successo dei programmi sulla neurodiversità.

- **Creare o aggiornare le politiche sulla neurodiversità:** sviluppate politiche specifiche che tengano conto delle esigenze del personale neurodivergente. Ad esempio, fornire linee guida chiare per la richiesta di postazioni ad-hoc, delineare la posizione dell'azienda sull'inclusività e stabilire le aspettative per un comportamento rispettoso. Includete disposizioni per accordi di lavoro flessibili, spazi tranquilli e canali di comunicazione accessibili. Ricordate che sul posto di lavoro ci saranno persone con neurodivergenze non diagnosticate, così come quelle che potrebbero scegliere di non dichiarare formalmente la propria condizione, quindi rendete le politiche il più possibile inclusive e flessibili per garantire che tutti il personale interessato possano accedervi.

Fase 2: aumentare la consapevolezza e la comprensione

Una delle cose più importanti che possiamo fare per migliorare l'ambiente di una persona è fornire educazione e consapevolezza a coloro che la circondano. Una maggiore empatia e consapevolezza delle differenze altrui può migliorare radicalmente le loro esperienze quotidiane. Le attività di sensibilizzazione possono aiutare i dipendenti a comprendere la neurodiversità, a sfidare gli stereotipi e a creare una cultura di rispetto e accettazione. Ecco alcune attività efficaci da prendere in considerazione:

1) Workshop e sessioni di formazione

- **Eventi informativi di sensibilizzazione:** organizzate seminari introduttivi che illustrino le basi della neurodiversità, comprese le diverse condizioni neurodivergenti, le sfide e i punti di forza. Queste sessioni possono aiutare a demistificare gli stereotipi sulla neurodiversità e a promuovere l'empatia e la comprensione.
- **Formazione manageriale:** fornire ai dirigenti una formazione specializzata su come supportare il personale neurodivergente, compresi consigli sulla comunicazione, sulle sistemazioni e sulla gestione delle prestazioni.
- **Formazione basata su scenari:** utilizzate scenari di gioco di ruolo per aiutare i dipendenti ad esercitarsi a rispondere a diverse situazioni che coinvolgono colleghi e colleghe neurodivergenti, ad esempio offrendo supporto durante le riunioni o tenendo conto delle sensibilità sensoriali. Questo può essere particolarmente importante per coloro che gestiscono team neurodiversi.



Suggerimenti e lezioni apprese dal progetto NEW:

Le organizzazioni possono sostenere la fase di indagine utilizzando la metodologia dei circoli di studio e l'analisi dei bisogni per esplorare e comprendere meglio gli attuali livelli di consapevolezza, gli atteggiamenti e le pratiche, nonché le aree di sviluppo relative alla neurodiversità all'interno delle organizzazioni. Maggiori dettagli sono disponibili nel

Capitolo 3.1, Circoli di studio del Neurodiversity (R)evolutionary Inclusion Model document - https://usercontent.one/wp/www.neurodiverseworkplaces.eu/wp-content/uploads/2024/04/New_Revolutionary_Inclusion_Model_01.pdf?media=1681987160

2) Guest Speaker e panel di gruppo

● **Invitare relatori e relatrici neurodivergenti:** invitate professionisti/e neurodivergenti a condividere le loro esperienze sul luogo di lavoro. Questo può offrire una preziosa prospettiva sulle sfide e i successi delle persone neurodivergenti e ispirare un cambiamento positivo.

● **Discussioni di gruppo:** organizzate tavole rotonde con personale neurodivergente, figure di supporto ed esperti/e per esplorare diversi aspetti della neurodiversità. Riservate del tempo per le domande e risposte per coinvolgere il pubblico e rispondere a problemi specifici.

3) Campagne di sensibilizzazione

● **Mese/settimana della consapevolezza della neurodiversità:** dedicate un mese o una settimana alla consapevolezza della neurodiversità. Utilizzate questo periodo per organizzare varie attività, condividere materiale didattico e incoraggiare il personale a saperne di più sulla neurodiversità.

● **Materiale educativo:** creare e distribuire opuscoli, poster e infografiche che evidenzino i fatti chiave sulla neurodiversità, i miti comuni e i vantaggi di un ambiente di lavoro neurodiverso. Esponete questi materiali nelle aree comuni e condivideteli in formato digitale.

● **Social media e Intranet:** utilizzate i canali di comunicazione interna della vostra organizzazione per condividere storie, articoli e video sulla neurodiversità. Evidenziate le storie di successo e gli esempi positivi di inclusione all'interno della vostra azienda, così come le sistemazioni e i supporti che vanno a beneficio di tutti.

● **Eventi e networking:** organizzate eventi, opportunità di networking e gruppi di discussione attraverso il Gruppo Risorse per i Dipendenti (ERG) per mettere in contatto dipendenti neurodiversi e alleati. Questi eventi possono contribuire a creare un senso di comunità e a promuovere il sostegno tra pari.

