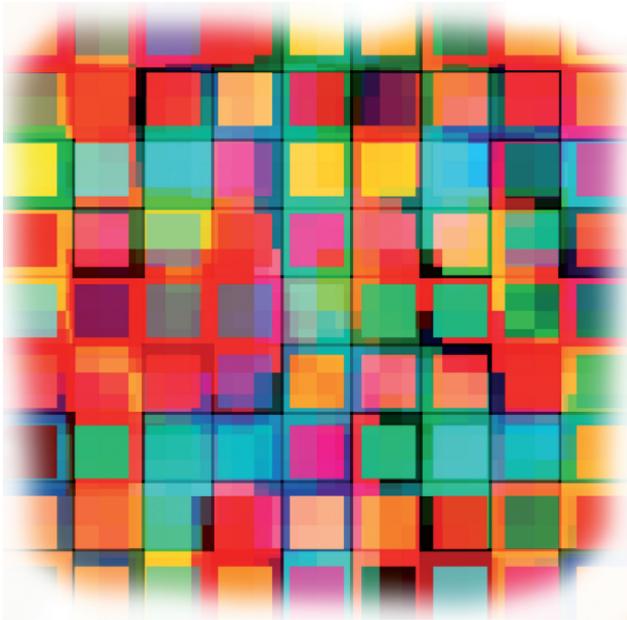


EQUIPO DELETREA

# Mi compañero tiene un Trastorno del Espectro Autista



netb|blo



**Mi compañero  
tiene un Trastorno del  
Espectro Autista**



EQUIPO  
DELETREA

Mi compañero  
tiene un Trastorno del  
Espectro Autista

## **MI COMPAÑERO TIENE UN TRASTORNO DEL ESPECTRO AUTISTA**

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, [www.cedro.org](http://www.cedro.org)) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra.

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.

*QR code* es una marca registrada por Denso Wave, inc.

DERECHOS RESERVADOS 2014, respecto a la primera edición en español, por

© INAP © Netbiblo, S. L.

NETBIBLO, S.L.

[www.netbiblo.com](http://www.netbiblo.com)

ISBN: 978-84-15562-66-5

ISBN formato papel: 978-84-7351-391-3

NIPO formato papel: 635-14-051-1

ISBN formato electrónico: 978-84-7351-400-2

NIPO formato electrónico: 635-14-050-6

Depósito Legal: M-30247-2014

Imagen interior: © James Thew

Imagen cubierta: © Hakki Arslan

# Los autores



El **Equipo Deletrea** está formado por un grupo de profesionales con una amplia experiencia en el campo de los Trastornos del Espectro Autista (TEA). Su director, Juan Martos, así como el resto de los miembros fundadores del equipo: Raquel Ayuda, Sandra Freire, Ana González y María Llorente llevan ejerciendo su labor clínica y psicoeducativa en Deletrea desde su fundación en el año 2001.

Con la intención de mejorar la calidad de vida de las personas con TEA y sus familias, Deletrea ofrece una amplia variedad de servicios: diagnóstico, intervención, formación, asesoramiento a las familias, investigación y sensibilización y divulgación del trastorno. Con esta finalidad, los profesionales que trabajan en Deletrea han participado en numerosas conferencias, másteres universitarios y cursos impartidos tanto dentro como fuera de España. También han publicado numerosos libros sobre TEA y han escrito artículos en diferentes revistas científicas y de divulgación.

Entre las publicaciones del Equipo Deletrea destacan: *Los niños pequeños con Autismo. Soluciones prácticas para problemas cotidianos* (2008), *El síndrome de Asperger: Evaluación y tratamiento* (2012), *Trastornos del Espectro Autista de Alto Funcionamiento. Otra forma de Aprender* (2012) y *Síndrome de Asperger: una guía dirigida a familiares, profesores y compañeros* (2009).



# Innap Inserta



La Administración pública debe reflejar la complejidad, la diversidad y la pluralidad de la sociedad a la que sirve. Este principio, que se encuentra grabado con letras de fuego en el frontispicio de la misión del INAP como organización pública, no solo hace referencia a los mecanismos de participación democrática en los procesos de toma de decisiones, a la integración de los grupos en los que participan los ciudadanos para la defensa de sus intereses o a la potenciación de las relaciones intergubernamentales en Estados compuestos como el nuestro; hace referencia, sobre todo, a un modo de entender las relaciones de la Administración con su entorno, con la sociedad en su conjunto, con las personas a las que sirve y atiende, en ocasiones de forma un tanto deshumanizada y fría. En fin, una Administración socialmente responsable, en una expresión evidentemente tautológica, pleonástica, por cuanto o es socialmente responsable o no es.

Esa responsabilidad exige de nosotros un cambio de paradigma. La Administración tiene como fin la garantía de los derechos y libertades de los ciudadanos y el mantenimiento de la cohesión e integración social, y ese fin es indisponible: solo puede cumplirlo la Administración pública. Nadie más. Y para ello se requiere que todo el talento generado por la sociedad pueda revertir en el bien común, en el interés general. Esa gran tarea exige de los servidores públicos nuevas capacidades, nuevas habilidades, nuevas actitudes, algunas de las cuales se pusieron de manifiesto en la anterior colección editada en colaboración con Netbiblo, Innap Innova, marca

que ha supuesto una auténtica transformación en el modo de entender la misión de las organizaciones públicas en una sociedad en permanente y acelerada evolución. Necesitamos que todo el talento de la sociedad aflore, se comparta y se dirija al bien común. Esté donde esté y venga de donde venga. Pues el talento es talento y no requiere de adjetivos.

Una sociedad democráticamente avanzada como la española ha asumido que su progreso ético y moral sólo será factible si pone todo su potencial al servicio de la igualdad de oportunidades, la defensa de los derechos fundamentales, la protección del medio ambiente o la atención, protección y desarrollo de las personas más débiles de la sociedad. Y entre estas últimas se encuentra el amplio colectivo de las personas que tienen alguna discapacidad. La peor discapacidad que puede padecer una sociedad es no garantizar la igualdad de todos los ciudadanos. Y no solo la igualdad legal, por cuanto en la mayoría de las ocasiones no es la discapacidad la que dificulta la vida de muchas personas sino los pensamientos y actitudes de los demás hacia ellas.

La Administración debe desempeñar un papel determinante en el cambio de valores en relación con el conocimiento, tratamiento, protección y puesta en valor de la discapacidad ya no como factor no discriminatorio, sino como un potencial para el desarrollo de las organizaciones y del compromiso ético de las personas con sus semejantes. No hablamos de personas discapacitadas, sino de personas que cuentan con alguna discapacidad, con algún inconveniente que les impide hacer, decir, oír, ver, comportarse, reaccionar en situaciones concretas, pero que no les incapacita en otras.

Aproximadamente un 10 % de la población española cuenta con alguna discapacidad. La tasa de desempleo entre estas personas puede rondar el 40 %. Según recientes estudios, más de dos tercios de las personas con diversidad funcional en edad

laboral han renunciado, o quedado excluidas, de la forma de inserción económica más habitual y normalizada en esa etapa de la vida: el empleo remunerado<sup>1</sup>. El INE, en su encuesta «El empleo de las personas con discapacidad 2011», destaca, entre otras conclusiones, que menos del 5 % de la población en edad laboral tiene certificado de discapacidad (4,1 %); que la tasa de actividad de este colectivo es casi 40 puntos inferior a la de la población sin discapacidad; que, además del sexo y la edad, la participación laboral está muy determinada por el tipo e intensidad de la discapacidad, siendo las personas con discapacidad asociada a deficiencia auditiva las más activas laboralmente y presentan una tasa de actividad que dobla la de las personas con trastorno mental, que resulta ser el grupo más inactivo (54,4 % frente a 25,5 %). Asimismo, destaca la importancia que tiene la formación como variable integradora en el entorno sociolaboral, por cuanto las tasas de actividad y empleo aumentan a medida que se incrementa el nivel de formación, hasta superar en más de 20 puntos a la media en el caso de personas con discapacidad y estudios superiores.

Precisamente, el logro de la inclusión social y laboral exige una intervención directa de los poderes públicos en términos de lucha contra la discriminación que estas personas sufren. La Administración —y la sociedad en su conjunto— no puede permitirse el lujo de desperdiciar todo el talento que estas personas atesoran, y no en términos económicos, sino en términos éticos.

Por ello, el INAP, como institución referencial en materia de discapacidad y empleo público —recordemos que el 89,22 % de las personas con discapacidad que han accedido a la Administración General del Estado entre 2003 y 2011 lo han

---

<sup>1</sup> Colectivo Ioé (2013): "Diversidad funcional en España. Hacia la inclusión en igualdad de las personas con discapacidades", en *Revista Española de Discapacidad*, 1 (1): 33-46.

hecho a cuerpos y escalas cuyos procesos de selección se encomendaron al Instituto Nacional de Administración Pública—, y como generadora de conocimiento transformador, ha asumido que debe poner todas sus capacidades, todo su conocimiento y toda su voluntad innovadora al servicio de la inclusión laboral de las personas con discapacidad, como proyecto propio y como valor que impregne a todos los organismos de la Administración española.

Fruto de este compromiso es esta colección Innap Inserta, cuyo objetivo primordial es dar a conocer determinadas discapacidades entre las personas que desempeñan su labor en la Administración y ofrecer mecanismos para una mayor comprensión del problema, herramientas para apoyar la inclusión laboral de las personas con discapacidad en los entornos de trabajo y conocimiento para poder reaccionar, atender, ayudar e integrar efectivamente a dichas personas desde diversas posiciones como compañero de trabajo, responsable o subordinado.

Para ello, seguimos el camino iniciado con la colección Innap Innova, con una opción por la elaboración de materiales eminentemente prácticos, disponibles en formato pocket que permiten acercarse al tema en un tiempo breve, ofreciendo opciones de profundización en la cuestión planteada, y susceptibles de generar materiales didácticos que sirvan de apoyo a posteriores acciones formativas.

En fin, el INAP, para cumplir con su misión de crear conocimiento transformador en el sector público en beneficio de la sociedad, con el fin de propiciar la cohesión social y una democracia de alta calidad, desea trasladar al conjunto de los empleados públicos que dichos objetivos no podrán lograrse hasta que la cultura de nuestras organizaciones no esté impregnada de valores como los que esta colección pretende transmitir y de estrategias y sistemas de gestión que entiendan, e integren, la discapacidad de manera transversal.

Las empresas que están aplicando políticas de diversidad obtienen beneficios en términos de consolidación de los valores culturales en su organización; de mejora de la reputación de la empresa; de mayor capacidad para atraer y retener el talento; de aumento de motivación de las plantillas; de mayor capacidad de innovación y creatividad, o de mejora en la prestación de sus servicios. No olvidemos que las personas no son discapacitadas, sino que la discapacidad se manifiesta o no para según qué actividades y en según qué circunstancias. No se es discapacitado, sino que se tiene una discapacidad. Por ello, **si la discapacidad no limita, no lo hagas tú.**

Innovación, aprendizaje colaborativo, captación del talento, son principios que informan nuestra voluntad de cambio. Los empleados públicos podemos transformarnos. Esperamos que esta iniciativa ayude en dicha transformación.

*Manuel Arenilla Sáez*  
Director del INAP



# ¿Qué debemos entender por discapacidad?

*“Crear futuro es dar una oportunidad a quien va a saber aprovecharla.”*

Fundación ONCE

*“El futuro tiene muchos nombres, para los valientes es la oportunidad.”*

Victor Hugo

*“Conviene mirar al futuro porque es allí donde vas a pasar el resto de tu vida.”*

Woody Allen

La Administración pública es una pieza clave tanto en la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, como en la cohesión y transformación social y la transformación social requiere grandes dosis de innovación y talento, porque innovar es algo tan sencillo, y tan complejo a la vez, como encontrar nuevas formas de hacer, nuevas y mejores cosas con los recursos de los que ya disponemos poniendo todo el talento al servicio de la organización. Pero, sin duda, el verdadero impacto de la innovación solo se conoce cuando sus efectos pueden trasladarse a la sociedad y son factores estratégicos en la transformación y el bienestar social. Así, la primera Revolución Industrial se produjo a mediados de 1770 con la mejora de la máquina de vapor impulsada por James Watt, pero los verdaderos cambios

sociales y económicos no se produjeron hasta 1829 cuando llegó la línea férrea. La verdadera revolución que supuso la aparición del ordenador a mediados de los años cuarenta, se comprobó, a su vez, cuarenta años más tarde con la expansión de Internet, etc.

Así, posiblemente, la revolución de la información en la que estamos inmersos en la actualidad no producirá verdaderos cambios económicos y sociales hasta que no redunde en un aumento de la participación y de la conexión de todo el talento y las necesidades de toda la ciudadanía, con su verdadera activación como *stakeholders* imprescindibles en la generación de valor compartido para toda la sociedad.

Y de ahí el papel vital de la Administración, capaz de convertir a una multitud en una organización, a los esfuerzos humanos en acciones y los resultados de dichas acciones en la satisfacción de los intereses y necesidades de los ciudadanos, y en transformación y bienestar social.

En este contexto, cada vez resulta menos discutible que las organizaciones de más éxito en el futuro serán aquellas que creen las condiciones necesarias para que todas las personas puedan canalizar sus capacidades, su experiencia y energía hacia el éxito de la organización, aquellas que conjuguen de manera eficaz la sostenibilidad social y económica con la generación de valor compartido.

La Constitución Española establece en su artículo 49 que *"los poderes públicos realizarán una política de integración de las personas con discapacidad"* con especial atención al derecho al trabajo. En este sentido, la Administración pública debe asumir su papel de liderazgo en el fomento de la igualdad, en la satisfacción de necesidades de los ciudadanos con discapacidad y en la incorporación de trabajadores con discapacidad. Pero, para abordar con éxito este proyecto, no solo

debe enfocarse como un mandato legal, sino como una fuente de innovación y captación de talento, y como una oportunidad de mejorar la competitividad, el desempeño, la motivación y la participación.

Así, la experiencia de las más de setenta empresas y entidades que participan en el programa INSERTA de la Fundación ONCE ha demostrado que contratar personas con discapacidad implicará incorporar talento, entusiasmo y espíritu de superación. Será, además, una manifestación clara del compromiso de la Administración pública con la sociedad, la mejor forma de entender y atender las necesidades de las personas con discapacidad, así como de todos aquellos ciudadanos con necesidades análogas por razones de edad avanzada o por otras cuestiones temporales o permanentes.

Por ello, la gestión de la diversidad y la incorporación del talento y las necesidades de las personas con discapacidad a la Administración propiciará la oportunidad de acceder al potencial talento de más de un 10 % de la población; conocer y satisfacer las necesidades de más de un 10 % de personas con discapacidad (y de un porcentaje infinitamente superior si tenemos en cuenta a sus familias y todos aquellos ciudadanos con necesidades análogas); configurar el diseño para todos como una fuente de competitividad e innovación, mejorar el conocimiento sobre la discapacidad y la diversidad, acercarse a las necesidades de la ciudadanía; conjugar la voluntad innovadora con la realidad social, configurar la Administración como un fiel reflejo de la sociedad; revelar la importancia del trabajo en equipo; reforzar la idea de que los grandes logros requieren que cada uno aporte sus mejores fortalezas y capacidades al servicio del proyecto; y consolidar la participación y el trabajo en red, como la mejor fórmula de innovar, mejorar y fomentar la cohesión y el progreso social.

Albert Einstein decía que “cuesta más desintegrar un átomo que desmontar un prejuicio”, pero que “no podemos pretender que las cosas cambien si siempre hacemos lo mismo”. Por ello la colección Innap Inserta se configura como una clara apuesta por el talento, la innovación y el rol vertebrador de la función pública, promoviendo el conocimiento de las personas con discapacidad, en general, y profundizando, de manera específica, en las particularidades que en su caso pudiera presentar cada una de las tipologías de discapacidad a través de cada uno de los libros que compondrán la colección, desde una perspectiva sencilla, práctica y normalizadora.

## Contexto

### Relevancia social

Se calcula que actualmente en el mundo viven más de 785 millones de personas con discapacidad. Si se incluye a los miembros de sus familias, el número de personas directamente vinculadas a la discapacidad asciende a más de 2.000 millones, un tercio de la población mundial, según estimaciones de Naciones Unidas.