● **Condivisione di esperienze:** Incoraggiare il personale neurodivergente (se si sente a proprio agio) a condividere le proprie esperienze con l'intera organizzazione. Narrazioni non stereotipate sulla neurodivergenza possono aiutare a contestualizzare la neurodiversità e creare legami più profondi tra dipendenti. Può anche incoraggiare altri o altre a rivelare la propria neurodivergenza e eventuali esigenze, e consentire ai dipendenti neurodivergenti di sostenersi a vicenda.



Suggerimenti e lezioni apprese dal progetto NEW

Le organizzazioni possono utilizzare il documento sulla strategia di sensibilizzazione sviluppato nell'ambito del progetto NEW come esempio per elaborare la propria campagna di sensibilizzazione

https://usercontent.one/wp/www.neurodiverseworkplaces.eu/wp-content/uploads/2023/04/New_AwarenessRaisingStrategy_ENG.pdf?media=1681987160

Le aziende possono anche elaborare un **piano d'azione** per l'implementazione della neurodiversità nell'ambiente di lavoro utilizzando la metodologia e gli esempi presentati nel **capitolo 5.3. Metodologia di sperimentazione** del Neurodiversity (R)evolutionary Inclusion Model document -

https://usercontent.one/wp/www.neurodiverseworkplaces.eu/wp-content/uploads/2024/04/New_Revolutionary_Inclusion_Model_01.pdf?media=1681987160

Fase 3: Collaborazione con stakeholder interni ed esterni

1) Identificare le organizzazioni che si occupano di neurodiversità

- Iniziate a mappare le organizzazioni locali, nazionali e internazionali che si occupano di neurodiversità e neurodivergenza. Ad esempio, gruppi di supporto e advocacy sul tema dell'autismo, associazioni dedicate a dislessia o reti di supporto per persone con ADHD. Cercate organizzazioni che siano in linea con i vostri obiettivi, che si tratti di sensibilizzazione, reclutamento di talenti neurodivergenti, o formazione.
- Tra le organizzazioni di esempio si possono citare Autism Speaks, l'International Dyslexia Association e gruppi locali di advocacy sulla neurodiversità.

2) Collaborare con esperti/e

- Rivolgetevi a divulgatori e divulgatrici, professionisti/e e advocates nel campo della neurodiversità che possano guidare il vostro impegno divulgativo. Collaborate con professionisti/e esperti/e per personalizzare le vostre iniziative, assicurandovi che siano basate su esperienze reali e sulle migliori pratiche.
- Anche l'organizzazione di workshop o tavole rotonde con questi/e esperti/e può contribuire a sensibilizzare e formare il vostro team.

3) Identificare dei testimonial della neurodiversità

- **Professionisti/e delle risorse umane esperti in neurodiversità:** il personale delle risorse umane che ha ricevuto una formazione sulle tematiche della neurodiversità può guidare iniziative interne, sostenere i cambiamenti delle politiche e garantire che i processi di recruitment e onboarding siano inclusivi.
- **Leader dei gruppi di risorse per lo staff (ERG):** il personale dipendente alla guida di gruppi di risorse per la neurodiversità può fungere da testimonial interno organizzando eventi, fornendo supporto tra pari e fungendo da collegamento tra lo staff neurodivergente e la direzione. Questo gruppo può fungere da rete di supporto per lo staff neurodivergente e da piattaforma di sensibilizzazione all'interno dell'organizzazione.
- **Dirigenti o manager di alto livello:** i/le leader che sostengono pubblicamente la neurodiversità e promuovono attivamente l'inclusione possono fungere da potenti testimonial. Il loro sostegno può aiutare a guidare il cambiamento organizzativo e a garantire che la neurodiversità sia considerata una priorità a livello strategico.
- **Personale neurodivergente come testimonial:** il personale neurodivergente, se a proprio agio nel condividere le proprie esperienze può fungere da testimonial, aiutando a sensibilizzare, educare i/le pari e promuovere una cultura più inclusiva.
- **Formatori e formatrici o coach interni/e:** il personale dipendente con una formazione sulla neurodiversità può condurre workshop, fornire coaching al personale neurodivergente e lavorare con personale manageriale per garantire di avere i mezzi su come supportare efficacemente i loro team.

Il **93%** del personale neurodivergente è più propenso a candidarsi o a continuare a lavorare in aziende che supportano efficacemente la neurodiversità ([Texthelp](#)).

Il **64%** del personale neurodivergente ritiene che le loro organizzazioni potrebbero fare di più per supportare la neurodiversità ([Texthelp](#)).

La costruzione di una partnership non è un evento puntuale. È fondamentale stabilire relazioni continuative, attraverso un impegno regolare con l'organizzazione che si occupa di neurodiversità, organizzando incontri, verifiche e iniziative congiunte. Al fine di garantire la sostenibilità degli interventi si consiglia di incorporare il paradigma della neurodiversità e obiettivi specifici nella strategia di responsabilità sociale d'impresa (CSR) e rivedendo e adattando regolarmente i programmi in base al feedback raccolto

Seguendo questi step, le organizzazioni possono sviluppare partnership forti ed efficaci con le associazioni e organizzazioni a supporto della neurodiversità, verso ambienti di lavoro più inclusivi e attenti alle esigenze di tutti e tutte.