En España, la Encuesta de discapacidad, autonomía personal y situaciones de dependencia (EDAD), realizada por el Instituto Nacional de Estadística, determina que existen más de 4 millones de personas con discapacidad que, junto con sus familias, suponen alrededor de 10 millones de personas. Esta cifra se eleva exponencialmente teniendo en cuenta que personas con otras circunstancias como edad avanzada u otros motivos temporales o permanentes puedan tener necesidades especiales análogas.

### Definición de discapacidad

El Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social, y la Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud (OMS-CIF, 2001) definen la

discapacidad como “la desventaja que tiene una persona a la hora de participar, en igualdad de condiciones, en la vida social y económica de su comunidad, desventaja que puede ser debida a su discapacidad, como también, y muy especialmente, a los obstáculos restrictivos del entorno”.

Debemos utilizar la terminología adecuada; la expresión mayoritariamente aceptada es **“personas con discapacidad”**; en ámbitos más académicos a veces puede utilizarse la expresión “personas con diversidad funcional” o “personas con capacidades diferentes”, pero deben evitarse en todo caso expresiones como “discapacitados”, “minusválidos” y otras similares.

La Convención de Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, que entró en vigor en España el 3 de mayo de 2008, recoge en su artículo 27 “...el derecho de las personas con discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con las demás; ello incluye el derecho a entornos laborales abiertos, inclusivos y accesibles a las personas con discapacidad”. Este principio implica la necesidad de que las empresas y Administraciones tengan en cuenta que, para que una persona con discapacidad pueda trabajar, **no basta únicamente con la voluntad de contratación**, sino que, en su caso, puede implicar poner en marcha un proceso que **garantice un fomento de la igualdad de oportunidades real en el acceso**, y que se den las condiciones adecuadas para que cualquier persona pueda poner todas sus capacidades al servicio de un trabajo en condiciones de normalidad.

Por todo ello, cuando hablamos de personas con discapacidad debemos tener presente que **la discapacidad es una**

característica más de la persona que no la define en sí misma, que podemos estar refiriéndonos a una tipología muy diversa y que, en ocasiones, las barreras no vienen asociadas a la propia discapacidad, sino a las barreras del entorno (del medio, relacionales y de comunicación). Estas barreras han de ser conocidas y tenidas en cuenta porque la persona con discapacidad necesitará de una ayuda diferente para lograr el mismo grado potencial de participación social que sus conciudadanos.

## Pautas y recomendaciones

Como norma general, la integración de personas con discapacidad no suele requerir necesariamente de grandes cambios, pero sí, en algunos casos, de pequeños ajustes. A continuación, se detallan algunas recomendaciones generales que variarán en función de la discapacidad, de la persona y del entorno en el que se encuentre.

Al margen de estas recomendaciones generales, debemos recordar en todo momento que lo verdaderamente importante (como en cualquier relación personal y profesional, sea como ciudadano, usuario...) es la empatía y el sentido común que nos llevarán a ponerse en el lugar del otro, preguntar con naturalidad y tratar como a uno mismo le gustaría ser tratado.

### Recomendaciones

- 1. No des por sentado que una persona necesitará ayuda solo porque tenga una discapacidad.** Si el entorno es adecuado, la persona con discapacidad se suele manejar sin dificultad. Ofrece tu ayuda únicamente si la persona parece necesitarla. Y si la acepta, pregunta con naturalidad cómo ayudar antes de actuar.
- 2. Dirígete siempre directamente a la persona con una discapacidad,** no a su acompañante, ayudante o intérprete de lengua de signos. Habla con ella con naturalidad como lo harías con cualquier otra persona.

- 3. Adaptaciones y ayudas técnicas.** Valora siempre que pueden existir pautas, adaptaciones o ayudas técnicas que permiten que una persona con discapacidad, que *a priori* pueda parecer que no encaja en el puesto, realice su trabajo en condiciones de normalidad. Recuerda que existen ayudas económicas para las adaptaciones al puesto y que, en ocasiones, estas adaptaciones podrán beneficiar también a clientes y usuarios.
- 4. Cultura.** Trata de fomentar un entorno en el que las personas se sientan lo suficientemente cómodas como para exponer lo que necesitan, nunca entiendas esas peticiones como algo complejo, ni como quejas o exigencias.
- 5. La discapacidad es una característica más de la persona** que no la define en sí misma; es por ello que ninguna persona con discapacidad es igual a otra. La discapacidad no es una característica homogénea que automáticamente influye en todas las personas de la misma manera.
- 6. Evita generalizaciones o estereotipos vinculados a la discapacidad.** Así, no vincules el proyecto al éxito o fracaso de una experiencia previa de incorporación de una persona con discapacidad, ya que puede que esta incorporación haya sido exitosa o no en función de múltiples factores que nada tienen que ver con la discapacidad.
- 7. Recaba asesoramiento experto** de las organizaciones del sector de la discapacidad.
- 8. Normalización.** En un contexto laboral, la clave está siempre en la adecuación persona-puesto. La discapacidad puede implicar una incompatibilidad para el desempeño de ciertos trabajos, pero una idoneidad absoluta para otros muchos.
- 9. La DISCAPACIDAD genera CAPACIDAD.** La discapacidad puede generar el desarrollo de otras capacidades, como el afán de superación o la capacidad de adaptarse a situaciones complejas y trabajar con recursos limitados, capacidades que esa persona podrá aportar a la organización.
- 10. Oportunidad de aprendizaje y enriquecimiento personal.** Afronta este proyecto como una oportunidad aprendizaje y enriquecimiento bidireccional, que sin duda mejorará las condiciones de vida de las personas con discapacidad, pero también será una fuente de mejora de la organización y aportará un enriquecimiento personal y profesional a las personas sin discapacidad que participen.

## Tipos de discapacidad

A continuación, se incluye la definición de cada tipología de discapacidad y un cuadro en el que se reflejan posibles particularidades o algunos aspectos y recomendaciones generales a tener en cuenta en función de cada tipología.

Una vez más, debemos recordar que:

- Son solo pautas generales.

Lo verdaderamente importante es la empatía y el sentido común que te llevará a preguntar con naturalidad, a ponerte en el lugar del otro y a tratar como a ti te gustaría ser tratado.

La discapacidad también genera nuevas capacidades; por ello, lo que *a priori* puede implicar alguna dificultad se complementa, en ocasiones, con la adquisición de ciertas competencias que a su vez pueden representar ventajas y fortalezas.

### Discapacidad física:

La discapacidad física puede conllevar problemas de movilidad que pueden afectar a los desplazamientos o manipulación de objetos, como es el caso de las personas usuarias de sillas de ruedas, muletas o bastones.

También pueden estar afectadas otras áreas como el lenguaje.

En esta tipología se incluye también la discapacidad orgánica cuando son los órganos internos los que están afectados; por eso muchas veces se asocia a enfermedades que no son perceptibles. Algunos ejemplos conocidos son fibrosis quística, trasplantes de riñón o pulmón, cardiopatías, etc.

**La discapacidad física favorece el desarrollo de la perseverancia, resistencia y constancia.**

### **Discapacidad sensorial:**

Es aquella que tienen las personas con problemas de visión, audición o habla, como la ceguera, la pérdida grave de visión, la sordera o la tartamudez.

**La discapacidad visual incrementa el desarrollo de la capacidad de atención y de la memoria.**

**La discapacidad auditiva favorece la concentración y la meticulosidad.**

### **Discapacidad intelectual:**

Se caracteriza por limitaciones en el funcionamiento intelectual y en la conducta adaptativa, implica una limitación en las habilidades que la persona aprende para funcionar en su vida diaria y que le permiten responder en distintas situaciones y en lugares (contextos) diferentes.

**La discapacidad intelectual aumenta la constancia y la resistencia a la monotonía.**

### **Discapacidad psíquica mental:**

Es aquella que tienen las personas con enfermedades o trastornos mentales o cognitivos. Pueden quedar afectados procesos psicológicos básicos, como la emoción, la motivación, la cognición, la conducta, el lenguaje, etc.

**La discapacidad psíquica mental impulsa el desarrollo de la creatividad y potencia el rigor en la aplicación de normas y procedimientos.**

Cuando hablamos de personas con discapacidad, no podemos olvidarnos de que hablamos de personas y de que somos muy diferentes unos de otros. Además, la discapacidad

es un concepto muy amplio en sí mismo, que engloba múltiples tipologías con sus diferentes implicaciones en la salud y funcionalidad de las personas. La combinación de persona y discapacidad genera tantos resultados como personas hay, a lo que habría que añadir una tercera variable que es el entorno, pues la accesibilidad del entorno influirá directamente en el nivel de autonomía de las personas con discapacidad.

### Recomendaciones que deben tenerse en cuenta con una persona con discapacidad

	Dificultades	Elementos facilitadores
Física	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desplazamientos.</li> <li>• Acceso al transporte.</li> <li>• Manipulación o alcance.</li> <li>• Lenguaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adaptar el entorno para facilitar la accesibilidad (apertura de puertas, botoneras de acceso, altura de mostradores, etc.).</li> <li>• Facilitar el alcance óptimo de objetos aplicando pautas de ergonomía.</li> <li>• Ofrecer ayuda a usuarios de bastones, muletas o sillas de ruedas para salvar las barreras (nunca coger del brazo a usuarios de muletas o bastones o empujar las sillas en pendientes, etc.).</li> <li>• Casos de dificultad para la emisión del lenguaje: ser pacientes, dejar terminar las frases, etc.</li> </ul>
Sensorial auditiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación.</li> <li>• Acceso a la información (verbal y escrita).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No es necesario gritar, sino advertir de nuestra presencia tocando su hombro.</li> <li>• Si utiliza lectura labial, eliminar los obstáculos del rostro para facilitar la lectura.</li> <li>• Vocalizar claramente, sin exageraciones.</li> <li>• Ir modulando el tono de voz, según nos demande.</li> <li>• Acompañar el lenguaje oral de gestos aclaratorios.</li> <li>• Preguntar a la persona el sistema de comunicación que utiliza.</li> <li>• Si usa la lengua de signos, facilitar la labor del intérprete.</li> </ul>

Recomendaciones que deben tenerse en cuenta con una persona con discapacidad	
Dificultades	Elementos facilitadores
<p>Sensorial visual</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación.</li> <li>• Desplazamientos.</li> <li>• Acceso a la información.</li> <li>• Manipulación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ayudar a orientarse en el espacio a través del acompañamiento inicial y la verbalización de las referencias concretas.</li> <li>• Informar sobre las distintas situaciones que se producen para que el interlocutor conozca la realidad en la que se encuentra.</li> <li>• Identificarse siempre.</li> <li>• Utilizar su nombre o tocar su mano u hombro como llamada de atención.</li> <li>• Avisar oralmente cuando se entra o se abandona un lugar.</li> <li>• No dejar las puertas semiabiertas.</li> <li>• Si nos ausentamos, no dejar a la persona en medio de un espacio abierto.</li> </ul>
<p>Psíquica intelectual</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad cognitiva, memoria y atención.</li> <li>• Conducta social.</li> <li>• Autonomía en los desplazamientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer una relación de seguridad y empatía evitando la sobreprotección y dependencia.</li> <li>• Informar con claridad sobre qué se va a realizar, cuándo y dónde.             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicar tareas utilizando un lenguaje sencillo y usando imágenes para establecer la secuencia de actividad.</li> <li>• Limitar actividades que requieran abstracción y la petición de múltiples tareas al mismo tiempo, o en su caso establecer el orden cronológico en su realización.</li> </ul> </li> <li>• Explicar con exactitud y de manera sencilla. No dar nada por entendido ni sabido.</li> </ul>
<p>Psíquica mental</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pensamiento y atención.</li> <li>• Conducta social.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informarse sobre las enfermedades, así como las circunstancias asociadas para eliminar prejuicios y "miedos".</li> <li>• Debemos comprender para no prejuzgar y empatizar.</li> <li>• Muchas de las enfermedades son perfectamente compatibles con la incorporación laboral con el tratamiento clínico adecuado (farmacológico/ terapéutico).</li> </ul>

Además de las pautas que aquí se exponen, la Fundación ONCE y el INAP han suscrito un convenio de colaboración para, entre otras cuestiones, fomentar la incorporación de personas con discapacidad a la Administración a través del cual existe un servicio gratuito de apoyo y asistencia en todas las fases del proceso (para solicitar información específica: [inappinserta](#)).

*Mar Medeiros Cuiña*

Directora del Programa y Foro Inserta.  
Fundación ONCE

## Fuentes

- *La igualdad de trato en el empleo*. Guía práctica. Red 2 Red Consultores y Fundación ONCE. Publicación de Fundación ONCE, 2007.
- *Protocolo accesible para personas con discapacidad*. María José Fluja Leal. Publicación de Fundación ONCE, 2006.
- *Guía abreviada de atención a personas con discapacidad*. Fundación ONCE, 2005.
- *De las palabras a los hechos*. Libro Blanco de incorporación de personas con Capacidades Diferentes en Repsol España. 2009.
- *Superando barreras*. Guía para facilitar la integración de personas con capacidades diferentes. Repsol, 2010.
- [www.fundaciononce.es](http://www.fundaciononce.es): web institucional de Fundación ONCE. Con información para promover la inclusión sociolaboral de las personas con discapacidad a través de la promoción del empleo, la formación y la accesibilidad.
- [www.foroinserta.es](http://www.foroinserta.es): plataforma de trabajo en red e innovación social que posibilita a más de 70 empresas, compartir prácticas, herramientas y experiencias que favorezcan el eficaz desarrollo de las políticas de contratación de personas con discapacidad y RSE-D.
- [www.portalento.es](http://www.portalento.es): el mayor portal de empleo especializado en personas con discapacidad. Inserta-Fundación ONCE.



# Contenido

---

Introducción a este libro .....	29
<b>1. Las personas con Trastornos del Espectro Autista y el mundo laboral</b>	
Soy una persona con Trastorno del Espectro Autista (TEA).....	32
1.1. ¿Qué son los Trastornos del Espectro Autista?.....	37
1.2. ¿Por qué emplear a personas con TEA?.....	41
<b>2. Ser el jefe de una persona con TEA: Algunas consideraciones iniciales sobre la elección del puesto o rol dentro de la empresa</b>	
2.1. Adaptando el puesto laboral. Algunas medidas efectivas .....	53
2.2. El papel del supervisor o jefe.....	58
2.3. Ajustando expectativas. Qué debe esperar un jefe .....	62



<b>3. Tengo como compañero de trabajo a una persona con TEA</b>	
<b>3.1. Conocer a mi compañero de trabajo</b> .....	71
<b>3.2. Las virtudes de mi compañero con TEA</b> .....	79
<b>4. El proceso de selección de personal: Claves a tener en cuenta</b>	
<b>4.1. Acceso al empleo a través de una oposición</b> .....	88
<b>4.2. Gestión de acceso al empleo a través de un proceso de selección de personal</b> .....	94
<b>5. Experiencias personales</b> .....	107
<b>Bibliografía</b> .....	123





# Introducción a este libro

Las personas con Trastornos del Espectro Autista (TEA) sin discapacidad intelectual tienen la inteligencia preservada y muchas habilidades que les hacen candidatos idóneos para acceder al mercado laboral ordinario. A pesar de ello, muestran importantes dificultades en áreas fundamentales como la comunicación y el lenguaje, la flexibilidad mental y comportamental y las relaciones sociales. Estas alteraciones son las que definen una discapacidad en la que las mayores dificultades se muestran en las relaciones interpersonales.

Este libro se centra en las personas con TEA sin discapacidad intelectual; para facilitar la lectura, se omitirá esta información, refiriéndose a ellas como personas con TEA.

En estas páginas se darán a conocer las características de los trabajadores que presentan estos trastornos, sus intereses, sus fortalezas y sus debilidades. Se mostrará hasta qué punto poseen una amplia formación en habilidades técnicas y una gran motivación hacia el trabajo. En el Capítulo 1 se explicará en qué consiste el trastorno y cuáles son las ventajas de contratar a una persona con TEA; en el Capítulo 2 se abordan las intervenciones que puede llevar a cabo el jefe o supervisor para optimizar el trabajo del empleado con TEA; en el Capítulo 3 se describirán algunas indicaciones que pueden mejorar la convivencia y el clima laboral con los compañeros, y en el Capítulo 4 se mostrará algunas de las dificultades que pueden encontrarse las personas con TEA cuando intentan acceder al mercado laboral (y la forma de solventarlas). Por último, en el Capítulo 5 se

presentarán dos casos reales que terminan de concretar todo lo explicado anteriormente en personas de carne y hueso.

La finalidad de este libro es dar información a los compañeros para que puedan conocer su particular forma de aprender y actuar e informar de las adaptaciones metodológicas que necesitan en el trabajo. Se busca también que el lector descubra que su gran potencial como trabajadores activos depende, en gran medida, de nuestra capacidad para aprovecharlo. En una sociedad que lucha por ser cada vez más justa, éste es, en última instancia, un reto de todos.

# Capítulo 1

## Las personas con Trastornos del Espectro Autista y el mundo laboral



### **Soy una persona con Trastorno del Espectro Autista (TEA)**

Quiero presentarme. Me llamo... Soy una persona que tengo un Trastorno del Espectro Autista aunque lo más importante es que poseo algunas cualidades que pueden hacer de mí un buen trabajador. Quiero que me conozcas, para evitar malentendidos.

Como sabes me cuesta relacionarme con los demás, pero, si me ayudas a ello, será más fácil para mí. Yo también disfruto teniendo amigos y soy muy sincero y leal. Con frecuencia se me escapan las sutilezas de las relaciones y puedo parecer "torpe" al no percatarme de aspectos que casi son invisibles para mí, pero muy evidentes para vosotros. Puedo necesitar que seas paciente y comprensivo y que me ayudes a "pillar" la dinámica de las interacciones, por ejemplo, para manejarme mejor a la hora de comenzar, mantener y terminar una interacción y para ser algo más flexible. Aunque lo haga de forma peculiar o pareciera no hacerlo, puedo compartir contigo distintas cosas y también, a mi manera, me intereso por los demás. También me puede ayudar mucho si de vez en cuando me recuerdas que me imagine cómo os podéis sentir vosotros en algunas situaciones.

No te sorprendas si parece que me falta sentido común. El que no comparta demasiado preocupaciones que son bastante similares y habituales en vosotros, no quiere decir que no las tenga. Puede ocurrir que a veces me preocupe en exceso por algún tema en parte intelectualista y "metafísico" y que ello os suene un poco raro, pero para mí tiene su importancia. También recuerda que, aunque me cuesta situarme en tu perspectiva mental, puedo hacerlo pero de forma más lenta y quizá poco exitosa. No pienses, por tanto, que carezco de empatía. Lo que pasa es que necesito más tiempo y que puedas hacer más visibles o evidentes tus

pensamientos. Por eso me ayudas mucho cuando explicitas con claridad lo que pasa por tu cabeza.

Te puedes haber dado cuenta de que, a pesar de poseer un buen desarrollo del lenguaje, soy poco comunicativo. Me cuesta bastante describir mi propio mundo interior y, por esa misma razón, también me cuesta penetrar en vuestro mundo interior. Todo esto hace que mi manera de comunicarme tienda a ser poco recíproca y empática. Sin embargo, cuando se me ayuda puedo acercarme más a la forma más habitual y natural con la que soléis comunicaros vosotros. Por ejemplo, ayúdame a compartir experiencias y sensaciones; señálame de manera efectiva pero sin crítica negativa cuándo estoy utilizando emisiones que son irrelevantes o impertinentes.

Puede ocurrir que mi conversación, en muchos momentos, no sea tal, sino más bien que haga uso de respuestas muy breves y lacónicas. También puede ocurrir que, en otras ocasiones, hable reiteradamente de algún tema exclusivamente de mi interés sin percatarme suficientemente bien de hasta qué punto puedo ser aburrido o pesado. Con frecuencia la forma en la que uso el lenguaje parece algo **rebuscada**, incluso algo “pedante”, con expresiones poco habituales, en ocasiones excesivamente elaboradas, pero también en otras ocasiones puedo ser abrupto y poco sutil. Recuerda que me cuesta encontrar temas de conversación y que también me cuesta transmitir información apropiada y significativa con claridad y con la rapidez que exigen los intercambios comunicativos en las interacciones con las otras personas. Una ayuda que puede venirme bien es que me des un poco más de tiempo y que no te preocupes ni desistas de hablar conmigo porque pueda haber silencios algo prolongados.

Me entenderás bien si sabes que, a veces, puedo comenzar y terminar la conversación de manera abrupta. No consideres que soy maleducado, simplemente es que me cuesta intercambiar bien los roles conversacionales. Además, puede ocurrir que no me adapte a tus necesidades comunicativas. Es posible que observes que también me cuesta regular adecuadamente el volumen, tono y timbre de la voz.

Si eres paciente conmigo, me ayudas a interpretar los significados no literales del lenguaje (los dobles significados, las expresiones hechas, los chistes, las bromas, etc.), y facilitas que regule el volumen, disminuirá claramente mi ansiedad en la interacción lingüística con vosotros. Todo lo que es tan natural para ti como saber iniciar conversaciones, pedir aclaraciones cuando no se comprende algo, hacer comentarios que impliquen empatía, realizar conversaciones de manera ágil y en situaciones que son simuladas y no reales, comprender y usar ironías, emplear el tono de voz o las posturas corporales para expresar estados de ánimo, etc., a mí me cuestan mucho más y preciso de vuestra comprensión. Recuerda que aunque me maneje, más o menos, con mis peculiaridades, en las conversaciones, tengo dificultades para separar con claridad el significado intencional del literal y para comprender el lenguaje figurado.

En otro sentido, quiero que sepas que necesito orden en el mundo que me rodea; de lo contrario, probablemente experimentaré mucha ansiedad. Necesito estructura y predictibilidad ambiental. Eso contribuye a superar la caótica y fragmentada percepción de la realidad que puedo experimentar como consecuencia de mis dificultades para anticipar. No obstante, tienes que saber que con algunas ayudas puedo ser capaz de regular la arbitrariedad del ambiente en el que me desempeño. Eso sí, me puede costar mucho más situar la estructura en proyectos a más largo plazo. Por eso

es muy importante para mí que cualquier cambio deba ser previamente anticipado. De la misma manera que tú te encuentras más tranquilo cuando lo tienes “todo controlado”, yo también lo necesito y con una intensidad mayor. De la misma manera que puedes necesitar una agenda en la que tengas estructurada, anticipada y organizada la información que es relevante, yo lo preciso aún más, dadas mis dificultades con los cambios ambientales.

También tienes que saber que, en la medida en que me cuesta anticipar, puedo ser una persona algo obsesiva y reiterativa con algunos pensamientos e ideas. Lo mismo ocurre con mis intereses de gama limitada y, desde luego, muy poco relacionados con el mundo social en sentido amplio. Recuerda que con algunos de estos intereses puedo mostrar habilidades sorprendentes que pueden ser especialmente útiles en algunos ámbitos del funcionamiento y que también constituyen una fuente de satisfacción para mí. No obstante, puede serme útil que me ayudes a “abrir mi foco de intereses” facilitándome que pueda participar de otras temáticas.

Puedo ser muy perfeccionista y quizá rígido en la realización de tareas y actividades. Esto puede tener ventajas e inconvenientes. La ventaja es que realizaré un trabajo escrupuloso. El inconveniente puede ser que sea más lento de lo esperable. Aunque me muestre inflexible, puedo cambiar bastante si también se respeta mi derecho a mostrarme como soy en algunos momentos, es decir, a que pueda recurrir a mis estereotipias o movimientos extraños o a interesarme en exceso por alguna temática. Me ayuda que “negociés” conmigo y podamos establecer en qué momentos puedo o no hacer estas conductas. Convivir conmigo implica que entiendas y comprendas mi forma de ser. A veces puede parecer que carezco de sentido común.

No me malinterpretes. Simplemente puede estar ocurriendo que mi "sentido" es distinto al tuyo. El tuyo se suele caracterizar por una perspectiva de futuro, el mío por una perspectiva más inmediata (recuerda mis dificultades de anticipación). El tuyo puede estar organizado en torno a una coherencia de acción, situación o representación haciendo uso de información que se integra en unidades globalizadas de información y, por tanto, de unidad, orden y organización jerárquica; en mi caso puedo estar presentando solo atención a una parte de la información y perder esa perspectiva de sentido global que integra la información. La ventaja, para mí es que puedo ser muy hábil con los detalles. Tu sentido se relaciona con el contexto, el mío puede tener que ver con aspectos irrelevantes (para ti) de ese contexto.

Al igual que tú, me puedo manejar con capacidades de ficción relativamente complejas; lo que pasa es que suelo ser menos flexible y suelo centrarme en los intereses circunscritos que me caracterizan. Como soy bastante ingenuo, en algún momento puedo confundir realidad y ficción. También puedo emplear mi ficción para aislarme o me meto tanto dentro de ella que al final me aílo.

Me será de gran ayuda si me proporcionas algunos modelos correctos de actuación en distintos ámbitos de funcionamiento porque, a través de la imitación, se incrementan muchas de mis habilidades, sobre todo, en el funcionamiento social. Así podré desenvolverme con más competencia en las situaciones con las que me tengo que enfrentar.

Bueno, espero que todo lo que te he contado de mí pueda servir para que me conozcas mejor y para que podamos converger, tú, desde la orilla del desarrollo normal, y yo, desde la orilla del desarrollo en TEA, en actividades sociales y no sociales que nos hagan más humanos a los dos.

## 1.1. ¿Qué son los Trastornos del Espectro Autista?

Los Trastornos del Espectro Autista (TEA) son trastornos generalizados del desarrollo que tienen un origen neurobiológico y afectan a la capacidad del individuo para adaptarse a las demandas sociales. Aparecen como consecuencia de alteraciones tempranas en tres áreas específicas y fundamentales para el desarrollo humano:

- El área de las habilidades para la interacción social.
- El área de las habilidades para la comunicación y el lenguaje.
- El área de las habilidades para la imaginación y las habilidades de ficción.

El autismo y los Trastornos del Espectro Autista (TEA) no tienen cura, por lo que condicionan durante toda la vida la forma en que estas personas ven el mundo, procesan la información y se relacionan y comunican con los demás. Todas las personas con Trastornos del Espectro Autista comparten, con mayor o menor gravedad, un conjunto de síntomas:

- Dificultad para usar la imaginación y el pensamiento abstracto.
- Dificultad para empatizar con otras personas.
- Dificultad para comprender la comunicación no verbal (gestos, posturas corporales, expresiones faciales y los tonos de voz, por ejemplo).
- Resistencia a cambios en sus rutinas.
- Intereses marcados y aficiones peculiares.
- Tendencia a comprender el mundo y las expresiones que se utilizan de manera literal.
- Poco contacto ocular.
- Peculiaridades sensoriales como hipersensibilidad o hiposensibilidad a los ruidos, a los olores o al tacto.

Por estos motivos, a las personas que presentan un Trastorno del Espectro Autista se les hace difícil y complicado desarrollar relaciones sociales, comunicarse con facilidad y pensar de manera abstracta. Como su propio nombre indica, se trata de un espectro. En uno de los extremos nos podemos encontrar a personas que están muy afectadas: en ellas el trastorno está asociado con discapacidad intelectual y es muy severo. En el otro extremo, en cambio, podemos encontrarnos a personas que presentan características más leves del trastorno y una inteligencia preservada. Estas personas del extremo alto del continuo autista muestran un buen nivel de funcionamiento aunque siguen presentando severas dificultades asociadas a las características nucleares del trastorno (esencialmente, alteraciones en el área social, en la flexibilidad mental y en la comunicación y el lenguaje). Aunque sus competencias de inteligencia pueden estar dentro del rango de la normalidad, son las alteraciones cualitativas que presentan en la mayoría de las áreas de su desarrollo las que condicionan su vida adaptativa. Dentro del área de la comunicación, a pesar de mostrar un lenguaje formalmente correcto, presentan limitaciones en el uso social que hacen del mismo como una comprensión extremadamente literal de los actos de habla indirectos y del lenguaje figurado. En el área social presentan muchas dificultades para interpretar gestos, emociones, pensamientos e intenciones en los demás así como dificultades para ajustarse a las normas sociales que no son explícitas. Además, las limitaciones en las habilidades de introspección impiden que puedan ser agentes activos de su propio cambio. Por otro lado, su conducta, manierismos, estereotipias, rituales de acción y un peculiar estilo cognitivo basado en la necesidad de que su entorno sea estable y poco

cambiante hacen que se produzca un marcado desajuste en sus habilidades adaptativas. Estas características condicionan su vida educativa, su estabilidad emocional, sus relaciones sociales, su autonomía y su integración laboral. Esas dificultades son las que son reconocidas como una discapacidad con un grado asociado de minusvalía siempre igual o superior al 33 %. En este libro nos vamos a referir a ellas como personas con Trastorno del Espectro Autista (TEA).

Las personas con TEA presentan las características que aparecen en el siguiente cuadro:

#### **Características:**

- Ausencia de discapacidad intelectual.
- Aspectos formales del lenguaje (léxico y morfosintaxis) conservados.
- Alteración en aspectos pragmáticos y prosódicos del lenguaje.
- Trastorno cualitativo en las relaciones sociales.
- Torpeza motora.
- Intereses restringidos y presencia de rituales.
- Rígido perfeccionismo.

Si desglosamos por áreas estas características que acabamos de ver, tendríamos las siguientes **dificultades:**

- **Comunicación y lenguaje:**
  - Habla extremadamente formal (tienden a recurrir a tecnicismos o palabras “pedantes”).

- Dificultades para respetar los turnos conversacionales.
- Interpretación literal; dificultad para entender los dobles sentidos (bromas, ironía...).
- Poca conciencia de las claves no verbales (lenguaje corporal, aspectos pragmáticos del lenguaje).
- **Relaciones sociales:**
  - Dificultad para entender y respetar la jerarquía laboral.
  - Dificultad para conocer y manejar las reglas implícitas que regulan las relaciones sociales.
  - Modales demasiado correctos y poca importancia a las modas.
  - Escasa empatía.
  - Enfados desproporcionados ante situaciones confusas o ambiguas.
  - Dificultades para resolver situaciones conflictivas; pocas estrategias de solución de problemas.
- **Características cognitivas:**
  - Intereses muy limitados.
  - Dificultad para retener varias órdenes emitidas simultáneamente.
  - Pensamiento concreto (y dificultad para manejar conceptos abstractos).
  - Posible incomodidad ante determinados estímulos ambientales (ruido o luz, por ejemplo).
  - Dificultad para establecer prioridades y marcarse plazos de ejecución.
  - Dificultades para manejar los periodos poco definidos de la jornada laboral.

En el otro lado de la balanza, hay que decir que las personas con Trastornos del Espectro Autista pueden presentar muchas **habilidades:**

- Habilidad para concentrarse sin distracciones en una tarea durante largos periodos de tiempo.
- Formalidad.
- Precisión (con frecuencia en el 100 %).
- Atención a los detalles y habilidad para detectar errores.
- Competencia en habilidades técnicas (ingenierías, informática).
- Conocimiento muy detallado de hechos, datos y fechas (a veces enciclopédico).
- Memoria excelente.
- Escrupulosidad y persistencia.

Es muy ilustrativa la reinterpretación que de los criterios de diagnóstico hicieron Liane Holiday, Carol Gray y Tony Attwood (1999). Denominándolos como: "Ventajas Cualitativas", señalan en la interacción social: la lealtad, expresar libremente el pensamiento, ser amigo sincero y auténtico, mostrar entusiasmo por intereses que puedan ser compartidos, evitar charlas superficiales, etc.; en el lenguaje: el interés por la verdad, conversación libre de dobles sentidos, vocabulario avanzado, fascinación por las palabras, etc.; y, en las habilidades cognitivas: una fuerte preferencia por los detalles, adopción de perspectivas originales, memoria excepcional, conocimiento enciclopédico, interés por la precisión y el orden, etc.