Fase 4: Programmi di formazione per manager, professionalità delle risorse umane e personale dipendente

- **Comprensione e inclusività negli ambienti di lavoro:** panoramica completa sulla neurodiversità, comprese le diverse neurodivergenze (ad esempio, autismo, ADHD, dislessia), le caratteristiche e i vantaggi che personale con queste caratteristiche possono apportare negli ambienti di lavoro.
- **Comunicazione efficace e feedback per personale neurodivergente:** tecniche e strategie per comunicare efficacemente con dipendenti neurodivergenti e per fornire un feedback costruttivo in modo assertivo e rispettoso.
- **Progettare spazi di lavoro inclusivi:** accessibilità e postazioni: come creare e mantenere ambienti di lavoro inclusivi che supportino le esigenze del personale dipendente neurodivergente, compresi gli adattamenti dello spazio di lavoro fisico e virtuale.
- **Gestione e supporto del personale neurodivergente:** approcci pratici per manager e professionisti/e delle risorse umane per supportare personale dipendente neurodivergente, compresa l'implementazione di soluzioni ragionevoli e la gestione delle sfide comuni negli ambienti di lavoro nell'intero ciclo di vita del/la dipendente - recruitment/onboarding, gestione delle carriere e sviluppo professionale, ricompense e riconoscimenti.



Suggerimenti e lezioni apprese dal progetto NEW

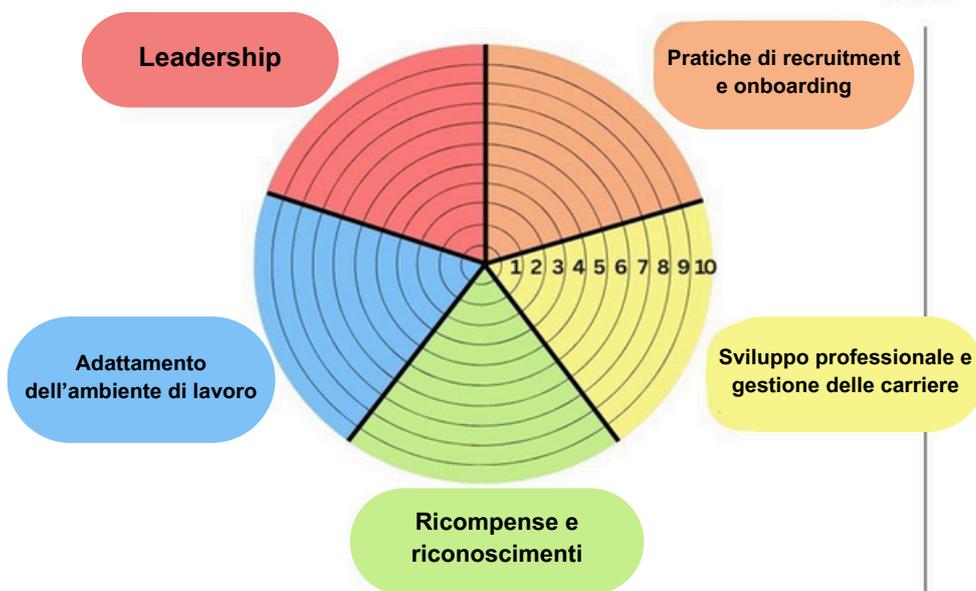
Le organizzazioni possono condurre diverse formazioni per i manager, le risorse umane e i dipendenti per sostenere la neurodiversità nell'ambiente di lavoro utilizzando i materiali e le attività pratiche presentate nel **Capitolo 4.2, Moduli formativi** del Neurodiversity (R)evolutionary Inclusion Model -

https://usercontent.one/wp/www.neurodiverseworkplaces.eu/wp-content/uploads/2024/04/New_Revolutionary_Inclusion_Model_01.pdf?media=1681987160

Fase 5: Neurodiversity at Work Wheel - Implementare le strategie di comunicazione

Una comunicazione efficace con i/le dipendenti neurodivergenti richiede la considerazione delle loro esigenze e preferenze uniche. Ecco come affrontare la comunicazione attraverso le cinque fasi dell'intero ciclo di vita, con il supporto della Neurodiversity at Work Wheel:

Neurodiversity at Work Wheel



1) Pratiche di Recruitment e Onboarding

● **Comunicazione chiara e concisa:** durante il reclutamento, utilizzate un linguaggio diretto ed evitate il gergo. Spiegate chiaramente ogni fase del processo di assunzione e cosa i/le candidati/e devono aspettarsi. Ad esempio, fornite in anticipo le domande per il colloquio e descrivete il formato del colloquio per ridurre l'ansia. Assicuratevi che il personale delle commissioni di assunzione sia formato sulla neurodiversità per evitare pregiudizi o interpretazioni errate della comunicazione.