## 1.2. ¿Por qué emplear a personas con TEA?

Las personas con TEA poseen muchas habilidades (a veces habilidades excepcionales) que les hacen competentes para llegar

a ser excelentes trabajadores. Algunas de estas habilidades pueden ser canalizadas de forma muy provechosa en el mundo laboral. Muchas personas con TEA son especialmente buenas para prestar atención a los detalles, son muy meticulosas en sus actividades y rutinas y pueden desempeñar de manera certera y con confianza trabajos en los que la sistematización y la precisión sean fundamentales. Otras disfrutan con la realización de tareas repetitivas y pueden llegar a ser muy eficientes cuando se repite un procedimiento (por ejemplo, en tareas administrativas).

Conviene tener en cuenta, sin embargo, que las personas con TEA pueden experimentar dificultades para generalizar las tareas aprendidas a otros contextos y situaciones. Es por ello que pueden precisar apoyos temporales de diverso tipo. La mayoría de las veces estos apoyos pueden ser muy sencillos y fáciles de proporcionar. Por ejemplo, asegurar que las instrucciones sean precisas o que la jornada de trabajo esté estructurada y las prioridades establecidas. Otras veces, sin embargo, pueden necesitar un apoyo puntual más intenso, requiriendo la figura de un preparador laboral hasta que puedan desempeñar adecuadamente y con independencia su trabajo.

El **preparador laboral** es la persona que se encarga de mediar entre el trabajador y la empresa. Para el correcto desempeño de la mediación, el preparador laboral debe tener formación específica en el Espectro Autista (es importante que conozca la naturaleza de estos trastornos, sus características, su peculiar forma de procesar la información, de entender el mundo o de relacionarse con las personas). Entre sus funciones están:

- La selección del candidato.
- La adecuación del candidato al puesto.
- El entrenamiento en las tareas a desempeñar.
- La mediación.

- La adaptación ambiental y metodológica de las condiciones laborales (ambas fácilmente solventables cuando se trata de personas con TEA).
- La explicación a los compañeros de trabajo de lo que es y supone tener un cuadro de Espectro Autista.

Esta figura es especialmente relevante cuando la empresa y sus trabajadores no han recibido nunca ninguna información previa sobre lo que es un Trastorno del Espectro Autista y se encuentran por primera vez ante este trastorno. En esos casos, los preparadores laborales pueden ayudar a que se mantenga y se consolide el trabajo.

**Con independencia de los apoyos que la persona con TEA requiera, cuando aprenda a ejecutar las funciones encomendadas será muy bien valorada tanto por sus compañeros como por sus jefes, dado que será un trabajador comprometido, responsable y que muestre una gran motivación hacia el trabajo.**

### **Trabajos que son apropiados para personas con TEA**

Las personas con TEA pueden desempeñar correctamente numerosos trabajos. Las áreas en las que es esperable que la probabilidad de éxito sea mayor son:

- Trabajos en los que se exige atención a los detalles y precisión en su realización, por ejemplo, trabajos de búsqueda e investigación, trabajos con bases de datos, utilización de procesadores de textos.
- Trabajos en los que hay que manejarse con números, estadísticas y datos, por ejemplo, contabilidad.

- Trabajos donde exista un claro procedimiento, por ejemplo, manejo y control del correo, tareas de archivo, tareas de clasificación y tareas de biblioteconomía.
- Trabajos con alto nivel de estructuración, por ejemplo, informática, programación y manejo o testeo de sistemas.

Dado que las personas con TEA experimentan problemas con la comunicación, la interacción social y los cambios en las rutinas, no es apropiado que desempeñen trabajos en los que se exigen esas habilidades. No obstante, y de forma excepcional, también puede haber alguna persona con TEA que desempeñe relativamente bien este tipo de actividades.

El éxito en el desempeño en un empleo de las personas con TEA, al igual que ocurre con cualquier otro trabajador, se basa en centrarse en los puntos fuertes de las habilidades y competencias de esa persona.

**La clave es considerar a cada persona como un individuo evitando malentendidos o suposiciones erróneas por el hecho de que sea una persona con TEA.**

### **La importancia de la inserción laboral de las personas con TEA**

Una de las características que definen la calidad de vida adulta es el empleo. El trabajo remunerado se relaciona directamente con el grado de libertad económica y social de la persona. Actualmente se sabe que la realización de una actividad de empleo o promoción laboral permiten a la persona con discapacidad desarrollar habilidades que no solo le ayudan a progresar económicamente, sino que, además, en

la mayoría de los casos, son la base para su integración social. El trabajo define el estilo de vida adulta de nuestra sociedad: el tipo de empleo, los ingresos y su valoración influyen directamente en la percepción que de nosotros tienen los demás y que tiene cada persona de sí misma. Además, el trabajo nos ayuda a mantener hábitos y rutinas, imprescindibles para el ajuste personal y la vida en compañía. Por todo ello, existe en la actualidad una creciente política de inserción laboral que se ve impulsada y respaldada desde distintas instituciones, entre ellas el Instituto Nacional de Administración Pública (el proyecto en el que se integra este libro sería un ejemplo de ello).

Hoy en día sabemos que las personas con TEA sin discapacidad intelectual pueden beneficiarse de la integración laboral en el mercado abierto de trabajo cuando cuentan con los apoyos necesarios. Sin embargo, todavía encuentran grandes obstáculos, a veces difíciles de derribar. La sociedad muestra aún recelo a la hora de contratar a personas que tienen una discapacidad y, en consecuencia, a las personas que presentan Trastornos del Espectro Autista (como se verá en el Capítulo 4) les resulta difícil superar los procesos de selección. Esta situación a menudo se agrava por la ausencia de servicios específicos que brinden asesoramiento y apoyos específicos para la inserción laboral de estas personas que presentan TEA.

Mientras que en el campo más general de la discapacidad, existen experiencias ya consolidadas (programas de formación y empleo, centros especiales de empleo, etc.), las personas con TEA apenas cuentan con recursos que vayan más allá de experiencias aisladas. Quizás el referente más notable en nuestro país (por ser el que más se aproxima a las necesidades que experimentan las personas con TEA) es el que está llevando a cabo la Asociación Catalana "Nabiu" como promotora de un ambicioso y pionero programa de inserción laboral de

personas que tienen un funcionamiento intelectual límite en las administraciones públicas (a través de esta Asociación se ha conseguido la contratación de varios centenares de personas en Cataluña, más de un centenar de ellas dentro del sector público).

El acceso al empleo mejora la calidad de vida de las personas con TEA. En el ámbito personal se han observado muchos aspectos positivos, entre ellos, satisfacción personal y mejora de la autoestima, gestión del propio dinero, práctica de las habilidades entrenadas, contacto con personas sin discapacidad, establecimiento de planes de futuro, etc. En el ámbito profesional también se han señalado varios aspectos positivos como la ayuda a otros compañeros y el desarrollo compartido, en ocasiones, del trabajo.

### **Estudios de necesidades en el ámbito laboral de las personas con TEA**

La información obtenida de los estudios sobre las necesidades de las personas con TEA, como el desarrollado por M. Belinchón *et al.*, es especialmente reveladora. La mayor parte de esta población no dispone de empleo (en el mejor de los casos obtienen empleo 1 de cada 10 personas). Además, dentro del escaso número de personas que trabajan, más de la mitad tienen contratos precarios (la duración de su empleo rara vez supera un año). Los tipos de empleo en que los que han conseguido trabajo estas personas se relacionan con la informática, trabajos administrativos o empleos que dependen de alguna institución vinculada con servicios a personas con TEA. Tanto las familias como las propias personas con TEA consideran que el empleo obtenido, cuando se obtiene, es apropiado a su formación.

De las personas con TEA que han trabajado, más de la mitad han precisado de algún tipo de apoyo, considerándose necesario en algunos casos la presencia del preparador laboral. Entre las dificultades que se encuentran en el trabajo, las más frecuentes tienen que ver con el establecimiento de relaciones sociales. Todas las personas que han obtenido empleo valoran positivamente esa experiencia, entre otras razones, porque incide en cambios personales que favorecen mayor estabilidad emocional, fomenta la práctica de las relaciones sociales y promueve un mayor desarrollo de la autonomía.

Entre los elementos de mejora que consideran los estudios sobre las necesidades que tiene este colectivo están:

- Programas específicos de empleo con apoyo.
- Mayor iniciativa y amparo de la Administración pública y coordinación entre las distintas instancias de servicios (por ejemplo, asociaciones y federaciones) para personas con TEA.
- Financiación y ayuda a los proyectos de empleo con apoyo.
- Formación específica en las empresas acerca de las características que tienen las personas con TEA que propicien la sensibilización social. En la elección de las empresas deberían, además, tenerse en cuenta elementos como características del lugar de trabajo, condiciones laborales y tipo de actividad.
- Establecimiento de relaciones estables entre las instituciones y las empresas a través de convenios de colaboración.

Los estudios de necesidades son muy importantes dado que nos ofrecen información “de primera mano” acerca de las vulnerabilidades y retos para mejorar la vida adulta de estas

personas. Todas las indicaciones que hemos visto nos dan una guía sobre cómo mejorar el acceso de este colectivo al mercado laboral.

**Las personas con un TEA pueden ser trabajadores muy valiosos y efectivos siempre y cuando se les asigne un puesto adecuado y se hagan las adaptaciones necesarias para adecuar las tareas a sus competencias y habilidades. Contratar a una persona con TEA puede suponer un reto inicialmente pero, si se adoptan las medidas necesarias, la experiencia llegará a ser muy gratificante y beneficiosa tanto para el trabajador como para la empresa que le ha contratado.**

## Capítulo 2

Ser el jefe de  
una persona con TEA:  
Algunas consideraciones iniciales  
sobre la elección del puesto o rol  
dentro de la empresa



Como jefe de una persona con TEA, la primera pregunta que podría hacerse es: ¿por qué contratar a alguien con ese diagnóstico? o ¿qué beneficio puede aportar a la empresa?

Ante esa duda inicial, la respuesta es bien sencilla: las personas con TEA, junto con las dificultades derivadas del diagnóstico tienen un conjunto de destrezas y habilidades muy positivas que les convierten en trabajadores eficaces y muy valiosos. En concreto, estas personas suelen mostrar una gran atención a los detalles lo que les permite detectar errores y fallos de manera eficaz (apasionándose y siendo muy efectivos en tareas que la mayoría consideran aburridas y tediosas), suelen ser tremendamente perseverantes y perfeccionistas en la realización de las labores que tienen asignadas y con ello su trabajo, aunque lento, suele tener una calidad reseñable. Por lo general, demuestran una excelente memoria para los datos y retienen con extremada exactitud gran cantidad de información y, por señalar otra virtud, se muestran muy comprometidos y meticulosos en el cumplimiento de las normas (aunque, como explicamos más adelante, para cumplir las normas primero es necesario conocerlas).

Todas estas destrezas o cualidades positivas pueden llevar a un jefe o director de una empresa a plantearse seriamente contratar a una persona con trastorno.

Antes de incorporar al trabajador a la empresa es fundamental conocer qué tipo de tareas o puestos son los más adecuados para él teniendo en cuenta ese perfil de destrezas y dificultades (virtudes y limitaciones). En este sentido, la segunda pregunta que debe plantearse el supervisor o jefe que va a tener a su cargo a esa persona sería qué tipo de puestos o trabajos son los más adecuados para este trabajador.

Aunque es complicado responder a esta pregunta de manera categórica, ya que cada individuo con TEA es, ante todo, eso, un individuo particular con una personalidad propia, unos gustos e intereses únicos y unas habilidades individuales; en general hay algunas directrices que se deben tener en cuenta a la hora de asignarle un puesto de trabajo. Sabemos que para las personas con TEA son especialmente adecuados trabajos que:

- Están directamente relacionados con sus temas de interés.
- Permiten concentrarse en una sola tarea cada vez.
- Exigen precisión y calidad frente a rapidez.
- Ofrecen estructura, rutina y sistematicidad.
- Implican pocas exigencias y demandas de interacción social.
- No requieren dirección, gestión ni organización de otros trabajadores.

Frente a eso, también conocemos los tipos de trabajos en los que, por lo general, estas personas se mostrarán menos eficaces, se sentirán más confundidos y, por lo tanto, más ansiosos y estresados. De nuevo (con el riesgo que implica hacer afirmaciones categóricas), sabemos que aquellos puestos que suelen resultarles más complicados son los que:

- Implican tomar decisiones relevantes de manera rápida y dinámica.
- Exigen la realización de multitareas.
- No implican un procedimiento claro ni una manera de actuar sistemática y estructurada, es decir, implican innovación y constantes cambios.
- Requieren manejo de mucha información abstracta.
- Requieren mucho trabajo en equipo y muchas situaciones complejas de relación interpersonal.

Por otra parte, hay que tener en cuenta que comprender lo que uno está haciendo y conocer el sentido o utilidad de la tarea asignada es algo importante para todo el mundo y esta afirmación es, si cabe, aún más cierta y relevante cuando hablamos de un trabajador con TEA. Cuando se le asigne un trabajo concreto es fundamental explicarle detalladamente y de manera clara en qué consiste el puesto, cuáles son sus obligaciones, para qué realiza las diferentes tareas asignadas y cuál es su utilidad.

A casi todo el mundo le gustan los retos y aquellas tareas que implican cierto desafío y que ponen a prueba la competencia profesional, intelectual y personal de cada uno. Aunque cierto nivel de exigencia es necesario, es importante asegurarse que el puesto designado para una persona con TEA no implica un constante y permanente "reto" e innovación, ya que ese tipo de trabajos terminan generando niveles elevados (y difíciles de manejar) de estrés y ansiedad. Además, normalmente los puestos que exigen esa innovación y renovación constante suelen ser poco sistemáticos y estructurados, y esto, como se ha comentado anteriormente, no se ajusta a las características de ese "puesto de trabajo ideal".

En definitiva, el encargado, jefe o responsable del trabajador con TEA debe conocer tanto su perfil individual de destrezas y dificultades como sus intereses, gustos y preferencias personales y, de acuerdo con esa información, asignarle el puesto y las obligaciones con las que esa persona pueda demostrar su eficacia, profesionalidad y valía.

**La empresa que contrata a una persona con TEA, al margen de los beneficios económicos (beneficios derivados tanto de la productividad del trabajador como de las subvenciones y desgravaciones fiscales consecuencia de su contrato), contará con un trabajador efectivo, productivo, comprometido y leal con la empresa.**

¿A qué nos referimos cuando hablamos de “condiciones laborales adecuadas”? ¿qué medidas y estrategias puede adoptar el jefe para facilitar el trabajo de la persona con TEA?

## **2.1. Adaptando el puesto laboral.**

### **Algunas medidas efectivas**

La mayoría de las personas con TEA necesitan estructura y rutina para sentirse a gusto en el trabajo. Lo predecible y rutinario les hace sentirse seguros y relajados, esto les permite invertir todo su esfuerzo en realizar correctamente la tarea que tienen asignada. En este sentido, les ayuda tener un horario claro (con los descansos y el tiempo de comida especificado) y un plan de trabajo semanal en el que se detalle el orden y prioridad de cada tarea, así como los tiempos de finalización y entrega de cada trabajo o proyecto concreto.

Este orden y estructura se debe ofrecer de la misma manera cuando se les dan instrucciones acerca del trabajo que va a realizar: las instrucciones deben ser claras, directas y concisas, evitando el lenguaje ambiguo o abstracto y no asumiendo o

dando por hecho que ellos, como el resto de los trabajadores, conocen las “normas no escritas” de la empresa.

Cuando alguien se incorpora a un nuevo puesto de trabajo, aclara con su jefe aspectos relacionados con el salario, las obligaciones, los periodos vacacionales, los componentes del equipo, etc., pero no pregunta, por ejemplo, cuánto tiempo dura el descanso del café a media mañana. Todo el mundo lo sabe y si alguien lo ignora, el primer día observa lo que hacen sus compañeros y así obtiene esa información. A diferencia de eso, las personas con TEA desconocen esas “normas no escritas” y tampoco saben cómo pueden obtener dicha información cuando no se les ha explicado y comentado de manera explícita. Por este motivo, es importante que el encargado haga un listado con todas esas “reglas” (por muy obvias que parezcan) y las revise una a una con la persona para poder así aclarar sus posibles dudas. Explicar esos códigos no escritos ayuda, sin duda alguna, a evitar y prevenir situaciones conflictivas y malos entendidos (puede evitar que el trabajador alargue durante dos horas el tiempo de café o que, por el contrario, no haga ese pequeño descanso como el resto de sus compañeros porque nadie le había mencionado que podía hacerlo).

Una regla fundamental cuando se contrata a una persona con este diagnóstico es no dar nada “por sentado” apelando al sentido común y, por supuesto, nunca asumir que esa persona puede inferir o deducir información que no se ha hecho explícita. Por “reglas no escritas” nos referimos a cosas como conocer la cadena de mando o jerarquía de la empresa y saber a quién tiene que recurrir si se tiene una complicación o duda con alguna de las tareas asignadas (por ejemplo, cuando surge una dificultad en alguna tarea normalmente hay que dirigirse al director que está inmediatamente por encima en la jerarquía

empresarial y no al consejero delegado). Si la empresa tiene cierto reglamento o exigencia en relación con la vestimenta (en el caso de los hombres, podría ser que éstos tengan que llevar traje y corbata), también habrá que hacerlo explícito y, posiblemente, habrá que explicarle que si un superior le hace algún encargo, esa tarea tendrá prioridad frente a otras que también tuviese asignadas.

Malcolm Johnson (2005), un adulto con Síndrome de Asperger, ha relatado en su libro sobre su experiencia en el mercado laboral que el hecho de tener que vestir de manera formal para su trabajo fue algo que le supuso, inicialmente, bastante malestar y confusión. No sabía exactamente a qué se referían con “vestimenta formal” y, durante un tiempo, sintió que su manera de vestir podía provocar rechazo entre sus compañeros. Comenta que con el tiempo y la experiencia ha llegado a darse cuenta de que no estar en “sintonía” con el estilo general de la empresa acentúa la diferencia con el resto de los trabajadores y no hace otra cosa más que aumentar la distancia con ellos. En su libro, Johnson también explica cómo otra conducta que aumentaba el distanciamiento con sus compañeros era su preferencia por dirigirse a ellos por correo electrónico aunque estos estuviesen sentados a pocos metros de distancia. Comenta que para él era más sencillo preguntarles o explicarles cualquier cosa a través de un e-mail breve y que eso, que a él le parecía adecuado, era visto por los demás como algo “extraño” e, incluso, extravagante.

Muchas personas con TEA muestran dificultad para procesar y comprender múltiples instrucciones. Les puede resultar complicado secuenciar los pasos que componen una tarea y organizar las instrucciones de manera secuencial para finalizar un trabajo o proyecto. En este sentido, las instrucciones, además de ser claras, deben ser explicadas una a una y de manera ordenada. Suele ayudar adoptar estrategias como

utilizar listados de las tareas que deben realizar, escribir las instrucciones descomponiendo los pasos que componen cada actividad encomendada y animarles a emplear listas de “chequeo” o repaso en las que vayan marcando cada una de las tareas que van finalizando.

Junto a esa necesidad de estructura, “orden” y claridad, muchas personas con TEA van a necesitar algunas adaptaciones en el entorno físico para garantizar que este es adecuado para ellos y para su “peculiar” estilo de procesar y percibir la información sensorial. Una característica muy común entre este colectivo es la presencia de un patrón, más o menos marcado, de hipersensibilidad sensorial, es decir, una tendencia a percibir “de manera intensificada” las sensaciones provocadas por diferentes estímulos sensoriales. Algunas personas muestran hipersensibilidad ante determinado tipo de estimulación visual (por ejemplo, les puede llegar a resultar muy molesta la luz que emiten los típicos fluorescentes de las oficinas); otros, sin embargo, se muestran extremadamente sensibles a los sonidos y suelen tener problemas para concentrarse en lugares por donde suele pasar mucha gente (por ejemplo, cerca del pasillo) o en escritorios que se encuentran cerca de las ventanas. Las reacciones de hipersensibilidad pueden afectar a cualquier modalidad sensorial: visual, olfativa, gustativa, propioceptiva y táctil, y es importante conocer si el trabajador presenta ese tipo de respuestas y ante qué estímulos concretos las muestra para poder adaptar el entorno laboral y escoger el lugar en la oficina o la empresa que mejor se ajuste a sus necesidades. En este sentido, antes de comenzar a trabajar es importante que su jefe o superior obtenga información a este respecto, información que puede recoger simplemente preguntando al propio empleado qué ajustes o adaptaciones necesita en su lugar de trabajo.

Otra medida que se debe adoptar para crear un entorno de trabajo adecuado y positivo es la asignación de un

“compañero mentor”, un tutor que pueda asesorar a la persona con TEA, ayudarle a resolver posibles dudas o conflictos y orientarle tanto en su trabajo como en su relación con el resto de compañeros. Este “tutor” debe estar informado del diagnóstico y, por lo tanto, para demandar su ayuda siempre se debe contar con el consentimiento y aprobación previa de la persona con TEA.

Informar a los compañeros de trabajo del diagnóstico es una decisión personal que debe tomar la propia persona, al igual que es él (y sólo él) el que debe decidir con quién quiere compartir esta información y de qué manera desea hacerlo. En otras ocasiones, más que contar con un compañero-tutor, resulta más efectivo recurrir al asesoramiento de un profesional especializado en los Trastornos del Espectro Autista que, conozca a la persona que va recibir su apoyo.

### **Recapitulando las ideas claves:**

Las personas con TEA necesitan orden, estructura y rutinas. Esto se consigue:

- Garantizando horarios estables y tareas con cierto grado de estructura.
- Ofreciendo instrucciones claras y secuenciadas.
- Elaborando un plan de trabajo semanal.
- Explicitando los “códigos o normas no escritas” que sean más relevantes tanto para el desempeño del trabajo como para mantener interacciones con sus compañeros.
- Usando listas de comprobación o “chequeo” de las tareas asignadas y finalizadas.

Además, habrá que considerar la necesidad de hacer adaptaciones en el entorno laboral (en su puesto o lugar de trabajo) para reducir la estimulación sensorial en caso de que la persona muestre hipersensibilidad ante determinados estímulos.

**Es importante contar con un tutor u orientador que, en algunos casos, podría ser un compañero y, en otros, un profesional especializado en los Trastornos del Espectro Autista.**

## 2.2. El papel del supervisor o jefe

Poder contar con un jefe, supervisor o encargado adecuado es igual o incluso más importante que disponer de un entorno laboral adaptado a las necesidades individuales del trabajador con TEA. La comunicación con el encargado es una parte fundamental del apoyo y este debe potenciar un clima de confianza y seguridad para que el trabajador se sienta relajado y tranquilo.

Hay muchas maneras en las que el jefe puede convertirse en un gran apoyo para la persona con un diagnóstico de TEA. Entre las estrategias que han mostrado ser más efectivas se encuentran:

- Mantener reuniones periódicas para hablar de su trabajo y otro tipo de situaciones vividas en el entorno laboral. Para las personas con TEA es importante recibir retroalimentación y comentarios (*feedback*) acerca de su trabajo y rendimiento.

En esas reuniones es necesario emplear un lenguaje claro y conciso. En caso de que el trabajador haya realizado alguna tarea de manera inadecuada, es importante explicarle no solo en qué se ha equivocado sino también cuál es la manera correcta de hacerlo la próxima vez. El jefe debe dejar claras sus expectativas en relación al trabajo y explicar los criterios que le llevan a considerar que una tarea se ha realizado de manera satisfactoria. Muchas personas con TEA son extremadamente perfeccionistas y esto les puede llevar a corregir una y otra vez una tarea que para los demás está bien hecha. Ese perfeccionismo, a veces extremo, puede ralentizar su ritmo de trabajo, impedirles cumplir sus obligaciones o encargos en los tiempos establecidos y generarles cierta “desesperación” y ansiedad al no conseguir el resultado que ellos esperan (y que creen que los demás esperan de él). Por lo tanto, es importante que el jefe le explique cuáles son los criterios de calidad esperables, así como los márgenes de error razonables. En esas reuniones individuales se deben abordar todos los puntos específicos relacionados con su desempeño, con su habilidad para cooperar con sus compañeros y con posibles conflictos que hayan surgido.

- Explicar de manera clara y sencilla no solo las normas no escritas a las que se hacía referencia en líneas anteriores, sino también las políticas de la empresa en relación a todos aquellos aspectos que pueden interferir en su rendimiento, desempeño y relación con el resto del personal. Es conveniente que esas normas, instrucciones y códigos se expongan tanto de manera oral como escrita.
- Planificar sesiones de formación individuales (frente a un entrenamiento grupal) cuando haya que enseñarle alguna tarea nueva. Además, en esas situaciones en las que el trabajador debe aprender una nueva tarea u obligación será

necesario mostrarle la manera de hacerla y dejarle repetir el procedimiento varias veces para que lo interiorice, usar algún sistema para recordarle las instrucciones (preferentemente por escrito) y comprobar su comprensión. Aunque seguramente habrá que invertir más tiempo en enseñarle y este entrenamiento requerirá una actitud paciente y tranquila por parte del encargado o jefe, a la larga con ello se evitará tener que supervisar constantemente su trabajo y se podrá estar seguro de que el trabajador completará el encargo o actividad de la manera en la que se le ha enseñado. La formación continua es importante para asegurar la eficacia de los trabajadores al tiempo que ayuda a mantener niveles de motivación e implicación adecuados. Esta formación es, si cabe, más importante entre los trabajadores con TEA.

- No hacer juicios inmediatos y rápidos acerca de su comportamiento ni atribuir malas intenciones a muchos de sus comentarios y reacciones. El desconocimiento de los códigos y convenciones sociales, la excesiva sinceridad y franqueza, así como la limitada empatía o capacidad para anticipar los estados mentales y emocionales de los otros, están en la base de muchas de las “meteduras de pata” de las personas con TEA. Es la ingenuidad y no la mala intención la que les puede llevar a realizar comportamientos y comentarios poco ajustados a las expectativas y normas sociales establecidas. Con esas reacciones, la persona con TEA seguramente no está tratando de ofender de manera intencionada; así que es importante que, cuando surja algún conflicto, su jefe no le atribuya esa “mala intención”. Es muy probable que algo que pueda parecer una “falta social” (por ejemplo, un comentario brusco dirigido a otra persona) sea en realidad un problema de comunicación (por ejemplo, un problema derivado de la literalidad en la interpretación del lenguaje).

- Fomentar el autocontrol pactando y aceptando diferentes estrategias de relajación. Durante una jornada laboral, la persona con TEA puede ir acumulando ansiedad y estrés ante las demandas, no solo laborales sino también sociales, que están implícitas en su puesto de trabajo (encuentros con los compañeros, cooperación en algún trabajo en equipo, cumplimiento de los plazos establecidos, etc.). Por ello, en una reunión inicial jefe y trabajador deben negociar qué tipo de estrategias puede utilizar para reducir esos niveles de ansiedad; estrategias que, además de cumplir ese objetivo, no deben llegar a ser molestas para el resto de sus compañeros. Realizar rituales, estereotipias motoras, hablar en alto o escuchar música, si bien pueden relajar al trabajador seguramente también molestarán al resto de las personas con las que comparte el espacio de trabajo. Por ello hay que pactar cómo llevar a cabo esas conductas sin que perjudiquen ni molesten a nadie. En este sentido se le podría sugerir que si comienza a sentirse “sobrecargado”, puede escuchar música con cascos o irse a una determinada habitación (un lugar más privado) para poder llevar a cabo sus rituales, estereotipias u otras conductas autoestimuladoras que le ayuden a alcanzar el nivel de tranquilidad y estabilidad necesarios para seguir trabajando.
- Avisar con antelación de posibles cambios en las rutinas o en la organización empresarial. Como se ha comentado, las personas con TEA necesitan entornos predecibles y rutinas claras. Esto no significa que se deba evitar todo tipo de cambios, sino que hay que ser consciente de que cuando estos sean necesarios, habrá que avisar y preparar al trabajador con antelación, mostrarse más paciente y hacer las modificaciones de la manera más progresiva posible (por ejemplo, introduciendo las tareas nuevas una a una).

- Mostrar respeto hacia la diferencia. El jefe o encargado de la persona con TEA debe ser el primero en la empresa que muestre respeto y tolerancia hacia la “diferencia”. De esta manera potenciará un clima de aceptación también entre el resto de trabajadores. Además, debe estar pendiente de las posibles situaciones de “abuso” que se podrían llegar a producir en el entorno laboral; situaciones relacionadas con una sobrecarga de trabajo porque algún compañero le esté encargando parte de sus tareas, aislamiento en el grupo o incluso situaciones de burla continuada.
- Organizar algún tipo de taller informativo o asesoramiento para el resto de compañeros y trabajadores. Sin la pretensión de que nadie en el entorno laboral se convierta en un experto en los Trastornos del Espectro Autista, es importante que los empleados conozcan, a grandes rasgos, las características de las personas con TEA, su perfil de destrezas y dificultades, su “peculiar” estilo de interacción y, sobre todo, la manera en la que pueden ayudarle a sentirse a gusto y aceptado en su puesto laboral.

### **2.3. Ajustando expectativas. Qué debe esperar un jefe**

Los medios de comunicación, especialmente Internet y el cine, han difundido una imagen del TEA que no siempre se ajusta a la realidad de todas aquellas personas que han recibido este diagnóstico. Es fácil leer blogs y artículos que describen personajes con TEA que muestran una capacidad intelectual muy superior a la media, que han destacado por sus inventos, teorías o conocimientos en sus campos de interés específicos o que han alcanzado gran popularidad y fama por el trabajo

realizado en un área concreta. Pero la realidad es que no todas las personas con este diagnóstico son como Bill Gates o Michael Burry (médico y destacable inversor americano que, durante la edad adulta, recibió un diagnóstico encuadrable dentro de los TEA). Difundir esa imagen de las personas con TEA tiene como principal riesgo asumir que todos ellos son así de eficaces, sobrevalorando sus competencias y generando unas expectativas que no siempre llegan a cumplirse. Cuando un director ha interiorizado esa imagen del TEA y contrata a una persona con dicho trastorno, esperará un trabajo de una calidad exquisita y un rendimiento incluso superior al que espera del resto de sus trabajadores (*al fin y al cabo, si contrato a un genio espero que haga alguna genialidad*).

Albergar esas expectativas acerca de un trabajador llevará inevitablemente a mostrar un nivel de exigencia elevado y, con el tiempo, cuando “lo esperado” no se convierta en realidad, la decepción será tremenda incluso cuando el trabajador rinda de manera similar al resto del personal. Hay que tener cuidado con lo que se espera de una persona con TEA, no solo para no exigir por encima de sus posibilidades, sino también para no generarle niveles de ansiedad elevados ante la presión a la que se verá sometido. Además, no llegar a cumplir nunca las expectativas de tu jefe, por mucho que te esfuerces, termina afectando a la propia autoestima y seguridad en uno mismo y provoca la pérdida de motivación e interés hacia el propio trabajo.

Por ello es importante que los jefes o encargados de una persona con TEA sepan qué es lo que pueden esperar de ellos y tengan una imagen realista no solo de sus virtudes, sino también de sus limitaciones y dificultades.

Los trabajadores con TEA son tremendamente perfeccionistas con su trabajo, pero también son lentos y muchos de ellos han tenido problemas en el entorno laboral por no ser capaces

de terminar los trabajos en los tiempos establecidos. Tienen ideas muy firmes acerca de la honestidad, responsabilidad y necesidad de cumplir las normas, pero también suelen mostrar dificultad para cambiar sus puntos de vista y aceptar diferentes perspectivas (especialmente cuando están convencidos de que ellos tienen razón o que su manera de hacer las cosas es la correcta). Hacen verdaderos esfuerzos por “encajar” y adaptarse al entorno social en el que trabajan, pero eso no les impide que muchas veces muestren comportamientos que no se ajustan a los códigos sociales establecidos. En entornos adecuados y sin muchas distracciones se concentran en la tarea hasta el punto de “olvidarse del mundo que les rodea” (con lo cual la eficacia y calidad suelen estar garantizadas) pero, de la misma manera, cuando hay distracciones externas (luces, gente hablando a su alrededor, etc.), o internas (algún tema que les preocupa en exceso), les cuesta mucho centrarse en el trabajo que deben realizar.