● **Supporto scritto e visivo:** Integrare le istruzioni verbali con materiale scritto o visivo durante la fase di onboarding. Ad esempio, una lista di controllo visiva per l'onboarding può aiutare i/le dipendenti neurodivergenti ad affrontare il processo con maggiore sicurezza.

Mito: le persone neurodivergenti non vogliono o non hanno bisogno di un impiego

Realtà: come chiunque altro, **le persone neurodivergenti hanno aspirazioni, obiettivi e il desiderio di un lavoro significativo.**

Molte persone neurodivergenti hanno bisogno e/o sono **desiderose di contribuire alla forza lavoro** e apportano competenze preziose ai loro ruoli. Purtroppo, barriere sistemiche e idee sbagliate spesso impediscono loro di accedere alle opportunità di lavoro.

Con il giusto supporto e le giuste soluzioni, le persone neurodivergenti possono prosperare in vari ruoli in tutti i settori. Manager e leader che abbracciano la neurodiversità spesso scoprono che i loro ambienti di lavoro diventano più innovativi e resilienti.

Nonostante la crescente attenzione all'inclusività, solo **il 23%** dei/delle professionisti/e delle risorse umane ha ricevuto una formazione sulla neurodiversità nell'ultimo anno (**Do It Profiler**).

Mito: le persone neurodivergenti non sono in grado di gestire ruoli di leadership o ad alta pressione

Realtà: le persone neurodivergenti possono eccellere in ruoli ad alta pressione e in posizioni di leadership, spesso apportando prospettive uniche che migliorano il processo decisionale.

e la risoluzione dei problemi.

Alcune persone neurodivergenti possono prosperare in ambienti strutturati con aspettative chiare, mentre altre possono eccellere in scenari dinamici e in rapida evoluzione.

Le qualità di leadership sono diverse, e molte persone neurodivergenti possiedono la creatività, la determinazione e la resilienza che sono essenziali per una leadership efficace. È fondamentale non sottovalutare il potenziale dei/delle dipendenti neurodivergenti sulla base di stereotipi fuorvianti.

● **Offrite diverse opzioni nella comunicazione:** permettete ai/alle candidati/e di scegliere il metodo di comunicazione che preferiscono, che si tratti di e-mail, telefono o incontri di persona, per garantire che si sentano a proprio agio e possano impegnarsi senza ostacoli.

● **Mentorship e supporto tra pari:** stabilire programmi di mentorship in cui i/le dipendenti neurodivergenti siano abbinati/e a colleghi/e esperti/e che possano fornire guida, supporto e sostegno. Creare gruppi di sostegno tra pari in cui i/le dipendenti neurodivergenti possano condividere esperienze, offrire consigli e creare un senso di comunità nell'ambiente di lavoro.

2) Sviluppo professionale e gestione delle carriere

● **Fornire un feedback strutturato:** quando si parla di sviluppo professionale, fornire un feedback chiaro e specifico. Utilizzate esempi e concentratevi sui passi da compiere per migliorare. I dipendenti neurodivergenti spesso traggono beneficio da un feedback diretto, chiaro e coerente piuttosto che da suggerimenti vaghi.

● **Ausili visivi per l'apprendimento:** quando si spiegano concetti complessi, è bene incorporare ausili visivi, come diagrammi o diagrammi di flusso. Suddividere le informazioni in parti più piccole e digeribili può aiutare a garantire che i dipendenti neurodivergenti comprendano appieno il materiale.

● **Check-in frequenti:** Programmare incontri regolari per discutere gli obiettivi di sviluppo. Queste conversazioni devono essere strutturate e prevedibili, in modo da ridurre al minimo l'incertezza che potrebbe causare stress.

3) Ricompense e riconoscimenti

● **Comunicazione personalizzata:** riconoscere che le lodi pubbliche possono essere scomode per alcuni/e dipendenti neurodivergenti. Adattate la comunicazione alle loro preferenze, ad esempio fornendo il riconoscimento privatamente o per iscritto.

● **Aspettative chiare:** quando si parla di prestazioni, assicurarsi che i criteri di ricompensa siano espliciti e misurabili. Evitate un linguaggio ambiguo e delineate chiaramente le caratteristiche del successo.

● **Rinforzo positivo:** usare coerentemente i rinforzi positivi. Anche piccoli riconoscimenti degli sforzi e dei progressi possono avere un impatto significativo sulla motivazione e sulla soddisfazione lavorativa dei/delle dipendenti neurodivergenti.