Como señala Tony Attwood (2009), las personas con TEA tienen cualidades muy positivas, pero también hay que conocer las posibles dificultades que le pueden plantear al encargado o director de empresa. En concreto, pueden tener problemas con:

- Los trabajos en equipo.
- El control del tiempo.
- El manejo y comunicación del estrés y la ansiedad.
- La aceptación de los cambios.
- La aceptación de los consejos que a veces son interpretados como críticas.
- El mantenimiento de una imagen e higiene personal adecuada.
- La aceptación de métodos de trabajo que consideren que no son los más apropiados.

Con esto queremos resaltar la importancia de “desmitificar” esa imagen de las personas con TEA y, sin dejar de valorar sus cualidades y los beneficios que claramente pueden aportar a la empresa que los contrata, asegurarnos que aquel que va a tener bajo su cargo a una persona de este colectivo, no le exige a partir de unas expectativas poco realistas derivadas de esa imagen de “genialidad excéntrica”.



## Capítulo 3

# Tengo como compañero de trabajo a una persona con TEA



Es en la condición de “compañero de trabajo” donde las personas con TEA se muestran más indefensas. El contexto laboral contiene un gran componente social. Las personas con TEA deben convivir y compartir proximidad física, conversaciones, descansos, tareas en equipo... donde se hacen más evidentes sus dificultades y son enseguida detectados por sus compañeros. En los contextos laborales estas personas destacan y se diferencian de esa mayoría a la que las personas con TEA han denominado gráficamente como “normotípicos” o fenotípicamente normales.

La tendencia a la soledad, o, por el contrario, la necesidad de agradar constantemente y cumplir estrictamente con los convencionalismos sociales les puede llevar a mostrar un claro desajuste social. Las dificultades para mantener conversaciones o incluso “el saber estar” cuando son otros los que hablan, genera en los demás reacciones cuando menos de extrañeza. No estar atentos a las necesidades que otros puedan tener o no ser delicados a la hora de dirigirse a sus compañeros provoca además cierto rechazo.

Existen muchas pautas en diferentes guías o manuales sobre “cómo ser un buen compañero de trabajo”:

- Hay que ser solidario.
- Tener iniciativa.
- Ser uno mismo.
- Relacionarse con todos.
- Dar una cálida bienvenida a los nuevos compañeros.
- Hacer críticas constructivas.
- Escuchar y agradecer críticas.
- Tener sentido del humor.
- Ser cercano y accesible.

Estas son solo una pequeña muestra de las habilidades destacadas para ser un buen compañero de trabajo, pero es al describirlas en forma de listado cuando uno se da cuenta de la vulnerabilidad de estas personas en entornos laborales, y no porque carezcan de todas o la mayoría de estas actitudes, sino porque para poder ajustarse a todas ellas necesitan compañeros de trabajo comprensivos y con capacidad de adaptarse a sus necesidades.

**La persona con TEA podrá ser un buen compañero de trabajo si cuenta con compañeros que le respeten y le expliciten todo aquello que necesite aprender del mundo social que le rodea.**

Establecer relaciones positivas dentro del contexto laboral pasa, necesariamente, por un intercambio mutuo. La persona con TEA va a tener que aprender constantemente de sus compañeros y estos, a su vez, tienen que ser capaces de adaptar su estilo de interacción en favor de generar ambientes laborales cálidos y libres de tensiones.

Hay algunos aspectos que deben tenerse en cuenta cuando tenemos un compañero con TEA y que van a ayudar a establecer una relación positiva con él. Estos son:

- No dar nada por supuesto; no esperes tener una relación basada en la reciprocidad. Las personas con TEA se caracterizan sobre todo por presentar lo que se ha venido a definir como "ceguera social". Su condición les impide percibir ciertas emociones con claridad, comprender las causas que las provocan, anticipar las reacciones emocionales de los

demás, intervenir sobre los estados mentales de los demás de una forma intencionada, valorar las repercusiones que sus conductas pueden tener sobre los demás, “leer entre líneas” mensajes y detectar intenciones. Sus reacciones y relaciones no ocultan “dobles intenciones”, seguramente estén basadas en aspectos mucho más básicos y fácilmente comprensibles por la mayoría de sus compañeros de trabajo. Su conducta se apoya casi siempre, en aspectos normativos fácilmente generalizables, pero presentarán problemas de ajuste social. Es decir, saben que es de buena educación saludar, pero puede que aparezcan desajustes sociales relacionados con la cantidad de veces que deben saludar a una persona. Es posible que tomen esas normas de forma rígida y saluden a la misma persona tantas veces como se la encuentren por los pasillos, llegando a resultar extremadamente reiterativos. Necesitan que les explicitemos lo que deseamos que hagan concretamente: “saludar por la mañana la primera vez que nos vemos, pero después es suficiente con que me mires y sonrías”.

- No hacer críticas destructivas a su conducta; eso no le va a ayudar a aprender comportamientos más adaptativos.
- Hacer explícita la forma concreta en la que deben reaccionar socialmente; la solidaridad, la ayuda mutua, las reacciones basadas en la reciprocidad, son conceptos muy abstractos difíciles de comprender para una persona con TEA.
- No malinterpretarlos; sus comportamientos sociales no estarán basados en aspectos complejos de las relaciones humanas, como dejar mal a un compañero o ser un “trepa” para quedar mejor que nadie. Sus actuaciones suelen ser fruto de su torpeza social y no esconden malas intenciones.

### 3.1. Conocer a mi compañero de trabajo

Debemos comenzar por reiterar alguna idea que ya ha sido mencionada a lo largo de este libro. Cada persona con TEA y, por tanto, no todos los rasgos o conductas que se van a describir a continuación están presentes en todos y cada uno de ellos, pero sin duda, sí suelen ser muy comunes. Basándonos en esos conceptos que se describen en la mayoría de las guías sobre cómo ser un buen compañero de trabajo, vamos a intentar dar respuesta a algunas preguntas referidas a las relaciones entre compañeros.

#### Relaciones personales

*¿Va a ofrecerme su ayuda en cuestiones laborales?*

Si por solidaridad entendemos que esté atento a lo que otro necesita, la respuesta es no. La persona con TEA es probable que centre todas sus energías en hacer bien y a tiempo la tarea que se le ha encomendado. Es probable que se centre solo en sus tareas y no se percate de las necesidades de los demás; le generará mucha angustia el no terminar su trabajo; por lo tanto es importante que respetemos sus prioridades. Una vez que haya terminado su trabajo, podremos pedirle que nos ayude con otras tareas que en principio no le han sido asignadas de forma directa. Pero esto es algo que debemos explicarle.

*¿Va a identificar las necesidades básicas de los demás fácilmente?*

En el día a día, van a surgir situaciones muy variadas y aparentemente obvias para la mayoría, como que se nos pierda algo que necesitamos para seguir trabajando o que no tengamos en nuestra mesa los materiales de oficina básicos (grapadora, bolígrafo, marcador, etc.). La mayoría de las personas reaccionarán de forma inmediata, ayudándonos a buscarlo

u ofreciendo su propio material. Lo más probable es que la persona con TEA no se percate de tu necesidad, pero esto no significa que le dé igual, simplemente no se ha dado por aludido al no haber recibido una petición directa.

*¿Se va a dar cuenta de que tengo un mal día y va a hacer cosas por agradarme?*

Lo más probable es que no perciba tu estado emocional y, si lo hace, tendrá dificultades para comprender las causas o mostrar conductas empáticas. Es muy difícil que por sí mismo cambie su modo de interacción. También puede ocurrir que establezca una relación de causalidad egocéntrica basándose en sí mismo e interprete que "tu mal día" tiene que ver con algo que él ha hecho. La persona con TEA precisará que le expliques que no tiene que ver con él y que le digas lo que necesitas concretamente.

*¿Va a expresar fácilmente que se preocupa por mi ausencia laboral?*

Cuando nos ausentamos de nuestro puesto de trabajo durante periodos de tiempo largos o días, lo más probable es que al volver la mayoría de la gente pregunte la causa, nos den ánimo, nos faciliten ponernos al día, etc. Sin embargo, es probable que la persona con TEA actúe como si nada hubiera pasado y no se dé cuenta de que necesitas ponerte al día en el trabajo. De nuevo es importante que le especifiques tus necesidades para que él pueda ajustarse a ellas. No tendrá ningún problema en informarte de todo aquello que necesites saber, pero hay que pedirselo.

*¿Va a mostrarse cálido y cercano cuando llega un compañero nuevo?*

Lo más probable es que no lo haga y su conducta siga siendo como la habitual. Adecuar su modo de actuar a las necesidades

de los demás es algo que será capaz de hacer si le ayudamos, pero seguramente no pueda ponerse en la piel de los demás e inferir las necesidades del nuevo compañero.

### **Su conducta en momentos de descanso**

*¿Le gusta hacer los descansos con los compañeros?*

Cada persona con TEA es diferente y lo mejor que podemos hacer es preguntarle. Muchos de ellos necesitan compartir estos momentos con los demás, sin embargo otros preferirán estar solos para descansar “socialmente”. Es importante que les respetemos, pero también que tengamos en cuenta que es probable que si desea ir con compañeros a tomar algo no sabrá cómo comportarse. Si se lo ofrecemos y accede, no debe extrañarnos que esté físicamente cerca, pero “ausente” de nuestras complicidades, comentarios o conversaciones; a pesar de esa actitud, puede encontrarse a gusto.

*¿Qué comportamiento debo esperar en estas situaciones fuera del trabajo o en la sala de descanso?*

Lo más probable es que él pida lo que desea, que saque su desayuno de la máquina sin preguntar a nadie si quiere algo o que se tome lo que ha llevado sin ofrecer a nadie. En cada lugar de trabajo existen costumbres consensuadas para hacer más amenos estos descansos, pero normalmente no están escritas, ya que son compromisos personales que todo el mundo asume fácilmente. La persona con TEA necesita que se le expliciten esas normas de convivencia, pero de forma muy específica, por ejemplo, qué día le toca a él traer las cosas, qué puede traer, cuándo debe invitar a otra persona, etc. Este tipo de situaciones sociales en entornos laborales son probablemente las que entrañan mayor dificultad para ellos y pueden generar mucho rechazo entre sus compañeros. Es importante

comprender que estas situaciones suponen y requieren de una gran capacidad para entender las relaciones como una “cuestión de reciprocidad” y ellos no ven aquello que no les mostramos o explicamos.

### **Convencionalismos sociales**

*¿Por qué se muestra tan persistente en saludar o, por el contrario, actúa como si no me conociera?*

Para una persona con TEA moverse en entornos sociales supone “aprender de forma explícita” la manera correcta de hacer las cosas. Hay normas de cortesía que aparentemente son básicas, como saludar cuando llegamos a algún lugar o cuando alguien llega. Sin embargo, para una persona con estas características todo supone una excepción sobre la que nunca hemos sido conscientes.

¿Cuántas veces tengo que saludar?, ¿debo mostrarme simpático e intentar entablar conversación con mis compañeros?, ¿cuándo debo pararme a conversar?, ¿debo pararme a hablar cada vez que me preguntan cómo me va? Para la mayoría de las personas, no hay una respuesta única y nos comportamos de acuerdo a la situación concreta de forma dinámica infiriendo que no siempre que nos preguntan “¿qué tal?”, el otro espera una respuesta. Pero la persona con TEA no va a ser capaz de hacer estas inferencias sociales con la rapidez esperada y es probable que no se dé cuenta de que son “formas de hablar” y que la persona que se lo pregunta sigue caminando sin esperar respuesta alguna.

En otras ocasiones, aquellas personas con TEA que son más tímidas e inhibidas pueden no saludar jamás a sus compañeros e incluso retirar la mirada cuando se cruzan con ellos. Es importante comprender que a veces, estas situaciones son extremadamente estresantes para ellos y que debemos

respetar su timidez. Pero también es importante conocer que pueden aprender a reaccionar de forma adaptativa si les explicamos nuestras necesidades.

*¿Por qué hace esos movimientos repetitivos?*

Es frecuente que muchas personas con TEA tengan la necesidad de realizar, en muchos momentos del día, movimientos repetitivos con su cuerpo o con objetos e incluso rituales de acción. Normalmente, son conductas que les ayudan a canalizar su ansiedad y les dan seguridad, por lo que no debe sorprendernos que las hagan. Siempre que estas conductas repetitivas no afecten a los demás, debemos intentar respetarlas. Por el contrario, si generan malestar en su entorno más cercano, es necesario que hablemos con la persona con TEA para negociar en qué momentos concretos podrá realizar esas conductas (tan necesarias para ellos).

*¿Por qué habla solo?*

Algunas veces, las personas con TEA hablan solas cuando pasean o cuando están en su puesto de trabajo. Esta conducta les ayuda a monitorizar su atención y a dirigir sus acciones. Verbalizar su pensamiento les ayuda a estar más concentrados en lo que hacen.

## **En su puesto de trabajo**

*¿Son siempre muy ordenados o por el contrario pueden trabajar con desorden absoluto?*

Aunque existe mucha variabilidad, la mayoría de las personas con TEA prefieren el orden y cualquier cambio hace que se alteren y se pongan nerviosos. Cuando este sea el caso de nuestro trabajador, debemos cuidar cualquier modificación que vayamos a introducir en su espacio de trabajo (es importante

dejar en su sitio las cosas que le tomamos prestadas y pedirle permiso antes de coger algo).

Por el contrario, algunas personas con TEA pueden tener dificultad para adaptarse a las normas generales de orden que se den en su puesto concreto. Para evitar que esto tenga una repercusión negativa cuando comparten un espacio físico con otros compañeros, es necesario especificarles de forma explícita y concreta las normas de orden y limpieza esperables para generar un ambiente laboral basado en el respeto.

### *¿Comprenden las bromas y los dobles sentidos?*

El lenguaje formalmente correcto que muestran muchas personas con TEA puede dar pie a pensar que comprenden cualquier mensaje. Sin embargo, en contra de lo que pudiera parecer, estas personas comprenden el lenguaje de forma literal y tienen severas dificultades para comprender las bromas, los dobles sentidos y los comentarios sarcásticos o irónicos. Esto no quiere decir que no debemos hacer bromas en presencia de nuestro compañero, sino que, cuando sean dirigidas a él, le explicitemos que es una broma y lo que queremos decir realmente. Si necesitamos que modifique algunas de sus conductas o acciones, será mucho más efectivo si se lo decimos directamente.

### *¿Hay conversaciones concretas que debemos evitar con él?*

A priori no, pero sin duda se va a desenvolver mejor con aquellas conversaciones que tienen que ver con su trabajo o sus campos de interés y peor con aquellas conversaciones de corte social. Las personas con TEA tienen tendencia a abusar de temas de conversación que les interesan enormemente y no perciben que para los demás puedan resultar reiterativos o poco interesantes.

*¿Por qué resulta en ocasiones demasiado brusco cuando dice lo que piensa?*

Efectivamente, en ocasiones pueden ser excesivamente directos a la hora de decir lo que piensan. Esta franqueza puede resultar ofensiva (tienen dificultades para predecir cómo afectarán sus comentarios a los demás). Cuando esto ocurra y nos hagan un comentario con poco tacto, es importante que no les atribuyamos mala intención.

*¿Pueden hacer preguntas socialmente incorrectas?*

Sí, cuando sienten curiosidad por temas privados, pueden hacer preguntas que socialmente no sean del todo correctas. En ese caso, es importante que le expliquemos que ese tipo de preguntas no se deben hacer ya que pertenecen a la intimidad de cada uno.

*¿Puedo hacerle críticas?*

Sí, si en la base de tus críticas está la mejora de su conducta o de su trabajo. La mejor manera de hacerlo es formularlas de forma positiva (mostrándoles la alternativa más conveniente para conseguir mejores resultados sociales o laborales).

*¿Por qué cuando me dirijo a él no me mira a la cara e incluso orienta su cuerpo hacia otro lado?*

Podemos tener la impresión de que las personas con TEA no nos prestan atención cuando les hablamos, ya que su postura corporal no es la esperada. Es muy común que estas personas muestren desajuste en el uso de claves no verbales de la comunicación. Es frecuente encontrar comportamientos como que no nos miren a la cara cuando les hablamos, que se estén moviendo constantemente o incluso estén haciendo otras cosas mientras hablamos con ellos; en definitiva, que

no muestren una conducta adecuada de escucha activa. Para ellos es muy complicado mirar a la gente a los ojos de forma directa, inhibir estímulos sensoriales irrelevantes o controlar sus impulsos. Estas conductas, sin embargo, no implican necesariamente que no nos estén atendiendo (a veces, prestar atención a esas conductas puede suponer un estrés adicional que impide que atiendan a lo que les decimos).

Puede ayudarnos mucho que, al terminar nuestro discurso, le preguntemos de forma directa lo que le hemos preguntado o explicado, para asegurarnos de que lo ha comprendido.

**Recordemos algunos aspectos importantes que nos pueden ayudar a comprender mucho más a nuestro compañero con TEA:**

- Se mostrará solidario con nosotros, si le pedimos ayuda explícitamente.
- Se ajustará a las normas de convivencia, si se las explicamos con detalle.
- Será capaz de flexibilizar su conducta y sus manías, cuando comprenda que molestan a los demás.
- Aceptará las críticas cuando le ofrezcamos alternativas más adecuadas.
- Realizará críticas de forma no ofensiva cuando le explicitemos nuestras necesidades, las cosas que nos desagradan y las alternativas más adecuadas.
- Los mensajes implícitos (las bromas, los sarcasmos, las ironías y los dobles sentidos) son difíciles de interpretar para él.

### 3.2. Las virtudes de mi compañero con TEA

Hasta el momento se han descrito muchas de las dificultades que puede mostrar una persona con TEA durante la interacción laboral. En este apartado se describirán las grandes virtudes que tienen como compañeros.

Merecen ser objeto de mención las siguientes:

- Va a evitar los conflictos; por lo general, prefieren pasar desapercibidos (cuando no sea así, será como consecuencia de su deseo de agradar).
- No va a difundir rumores; suelen ser personas que no muestran ningún interés en los temas de carácter social. Se mantienen alejados de las confabulaciones de carácter social que son frecuentes en ciertos entornos laborales.
- No va a ser competitivo (en sentido negativo). No va a intentar estar por encima de los demás a cualquier precio.
- No va a eludir sus obligaciones (no se va a “escaquear”, ni va a dejar que sean otros los que hagan su trabajo); la persona con TEA va a realizar las tareas que le han sido encomendadas de forma rigurosa (cuando no sea así, es probable que no haya entendido bien lo que debe hacer). Son personas responsables y comprometidas con su trabajo.
- No va a hablar mal de ti a tus espaldas, si tiene algo que decirte lo hará directamente (si percibes que actúa de forma extraña, pregúntale de forma directa, te contará lo que le pasa).
- No va a guardar un as en la manga. Su conducta va a ser transparente y libre de malas intenciones.

- No va a mentir; va a reproducir la verdad de forma fiel (esto en ocasiones puede generarles algún problema, ya que algunas mentiras nos hacen más adaptativos).

La mayoría de los comportamientos y las conductas descritas en este apartado tienen relación con cómo puede comportarse una persona con TEA en entornos laborales; sin embargo, e inevitablemente, su comportamiento va a guardar una estrecha relación con la forma en que les tratemos. La adaptación e incorporación de estas personas a un entorno laboral concreto requiere que los que le rodean sean capaces de adaptarse a las necesidades de este colectivo.

Por este motivo, es conveniente conocer lo que las personas con TEA necesitan de sus compañeros:

- Respeto y tolerancia; parece una obviedad, ¿verdad? Sus conductas sociales pueden ser extravagantes, llamativas y desajustadas y eso hace que puedan ser el blanco más fácil de los comentarios malintencionados de algunos compañeros. Necesitan un clima comprensivo, constructivo y flexible que les permita ser ellos mismos, pero del que puedan aprender otras formas de decir y hacer las cosas.
- Claridad en las demandas; es importante que los compañeros sean muy claros con su lenguaje y eviten las ambigüedades para que no haya malos entendidos. Que no den nada por supuesto; se debe verbalizar todo lo que se espera de ellos.
- Tiempo para explicarles los comportamientos que resultan más adecuados en las situaciones sociales fuera del puesto de trabajo (como, por ejemplo, en los descansos y en las zonas comunes).

- Accesibilidad, cercanía y comprensión; es probable que no puedan relacionarse fácilmente con muchos compañeros, por eso es importante que se les ofrezca ayuda, que nos preocupemos por si necesitan algo, que les expliquemos los cambios, las novedades, las excepciones, que nos mostremos comprensivos ante sus manías y sus comportamientos rutinarios o conductas repetitivas.
- Que no utilicen estilos de interacción basados en los dobles sentidos y la broma constante, porque les generará mucha ansiedad e inseguridad.
- Que no malinterpreten sus conductas.
- Que sean constructivos cuando se dirijan a ellos.
- Que les hagan partícipes de las reuniones sociales fuera del contexto laboral y que les impliquen en los distintos acontecimientos (regalos a compañeros, lotería de Navidad, etc.).
- Que sean sensibles a sus necesidades. Es probable que si es él quien tiene un mal día, no lo verbalice, pero sea fácilmente deducible por su conducta (aparición de conductas repetitivas, dificultades para centrarse en su tarea, etc.). Es entonces cuando necesitará que seamos sensibles a sus necesidades y le ayudemos a controlar ciertas situaciones o emociones.
- Quizás necesite cierta protección social; puede que haya compañeros que tengan un estilo de interacción brusco y poco delicado y las personas con TEA no sean capaces por sí solas de resolver conflictos laborales o personales con ellos. Para ello, es de gran ayuda que sus compañeros actúen como mediadores y ejerzan un papel activo ante esos conflictos.

Para estas personas, el desempeño técnico de su trabajo no suele ser un problema. Nos vamos a encontrar con trabajadores comprometidos con su tarea para los que, sin embargo, las relaciones personales son su “punto débil” y por ello necesitan un entorno social que actúe como muleta invisible.

Tener como compañero de trabajo a una persona con TEA nos brinda la oportunidad de dar lo mejor de nosotros mismos, pero también nos permite aprender de las diferencias y comprender que hay otras formas de entender las relaciones humanas.

### **Recapitulando las ideas claves:**

- Las personas con TEA generalmente no van a hacer nada de forma intencional que perjudique a los demás.
- Sus meteduras de pata son fruto de su ingenuidad y no están basadas en malas intenciones.
- Quieren agradar pero no reconocen las claves sociales que les pueden llevar a conseguir este objetivo.
- No van a detectar las necesidades de los demás, pero pueden aprender a responder adecuadamente si se lo explicitamos.
- En ocasiones, hacen verdaderos esfuerzos por adaptarse a sus compañeros de trabajo, pero necesitan ayuda.
- Es importante que dediquemos tiempo a explicarles aquellas normas sociales implícitas que les ayuden a mostrar respuestas sociales adaptativas dependiendo de las demandas sociales.



## Capítulo 4

# El proceso de selección de personal: Claves a tener en cuenta



A lo largo del primer capítulo se han comentado las características de las personas con TEA en el entorno laboral. Para llegar a plantearnos cómo reconocer a los trabajadores con TEA, cómo favorecer su adaptación, bienestar y eficiencia en el puesto de trabajo que desempeñan, han tenido que superar un proceso de selección que suele ser uno de los aspectos de máximo impedimento para su incorporación al mundo laboral.

Con frecuencia, las personas con TEA encuentran extremadamente complicado comprender y manejar los diferentes pasos en todo el proceso de selección y sufren una carga extra de ansiedad que tiene que ver con las dificultades para reconocer qué esperan de ellos y qué claves son significativas en las preguntas que les formulan. Dando por sentado que todas las personas que se presentan a cubrir una vacante laboral tienen que gestionar sus expectativas, (muchas veces, con cierta ansiedad), las personas con TEA pueden vivir con mayor confusión este momento. En parte porque carecen de un guión o idea general de en qué consiste el proceso de selección (quizás esperan una entrevista y no un test, o un test y no una dinámica de grupo), la flexibilidad con la que se desarrollan las diferentes pruebas puede ser difícil de manejar para ellos. Por otro lado, las dificultades para flexibilizar y comprender algunas situaciones sociales favorecen el estrés: por ejemplo, si se ha estipulado una hora concreta para desarrollar la entrevista, la persona con TEA puede esperar que ésa sea la hora real en la que va a comenzar la entrevista y no comprenda bien por qué tiene que esperar o por qué hay citadas diferentes personas al mismo tiempo, aumentando de nuevo su nivel de ansiedad.

En este proceso que implica presentarse a una vacante o ser preseleccionado y pasar por el recorrido de pruebas, entrevistas, etc., una de las figuras más relevantes es la del técnico de selección de personal. Estos profesionales dirigen su actividad a la elaboración del perfil del empleado que más se ajusta a la vacante que se desea cubrir, lo que determina el tipo de técnicas de selección que se van a aplicar. En algunos casos cobra especial relevancia el desarrollo de dinámicas de grupo para valorar las cualidades de resolución de conflictos o habilidades de comunicación y, en otros casos, estas técnicas no son necesarias porque lo que se busca es un perfil profesional que garantice, por ejemplo, el correcto uso de una herramienta informática. En este sentido, es de gran ayuda la información que el técnico en selección de personal tiene sobre las características de una persona con TEA con el objetivo de:

- Minimizar los aspectos que pueden impedir la valoración adecuada de las cualidades del profesional con TEA para desenvolverse en un puesto de trabajo concreto.
- Explicar los diferentes pasos del proceso de selección u oposición y aquellos aspectos que son relevantes.
- Escoger las técnicas de selección que la persona con TEA pueda desarrollar con menos estrés y que permitan observar su verdadero nivel de competencia y aptitud para el puesto.
- Ajustar tanto el estilo general de interacción como el contexto a la persona con TEA.
- Informar adecuadamente del puesto concreto para el que ha sido preseleccionado para evitar confusiones o falsas expectativas.

La manera inicial de lograr estos objetivos es contemplar que la preparación del técnico en selección de personal inclu-

ya información sobre las características de las personas con TEA. Una forma de hacerlo es ofrecerles textos de divulgación general o materiales más específicos sobre Trastornos del Espectro Autista. Esto favorecerá la empatía entre el seleccionador y el seleccionado y generará un buen clima durante el proceso en el que se cubre una vacante. Además, permitirá al técnico de selección adaptar las pruebas que utilice habitualmente a las características de las personas con TEA, logrando así una valoración más precisa del perfil del candidato. Esta medida, no obstante, requiere que el candidato haya informado de su trastorno (por ejemplo, adjuntando en su currículum el dictamen que refleja su grado de minusvalía).

Otra forma de favorecer los objetivos descritos es que se dé una colaboración estrecha entre el "Técnico en selección de personal" y el "Preparador laboral" que acompaña a la persona con TEA. De esta colaboración pueden nacer acuerdos que posibiliten un proceso de selección adaptado, equitativo y positivo.

En los próximos apartados se van a describir los aspectos que se pueden tener en cuenta para personas con TEA, diferenciando los procesos que se desarrollan a través de una oposición y aquellos que surgen de una selección más individualizada.

#### **4.1. Acceso al empleo a través de una oposición**

Es evidente que para cualquier persona la realización de una oposición que le permita acceder a un empleo público determinado supone un esfuerzo intelectual y personal incalculable, además de una carga emocional significativa relacionada con las expectativas de futuro a diferentes niveles. No es diferente

en las personas con TEA. A veces, acuden a las oposiciones tras una decisión firme y meditada de hacia dónde quieren dirigir su futuro laboral; otras, optan por opositar después de haber probado opciones diferentes en el ámbito privado.

Así, surgen tres momentos significativos en los que es importante que familiares y/o profesionales acompañen a la persona con TEA; éstos son:

- Antes de presentarse a las oposiciones.
- Durante el proceso concreto de exámenes y pruebas de la oposición.
- En la recogida de resultados y formalización de aspectos administrativos.

Estos tres pasos suponen retos específicos.

#### **4.1.1. Antes de presentarse a unas oposiciones**

En un primer momento, la persona con TEA tiene que tomar conciencia sobre el puesto al que opta, las condiciones económicas y las funciones aproximadas que realizaría si aprobara la oposición. Esto es relevante porque, en ocasiones, las expectativas de las personas con TEA sobre un puesto de trabajo específico y la realidad difieren, generándoles frustración y problemas de adaptación posteriores.

Por otro lado, con frecuencia, antes de presentarse a una oposición, ha sido necesario ayudarles a comprender adecuadamente qué tipo de pruebas se van a realizar, cuál va a ser la baremación final (logros, puntuación del examen, puntuación de pruebas específicas, etc.), y también ayudarles a planificar el estudio, la preparación y las habilidades básicas que le permitirán rendir bien en las pruebas que realice. Asimismo, pueden requerir también cierta ayuda para la preparación de

documentos previos a la oposición (por ejemplo, pago de tasas, fechas límite de presentación de documentos, elaboración del CV y méritos, etc.). Las familias, a menudo, toman el papel de apoyo y mediación durante esta primera fase, favoreciendo que las personas con TEA puedan disponer del apoyo emocional y la ayuda metodológica para planificar su agenda de estudio y preparar la oposición.

En último término, un aspecto que también resulta fundamental es prepararles psicológicamente para afrontar tanto el éxito (conseguir una plaza en la Administración) como el fracaso. En este último caso, es conveniente dotarles de estrategias que eviten el malestar emocional y que les permitan desarrollar un “plan B” alternativo.

#### **4.1.2. Durante el proceso de oposición**

En general, las oposiciones están organizadas en diferentes pruebas que se suelen desarrollar con bastante rapidez. En algunas ocasiones, el acceso a una segunda prueba pasa por haber superado la inicial y, en otros, se realizan pruebas continuadas que se bareman conjuntamente al final. Para las personas con TEA existen dificultades que atañen a momentos concretos en el proceso de oposición.

En relación a las *condiciones del examen*, es conveniente tener en cuenta aspectos de accesibilidad específica. Por ejemplo, muchas personas con TEA manifiestan limitaciones en la grafomotricidad (escriben bien, pero con una letra tan irregular que puede resultar ininteligible). Además, pueden acusar de forma marcada el cansancio a la hora de escribir y dejar de hacerlo, no por ignorar el tema, sino por no ser capaces de continuar desarrollándolo. De esta manera, soluciones como

facilitar un ordenador en el que desarrollar el tema en Word pueden solventar esta dificultad.

Otro aspecto que en ocasiones les dificulta la continuidad del examen es enfrentarse a test excesivamente extensos. Una presentación dividida de las pruebas tipo test también puede ayudarles en el manejo de los exámenes y en la capacidad de concentración.

El tiempo suele ser otro problema: las personas con TEA pueden demorarse intentando responder una pregunta que les genera dudas sin ser capaces de seguir adelante. Para evitarlo se pueden aplicar opciones como ampliar el tiempo de respuesta, segmentar los cuestionarios en partes o disponer de estrategias de control (que el examinador pueda orientarle sobre el tiempo o mandarle mensajes positivos para que continúe).

Conviene que no existan manchas o marcas de fotocopias en el examen en papel. Estos son distractores importantes en un momento de elevada ansiedad.

Las pruebas que exigen una presentación oral o defensa de un tema delante de un tribunal suelen ser difíciles de desarrollar para una persona con TEA; de hecho, pueden encontrar limitaciones significativas ligadas fundamentalmente a aspectos comunicativos y sociales, como podrían ser:

- 1.** Disponer los contenidos de una forma muy clara para él/ella, pero poco convincente para los demás.
- 2.** Manifestar dificultades de ajuste a los demás.
- 3.** Extenderse en exceso en detalles poco significativos.
- 4.** Obviar información importante para el tribunal.

Estas dificultades no tienen que ver con el dominio del tema, sino con comprender qué es lo que los demás van a valorar de su presentación y qué esperan de él. Sin tener en cuenta ya aspectos de comunicación no verbal (como no usar adecuadamente la mirada o los gestos o hacerlo de forma muy desproporcionada), lo más importante es que no se deberían tener en cuenta aquellos aspectos de estilo comunicativo y verbal que la persona con TEA manifiesta durante la defensa de un tema dado que, previsiblemente, debido a las características del trastorno, serán aspectos en los que muestre dificultad. A través de las preguntas posteriores y de la conversación más distendida se puede valorar mejor cuál es el grado de conocimiento que tienen de un tema.