4) Adattamento dell'ambiente di lavoro

- **Considerazioni sensoriali:** tenete conto delle sensibilità sensoriali quando comunicate sul posto di lavoro. Per esempio, evitate ambienti rumorosi o caotici quando discutete e fornite metodi di comunicazione alternativi se le riunioni faccia a faccia sono troppo impegnative.
- **Orari e comunicazioni prevedibili:** comunicare chiaramente e con largo anticipo eventuali modifiche agli orari o agli ambienti di lavoro. I/le dipendenti neurodivergenti spesso prosperano in ambienti prevedibili, quindi è fondamentale ridurre al minimo i cambiamenti dell'ultimo minuto.
- **Indizi non verbali:** alcuni/e dipendenti neurodivergenti possono avere difficoltà a interpretare gli indizi non verbali. Siate espliciti nella vostra comunicazione e non date per scontato che il linguaggio del corpo o il tono da soli trasmettano il vostro messaggio.

5) Leadership

- **Ascolto empatico:** praticare l'ascolto attivo, mostrando empatia e pazienza. Alcuni/e dipendenti neurodivergenti possono esprimersi in modo diverso, quindi i/le leader devono prendersi il tempo necessario per comprendere a fondo le loro prospettive.
- **Comunicazione diretta e trasparente:** i/le leader devono comunicare in modo diretto, evitando sarcasmo o significati impliciti. È bene affermare con chiarezza le aspettative e fornire istruzioni passo-passo quando necessario.
- **Incoraggiare il dialogo aperto:** creare una cultura di apertura in cui i/le dipendenti neurodivergenti si sentano a proprio agio nel dare voce alle loro esigenze o preoccupazioni. I/le leader devono incoraggiare questo dialogo mostrandosi disponibili e dimostrando di apprezzare i contributi di tutti/e i/le componenti del team.



Suggerimenti e lezioni apprese dal progetto NEW:

Le organizzazioni possono utilizzare nuove strategie e approcci di comunicazione utilizzando la metodologia della Neurodiversity at Work Wheel per supportare il personale neurodivergente in ogni fase del ciclo di vita dei/delle dipendenti. I suggerimenti e le lezioni apprese dal progetto NEW sono disponibili al **capitolo 5.2 Breve descrizione delle buone pratiche e dei casi di studio** del Neurodiversity (R)evolutionary Inclusion Model - https://usercontent.one/wp/www.neurodiverseworkplaces.eu/wp-content/uploads/2024/04/New_Revolutionary_Inclusion_Model_01.pdf?media=1681987160

Fase 6: Celebrare e condividere i successi

Riconoscere i contributi delle persone neurodivergenti: celebrare pubblicamente i contributi del personale dipendente neurodivergente. Evidenziate le storie di successo e condividete come la neurodiversità abbia avuto un impatto positivo sull'organizzazione. Usate le comunicazioni interne, come le newsletter o le riunioni di gruppo, per mostrare il valore della neurodiversità nell'ambiente di lavoro.

Sostenere la neurodiversità oltre il luogo di lavoro: diventate testimonial della neurodiversità condividendo il percorso della vostra organizzazione e le migliori pratiche con la comunità più ampia. Partecipate a discussioni di settore, pubblicate articoli e collaborate con altre organizzazioni per promuovere la neurodiversità nell'ambiente di lavoro. Sostenere le iniziative e le organizzazioni esterne che si concentrano sulla neurodiversità e sull'inclusione. Unitevi alla Comunità di pratica **Neurodiverse Workplaces in Europe** del progetto NEW su LinkedIn per condividere i vostri insegnamenti e imparare da altri/e che lavorano su questo tema negli ambienti di lavoro di tutta Europa.

Seguendo questo percorso, le aziende possono creare un ambiente di lavoro neurodiverso che non solo supporta gli individui neurodivergenti, ma migliora anche la creatività, l'innovazione e il successo dell'organizzazione nel suo complesso. **Abbracciare la neurodiversità è un processo continuo, che richiede impegno, flessibilità e volontà di imparare e adattarsi.** Il viaggio può presentare delle sfide, ma le ricompense, sia per gli individui che per l'organizzazione, valgono bene lo sforzo.



RACCOMANDAZIONI E CONSIGLI PER LA FORMAZIONE IFP

Nell'ambito del progetto NEW, le attività di formazione e tutoraggio sono state implementate nei quattro Paesi partner che hanno sperimentato il NEW (R)evolutionary Inclusion Model.

Il curriculum formativo e i moduli elaborati nell'ambito del progetto NEW si sono basati sui risultati emersi dalla consultazione delle aziende e degli stakeholder nei Circoli di studio, combinati con le conoscenze specifiche e il know-how delle organizzazioni partner responsabili del suo sviluppo e della sua revisione.

In ogni modulo formativo sono presenti alcune **attività pratiche e/o casi di studio** che si consiglia di includere nella formazione con dirigenti e personale delle PMI. Entrambi sono collegati tra loro in modo che formatori e formatrici sappiano dove e come integrarli.

Per convalidare i moduli formativi elaborati nell'ambito del progetto, sono stati eseguiti i seguenti passi:

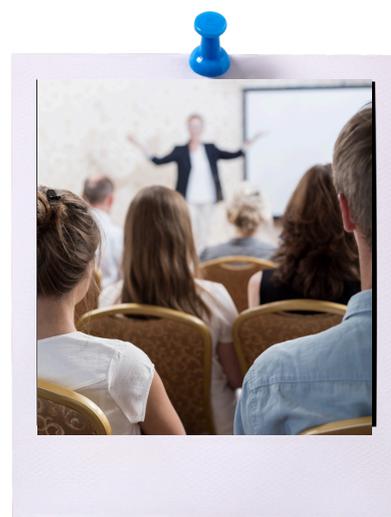
1) **Formazione transnazionale per formatori/formatrici** a Vienna, rivolta a professionisti/e dell'istruzione e della formazione professionale, interni ed esterni al personale dei partner, che collaborano sistematicamente all'erogazione di formazione IFP con le organizzazioni partner, esperti/e in gestione delle risorse umane, diversità e inclusione e neurodiversità.

2) **Sperimentazione delle attività di formazione e tutoraggio in ogni Paese del progetto** con 20 leader di PMI e microimprese e 30 dipendenti delle stesse aziende, quando possibile includendo le stesse figure che già avevano partecipato ai circoli di studio a livello nazionale.

1) Lezioni apprese dalla formazione transnazionale dei formatori e delle formatrici

L'attività di formazione transnazionale della durata di 3 giorni è stata organizzata come un'**attività di apprendimento tra pari (PLA)**, facilitata da esperti/e dei partner del progetto, che ha coinvolto formatori e formatrici da tutti i Paesi del progetto con profili e background diversi, in modo da **costruire una metodologia comune da adattare a ciascun contesto nazionale per la formazione di dirigenti e del personale delle PMI e delle microimprese, per consentire loro di sperimentare il NEW (r)evolutionary Inclusion Model nelle loro aziende**. Ciò è servito come base per lo sviluppo dei curricula C-VET per la formazione di dirigenti e personale delle PMI.

La formazione si è basata principalmente su presentazioni dell'esperienza teorica e pratica dei formatori e delle formatrici nei settori interessati e su attività interattive, che hanno messo insieme i contributi delle presentazioni con le idee e le competenze dei/delle partecipanti. Il tema comune a tutte le attività del workshop è stata l'attuazione pratica delle attività discusse nei corsi di formazione per dirigenti e personale delle PMI.



Le persone coinvolte hanno fornito casi reali tratti dalla loro esperienza pratica, ma anche casi ipotetici in aziende con cui lavorano, che hanno arricchito la discussione con diversi punti di vista in contesti nazionali differenti. Per la finalizzazione dei moduli formativi in ogni Paese del progetto, i/le partecipanti hanno fornito il loro feedback e le loro raccomandazioni da tenere in considerazione per i futuri utenti del curriculum formativo (manager, personale delle risorse umane e formatori/formatrici C-VET), che potrebbero essere raggruppati nei seguenti argomenti:

- **Diverse percezioni sulla diversità, l'equità e l'inclusione (DEI) e prospettive internazionali:** è essenziale comprendere le varie prospettive sulla DEI e adattare i programmi di formazione alle esigenze specifiche dei diversi Paesi, riconoscendo che i contesti culturali influenzano le politiche e le pratiche DEI.
- **Inclusione e supporto per le persone neurodivergenti:** non dare mai per scontato, ma chiedere sempre come supportare ogni singolo/a dipendente neurodivergente. Distinguere tra neurodiversità e neurodivergenza e prestare attenzione al linguaggio utilizzato, rispettando le preferenze individuali. Includere le persone neurodivergenti nei dialoghi e garantire l'uso corretto della terminologia per affrontare i pregiudizi.
- **Comprendere e comunicare la neurodiversità:** chiarire il significato di neurodiversità e usare un linguaggio inclusivo. Ascoltare sempre le esigenze dell'individuo ed evitare le supposizioni. Una comunicazione efficace e una terminologia corretta migliorano la comprensione e il sostegno.
- **Urgenza e vantaggi pratici dell'inclusione:** l'inclusione delle persone neurodivergenti negli ambienti di lavoro è una questione urgente. Casi pratici e dati statistici dimostrano che le politiche di inclusione della neurodiversità aumentano la produttività e la redditività. Molti adattamenti che vanno a beneficio di dipendenti neurodivergenti sono utili anche a tutti e tutte.
- **Processi HR e necessità di formazione:** apprezzare processi HR ben definiti per l'inclusione e concentrarsi sulla formazione delle professionalità coinvolte nell'HR per gestire efficacemente le persone neurodivergenti. Riconoscere la necessità di pratiche specifiche di recruiting e onboarding e sviluppare strategie per evitare lo spreco di talenti.
- **Migliorare la comunicazione:** riflettere sui modi per migliorare la comunicazione inclusiva e le presentazioni. Progettare scenari come metodo pratico per comprendere varie situazioni che coinvolgono i/le dipendenti neurodivergenti. Esplorare strategie alternative di sviluppo e gestione della carriera per i/le dipendenti.
- **Approfondimenti personali e supporto organizzativo:** sottolineare l'importanza di chiedere alle persone neurodivergenti le loro esigenze, utilizzare misure di sicurezza psicologica e interiorizzare l'accessibilità all'interno dei team. I check-in regolari e l'ascolto delle prospettive individuali sono essenziali per un supporto efficace.

Suggerimenti e lezioni apprese dal progetto NEW

Il personale dirigente, le figure responsabili delle risorse umane e formatori e formatrici di IFP possono accedere gratuitamente ai moduli di formazione contenuti nel **Capitolo 4.2, Moduli formativi** del Neurodiversity (R)evolutionary Inclusion Model - https://usercontent.one/wp/www.neurodiverseworkplaces.eu/wp-content/uploads/2024/04/New_Revolutionary_Inclusion_Model_01.pdf?media=1681987160



2) Impatto delle attività di formazione e tutoraggio nell'ambito del progetto NEW

I feedback sono stati raccolti subito dopo ogni sessione di formazione, in modo da poter migliorare il contenuto della formazione e adattarlo meglio alle esigenze delle PMI e delle persone neurodivergenti.

Il processo di valutazione dell'impatto, effettuato anche dopo alcune settimane dalla realizzazione dei corsi di formazione, mostra l'efficacia del programma di formazione e l'importanza dell'argomento nelle aziende coinvolte nelle attività del progetto.

Va notato che il numero effettivo di partecipanti (sia manager che dipendenti) ha superato notevolmente l'obiettivo delineato nella proposta (20 manager e 30 membri del personale per Paese) - i partner hanno raggiunto **complessivamente 647 partecipanti (invece dei 200 previsti)**. Ciò dimostra chiaramente gli sforzi significativi compiuti da tutti i partner per coinvolgere e motivare le aziende e il crescente interesse e la necessità di una maggiore sensibilizzazione nel campo della neurodiversità. Di seguito sono riportati alcuni risultati dei feedback e della valutazione dell'impatto delle attività di formazione e tutoraggio di ciascun Paese del progetto:



AUSTRIA

*Abbiamo imparato che possiamo ottenere molto con piccoli aggiustamenti, **ma per promuovere un ambiente di lavoro veramente accessibile è importante adottare un approccio olistico.***

Ciò significa non solo riprogettare i processi, ma anche creare una cultura aziendale che promuova l'inclusione attraverso la conoscenza.

*Sto cercando di **modificare l'atteggiamento generale con cui svolgo le mie attività alla luce di quanto appreso durante la formazione.** Mi propongo di rendere i passi iniziali appresi durante la formazione una pratica standard nella mia organizzazione.*

*Come risultato della formazione, **faccio più domande, mi sforzo di adottare un comportamento diverso e mi impegno a stabilire un dialogo basato sulla fiducia e sul riconoscimento.***





BULGARIA

Riconoscere le differenze delle persone e come l'ambiente di lavoro possa essere più accomodante.

Capire **quanto siamo diversi e come dovremmo riflettere di più prima di giudicare un determinato comportamento** e una persona, perché non tutto è sempre visibile in superficie.

Essere più aperto al comportamento delle persone con cui lavoro ed **esplorare più a fondo quali sono le azioni più appropriate nelle diverse situazioni.**

I modi in cui distinguere che una data persona è neurodivergente e in che modo utilizzare i suoi punti di forza.

Essere consapevole dei miei pregiudizi inconsci e informarmi di più su ciò di cui le persone del mio team hanno bisogno.

Consigli utili e nuove conoscenze sulle differenze tra le persone, sui principali tipi di neurodivergenza, sulle debolezze e punti di forza e su come essere più empatici con gli altri.



ITALIA

Partecipare a questa formazione è stato un passo importante verso una maggiore consapevolezza che ci aiuterà a guardare l'organizzazione con più attenzione.

Ci ha fornito informazioni preziose su come creare un piano d'azione, definire obiettivi, attività e traguardi e sviluppare strumenti che ci aiutino a trovare il modo migliore per affrontare il tema in modo appropriato e rispettoso attraverso la creazione di processi, politiche e strumenti su misura.

Per sostenere la neurodiversità sul posto di lavoro, un **primo passo potrebbe essere quello di "aggiustare" alcuni aspetti che attenuano le sfide che le persone neurodivergenti devono affrontare**, aumentando così il comfort e la sicurezza psicologica.

Il secondo passo importante sarà quello di sensibilizzare il management e i vari team a promuovere la neurodiversità attraverso politiche e pratiche innovative, **contribuendo a creare un futuro lavorativo più equo e rispettoso.**



IRLANDA

Dal nostro primo progetto pilota del modello Neurodiversità al lavoro, abbiamo imparato l'importanza delle **attività di follow-up personalizzate e delle preferenze individuali.**

In futuro, continueremo **a porre l'accento sulla formazione alla leadership e sul sostegno alle persone neurodivergenti.**

I miglioramenti potrebbero includere il **miglioramento del coinvolgimento dei partecipanti e l'offerta di contenuti più personalizzati.**

Dovremmo concentrarci su una **comunicazione più chiara e su sistemazioni proattive** all'interno della nostra Comunità di pratica per promuovere efficacemente ambienti di lavoro inclusivi.

RACCOMANDAZIONI PER POLICY MAKERS

Le condizioni neurodivergenti sono coperte dalla legislazione e dalle politiche nazionali e dell'UE in materia di disabilità, uguaglianza nel lavoro, soluzioni ragionevoli e accessibilità.

Le legislazioni e le politiche nazionali stabiliscono i requisiti e le aspettative specifiche in relazione all'offerta di aggiustamenti e supporti e si adoperano per rendere ogni ambiente di lavoro il più inclusivo possibile.

L'impegno con i gruppi di esperti/e in materia di neurodiversità e disabilità del vostro Paese vi aiuterà a garantire la conformità con la legislazione vigente, le politiche e la prassi locale. Organizzazioni di datori e datrici di lavoro, organizzazioni a supporto della neurodiversità e esperti/e che si occupano di diversità, equità e inclusione saranno buone fonti di orientamento sulla politica e sulla legislazione nazionale. A livello europeo, l'European Disability Forum è la principale organizzazione che rappresenta tutte le disabilità e le neurodiversità e che si impegna con l'UE, la Commissione Europea e tutte le agenzie dell'UE sulle questioni relative all'inclusione e ai diritti.

La legislazione europea in materia di equità sul lavoro richiede generalmente che i datori e le datrici di lavoro, nel caso in cui i/le dipendenti siano affetti da disabilità (compresa la neurodivergenza), forniscano una soluzione ragionevole adottando misure appropriate per sostenere il personale dipendente nello svolgimento delle mansioni. Le soluzioni ragionevoli fornite a un dipendente con disabilità (o neurodivergenza) devono consentire alle persone di accedere, partecipare o progredire nell'impiego o seguire una formazione.

Un aspetto da prendere in considerazione è che alcune persone neurodivergenti non si considerano disabili, quindi se chiedete ai potenziali dipendenti di indicare se hanno una disabilità, non spunteranno quella casella. Tuttavia, hanno comunque diritto a una sistemazione in base a questa legislazione. Essere attenti e inclusivi nella terminologia utilizzata aiuterà a incoraggiare un maggior numero di persone a rivelare le proprie esigenze. Ciò andrà a vantaggio sia dell'individuo che dell'organizzazione, in quanto il dipendente sarà maggiormente in grado di esprimere il proprio potenziale sul lavoro.

La legislazione e la politica tendono a non specificare i tipi di soluzioni ragionevoli che dovrebbero essere applicate. La politica riconosce che questi adattamenti possono essere molto individuali e varieranno in ogni caso a seconda delle esigenze specifiche del/della dipendente in questione, del suo ruolo e della natura dell'ambiente di lavoro.

Man mano che le organizzazioni acquistano fiducia nelle pratiche di inclusione, possono portare queste conoscenze e competenze in un contesto più ampio, sostenendo lo sviluppo di politiche nel loro settore o a livello nazionale per migliorare l'impegno verso le pratiche di inclusione e della promozione della neurodiversità negli ambienti di lavoro.



BIBLIOGRAFIA:

Connect to Autism. Understanding Neurodiversity: What is it and why is it important?. Accessed on 20/07/2024 at <https://connecttoautism.org/understanding-neurodiversity-what-is-it-and-why-is-it-important/>

Enna Global. How To Provide Feedback to Neurodivergent Employees. Accessed on 24/07/2024 at <https://enna.org/how-to-provide-feedback-to-neurodivergent-employees/>

Enna Global. Navigating Workplace Challenges with Dyspraxia. Accessed on 20/07/2024 at <https://enna.org/navigating-workplace-challenges-with-dyspraxia-ennas-tips-and-solutions-lived-experience/>

Examples of Reasonable Workplace Adjustments for Employees with ADHD. Accessed on 24/07/2024 at <https://enna.org/examples-of-reasonable-workplace-adjustments-for-employees-with-adhd/>

Examples of Reasonable Adjustments Examples For Employees. Accessed on 24/07/2024 at <https://enna.org/reasonable-adjustments-examples-for-employees/>

My disability job. Neurodiversity in the Workplace | Statistics | Update 2024. Accessed on 05/07/2024 at <https://mydisabilityjobs.com/statistics/neurodiversity-in-the-workplace/#neurodiversity-in-the-workplace>

Singer, J. (n.d.) What Is Neurodiversity? Reflections on Neurodiversity. Accessed on 16/05/2024 at <https://neurodiversity2.blogspot.com/p/what.html>

Understanding Neurodiversity: What is it and why is it important?. Accessed on 20/07/2024 at <https://enna.org/why-the-autistic-community-are-rejecting-the-terms-high-and-low-functioning/>



NEURODIVERSITY
at work



INSIEME

PER PROMUOVERE LA
NEURODIVERSITÀ AL LAVORO



Cofinanziato
dall'Unione europea