En relación con las *condiciones del entorno* de los exámenes es conveniente tener en cuenta su perfil sensorial. Las personas con TEA pueden sentir malestar por algunos aspectos sensoriales de los entornos que, sin embargo, pueden conseguir sobrellevar. No obstante, el estrés que acumulan durante los exámenes puede facilitar una mayor sensibilidad a condiciones que habitualmente les molestan pero no les bloquean. Aspectos como la iluminación o el ruido, en la medida de lo posible, se podrían ajustar, por ejemplo, controlando el ruido exterior o la iluminación de la sala.

En general, van a sentirse menos estresados si la realización del examen es en una sala con poca gente y si disponen de información clara sobre la sala concreta en la que se desarrollará la prueba y la hora específica. Algunas personas con TEA les genera especial malestar si reciben claves ambiguas como "examen en el edificio..." pero no se especifica el aula, creándoles dudas sobre dónde tienen que estar.

### 4.1.3. Resultados y formalización del contrato

Ya hemos hablado de la importancia de preparar a la persona con TEA para lo que pueda encontrarse en relación con sus resultados, tanto si aprueba como si no, si entra en listas de interinos o no, etc. Independientemente de la preparación personal que supone acudir a la comunicación de resultados, también existen claves que pueden hacer de este proceso un camino más fácil de recorrer.

Entre los aspectos a tener en cuenta uno fundamental tiene que ver con dónde, cómo y cuándo se comunican los resultados de una oposición. Esto es todavía más importante si estos resultados condicionan la continuación o no en el proceso de oposición. Dadas sus características, algunas personas con TEA podrían no acceder adecuadamente a estos resultados y “perder” la oportunidad de continuar con la oposición.

Un ejemplo es cuando salen las listas de resultados, ya que muchas veces son colocadas en un tablón con decenas de personas alrededor. Esta situación es difícil de gestionar para una persona con TEA. Incluso aunque no haya gente alrededor, pueden encontrar muchos problemas para saber dónde van a publicarse los resultados (web, tablón, localización) y cómo encontrarlos. Además, disponen de menos habilidades para preguntar a los demás y recibir la ayuda necesaria. Por tanto, disponer de antemano de información concreta sobre dónde y cómo consultar los resultados es una opción adecuada, más aún, si se puede hacer vía Internet y conocen el enlace previamente.

Otro aspecto significativo tiene que ver con la elección o asignación de destino. En ocasiones, existe la posibilidad de elegir el destino a partir de la clasificación final en la oposición. En este caso, es aconsejable que la persona con TEA disponga

de las opciones posibles a elegir, conozca las condiciones de la elección y pueda reflexionar durante un tiempo apropiado. Se debe evitar que la elección de destino se haga unas horas después de la presentación de los resultados, lo que puede aumentar el estrés y generar despistes o desorientación. Si el destino es asignado por la Administración, se debe facilitar la comunicación de la información de forma directa e iniciar un protocolo que permita su adecuación al puesto de trabajo de la mejor manera posible.

En general, para garantizar que todos estos aspectos estén bien asentados sería conveniente que existiera una figura profesional que apoyara a las personas con TEA. Este acompañamiento garantizaría un proceso de exámenes menos estresante y accesible para las personas con TEA y, en caso de superar las pruebas, una adaptación inicial apropiada al entorno laboral.

## **4.2. Gestión de acceso al empleo a través de un proceso de selección de personal**

### **4.2.1. Primera fase: elaboración y revisión del curriculum vitae**

El curriculum vitae (CV) es un documento de gran importancia en el proceso de selección dado que supone la "primera impresión" del seleccionador sobre el candidato y es la llave para pasar a una segunda fase en la selección. Por tanto, es importante que las personas con TEA dispongan de orientación previa sobre la elaboración del CV de cara a pasar ese primer filtro que da acceso a la fase clave de entrevistas o pruebas específicas sobre el puesto a cubrir.

Con frecuencia, los adultos con TEA han obtenido orientación sobre cómo describir su trayectoria profesional y de formación en el CV; sin embargo, en ocasiones, les resulta complicado que esté adecuadamente ordenado y clarificado para las demandas iniciales de información que requiere esta primera fase.

Algunas de las dificultades que las personas con TEA se pueden encontrar en la elaboración del CV pasan por no comprender del todo bien qué detalles son relevantes para el técnico de selección; así, respecto al orden, se espera del candidato que inicie el CV con sus datos personales, sus datos académicos y continúe con su experiencia profesional y formación complementaria. La persona con TEA puede encontrar dificultades para seguir el orden correcto que se espera y preferir seguir una secuencia cronológica mezclando actividades formativas con laborales, o bien obviar información que es muy significativa a la que no le da importancia, por ejemplo, no hacer explícito que dispone de un nivel de inglés bilingüe porque no ha considerado que esto sea un factor relevante para la selección. De la misma forma, podría resaltar datos no tan significativos como, por ejemplo, su afición para coleccionar maquetas de coches antiguos.

En otros casos, las personas con TEA no son capaces de discriminar bien la necesidad de concreción de un CV. El técnico de selección puede encontrarse CV excesivamente escuetos en los que no se ha incorporado apenas información y, en el otro extremo, se puede encontrar CV excesivamente amplios en los que se ha incorporado con demasiado detalle su trayectoria formativa o profesional.

El último aspecto a tener en cuenta es que las personas con TEA difícilmente mienten o exageran sus competencias. Así, sus CV pueden estar elaborados de forma inadecuada, pero no van a incluir información falsa. El seleccionador

debe entender que son personas sinceras y no van a plasmar en el CV datos que no correspondan a lo que ellos perciben de sí mismos. Por ejemplo, si una persona con TEA considera que tiene un nivel de inglés medio, nunca va a poner que dispone de un nivel de inglés alto o si ha hecho dos meses de prácticas no va a indicar que ha estado un año. Tampoco van a ocultar sus puntos débiles, aunque no se le demande esta información explícitamente.

El técnico de selección, por tanto, puede tener en cuenta estos aspectos para ponderar adecuadamente a través del CV el perfil de la persona con TEA y valorar la posibilidad de que pase a la segunda fase en la selección.

#### **4.2.2. Segunda fase: selección presencial**

##### **La entrevista**

Habitualmente, la entrevista supone la estrategia de selección más relevante en todo el proceso; esto es así porque permite obtener una información más clara no sólo del perfil de habilidades-aptitudes del entrevistado, sino también de la capacidad para gestionar socialmente situaciones de estrés, habilidades de comunicación y socialización. Estos últimos aspectos tienen especial importancia para el seleccionador.

Sin embargo, las personas con TEA pueden encontrar especialmente estresante la entrevista de trabajo. Por un lado, porque es una experiencia de índole social y, por otro lado, como el resto de candidatos, porque son plenamente conscientes de la importancia que tiene. Algunas personas con TEA han sido incapaces de afrontar la entrevista profesional sin el apoyo de un mediador laboral cuya presencia les ayuda a disminuir la

ansiedad en otras ocasiones, ha sido evidente la ansiedad con la que afrontan el proceso.

Una vez en la entrevista, el seleccionador va a observar a una persona que, con frecuencia, no mira directamente a los ojos o lo hace de una manera peculiar y que no se expresa gestualmente de una forma flexible; sin embargo, también podrá observar el grado de conocimiento que dispone sobre competencias concretas. En general, las personas con TEA pueden mostrarse especialmente locuaces en algunos momentos y lacónicas en otros, dependiendo de las preguntas o del tema tratado. En otros casos, pueden corregir al entrevistador si consideran que se ha equivocado en algo y lo hacen explícitamente, lo que puede dar la impresión de cierto estilo “pedante” que, en ocasiones, puede incomodar a algunas personas.

Es importante, por tanto, tener en cuenta estas recomendaciones:

- En general, la persona con TEA se va a sentir más relajada si recibe previamente un guión que refleje en qué va a consistir el proceso de selección. Conocer el tipo de pruebas que se van a realizar (entrevista, test, etc.), y su duración aproximada, le ayudará a estar más tranquila. También es conveniente informar sobre la entrevista, en qué idiomas se va a desarrollar, el tipo de preguntas que se le van a hacer y qué se espera de él.
- Es conveniente, de igual manera, informar de aspectos “sociales” que puedan ser significativos; por ejemplo, si se espera que venga vestido informalmente o si, por el contrario, es conveniente que lleve traje y corbata. Algunas personas con TEA manifiestan poca destreza a la hora de vestirse o arreglarse con detalle, lo que les confiere un aspecto poco

cuidado o desgarbado. Si son informados de que durante la entrevista la postura y el aspecto general son importantes, podrán realizar un esfuerzo especial durante el tiempo que dure.

- En los casos en los que el grado de ansiedad es más elevado y se requiere el acompañamiento de un mediador, se debe permitir a esta figura permanecer con la persona con TEA hasta que la ansiedad disminuya y, poco a poco, su papel sea prescindible.
- Citar a la persona con TEA en primer lugar o en un horario en el que con mayor probabilidad se limite el tiempo de espera puede ayudar a disminuir la ansiedad.

Una vez que la entrevista se está desarrollando, el técnico de selección puede incidir especialmente en aquellos aspectos aptitudinales que son relevantes para el puesto, por ejemplo, elaboración de una base de datos, gestión de documentos, clasificación, etc. Información sobre sus habilidades y experiencia en el uso o creación de estas herramientas serán útiles para el seleccionador y bien recibidas por la persona con TEA. Sin embargo, es conveniente obviar o, al menos, no tener tan en cuenta factores de índole comunicativo y social durante la entrevista. Como ya se ha comentado, es probable que la persona con TEA no manifieste dotes positivas de comunicación no verbal, fluidez en el discurso, capacidad de adaptación en la conversación o empatía, habilidades que se valoran especialmente en las personas neurotípicas durante la entrevista de trabajo.

Otro aspecto a tener en cuenta tiene que ver con la duración de los turnos conversacionales y la entrevista en general. Es conveniente que el técnico de selección indague sobre las habilidades de la persona con TEA que, a lo mejor, no se han reflejado en el informe o a las que no ha dado excesiva

importancia. Mantener un clima distendido, permitiéndoles tiempo “extra” para explicarse, y evitar comentarios sarcásticos puede ayudar a la persona con TEA a sentirse más segura.

En cualquier caso, existen otros puntos fuertes que el seleccionador podrá valorar en este momento del proceso de cobertura de vacante, como la sinceridad y honestidad en la comunicación de sus propios puntos fuertes y débiles, la capacidad de trabajo y la disposición hacia la realización del trabajo con perfección.

### **Test, dinámicas de grupo y otras pruebas complementarias**

Las personas con TEA en la mayoría de los casos han participado previamente en la realización de test y pruebas de evaluación diversas. Suelen estar familiarizadas con los aspectos de pregunta-respuesta y control del tiempo. En este sentido, no suelen presentar limitaciones iniciales para desarrollar pruebas específicas de evaluación. Sin embargo, su perfil cognitivo influye en algunos aspectos de la realización de los test por lo que, de nuevo, se pueden tener en cuenta algunos aspectos:

- Si se trata de responder a un test de personalidad o de actitudes generales, es conveniente interpretar los resultados dentro del marco de las características de una persona con TEA y tener en cuenta que algunas pruebas concretas de personalidad introducen ítems ambiguos que son difíciles de comprender para estas personas. Como comenta el autor S. Baron-Cohen, un ejemplo es el ítem “A veces oigo voces”, que hace referencia a la posible presencia de alucinaciones. Una persona con TEA podría interpretar de forma literal “pues claro que oigo voces” contestando al ítem con un

“verdadero”. Como resultado obtendría un perfil indicador de presencia de alucinaciones o pérdida de la realidad que no se corresponde con las características de estas personas. Por tanto, para evitar confusiones, es conveniente omitir la realización de test de personalidad o, al menos, interpretar las respuestas con cautela.

- Otro tipo de pruebas son los test de inteligencia o de aptitudes concretas, como el manejo de una herramienta informática, que no les confieren problemas especiales. En algunos casos puede ser conveniente reducir la presión del tiempo, informando que pueden disponer de un tiempo extra o que la duración del test o de la prueba sea abierta. Si se considera necesario que la persona con TEA desarrolle un tema por escrito, puede ser importante valorar que escriba en un sistema operativo en lugar de en papel.
- Como se habrá supuesto, las técnicas grupales no son pruebas apropiadas para las personas con TEA, dado que con frecuencia les suponen un factor de malestar emocional y afloran sus limitaciones más importantes frente a sus virtudes más significativas.

#### **4.2.3. Tercera fase: formalización del contrato**

En esta última fase, el técnico de selección finaliza el proceso de cobertura de la vacante informando del alta laboral al solicitante o bien de la no selección del candidato. Esta fase es especialmente delicada por diferentes factores. Si, desgraciadamente, la persona con TEA no ha sido seleccionada para el puesto, es muy importante poder mantener una conversación en la que se comuniquen este hecho y se le de retroalimentación positiva de su participación en el proceso de selección. Esto le puede ayudar, por un lado, a finalizar esta

candidatura y no dejar pendiente durante meses la posibilidad de que todavía estén valorando su puesto; y, por otro lado, le puede reportar información “positiva” que le ayude a mejorar sus competencias de cara a un nuevo proceso de selección laboral. Así, en primer lugar, es conveniente dar información sea cual sea el resultado del proceso al que se ha presentado.

En el caso de que, afortunadamente, la persona con TEA acceda al puesto de trabajo al que se ha presentado, se inicia una etapa transitoria que tiene como objetivo que la incorporación al nuevo puesto de trabajo sea lo más fácil posible, posibilitando el éxito en su adaptación. De esta manera, en este momento existen varios aspectos en los que tanto el técnico de selección de personal como el usuario tienen que trabajar conjuntamente.

Inicialmente, se produce una formalización del contrato en la que se aclaran las condiciones, duración, documentación necesaria, etc. Resulta interesante que se aclaren todos los aspectos del contrato de trabajo para evitar confusiones, pero, en general, las personas con TEA no van a manifestar ninguna dificultad en este primer nivel, podrán expresar sus dudas con naturalidad o preguntar más adelante.

La persona con TEA se va a sentir más cómoda si se produce un acompañamiento real por las instalaciones. Suele resultar de gran ayuda poder mostrarle dónde se encuentra la cafetería, las áreas de descanso, las diferentes oficinas, etc. Si el entorno es extremadamente amplio como en zonas empresariales, puede ser conveniente darle un plano que le permita orientarse en los primeros momentos. Asimismo, es importante facilitarle las tarjetas de entrada/salida o de aparcamiento y los horarios de trabajo aproximados que debe tener en cuenta. Disponer de un calendario laboral puede ayudarle también desde el principio a planificar su tiempo. De la misma manera, si las vacaciones

se negocian con su jefe o compañeros en el departamento específico, es necesario informarle de este aspecto para que pueda abordarlo más adelante; pero si están establecidas de antemano, también se le puede indicar. Los trabajos con horarios por turnos implican un esfuerzo extra de adaptación para los trabajadores con este trastorno, en este sentido, es importante aclarar con él/ella en qué consisten los turnos, temporalidad, etc., aunque es conveniente atender a posibles consideraciones individuales.

Un aspecto que puede ser de especial ayuda es plantear a la persona con TEA vías de solución claras a problemas administrativos, por ejemplo, problemas con alguna nómina, pérdida de tarjetas de entrada, problemas con el aparcamiento. Ofrecerle un teléfono y persona de contacto que le ayude en caso de problemas puede facilitar la solución de conflictos.

Mientras se realizan estos trámites administrativos es imprescindible informar al superior o jefe de la incorporación de la persona con TEA al departamento o área en la que se vaya a presentar. Como se ha visto en capítulos anteriores, la información de la que disponga esta persona y su capacidad de adaptación serán claves para que el funcionamiento de la persona con TEA sea adecuado. En este sentido, suelen ser malas prácticas el ocultar la incorporación de la persona con TEA o retrasar la información hasta el momento justo de incorporación.

En un último paso, por tanto, el técnico de selección de personal puede realizar un papel de mediación entre el jefe directo y la persona con TEA de cara a facilitar este primer encuentro. Para ello, se puede concertar una entrevista distendida en la que se puedan formalizar las presentaciones tanto del jefe como del personal directo que va a interactuar con él, explicar de forma clara el proceso de adaptación inicial, las

funciones prioritarias que debe cubrir y mostrar el entorno de trabajo que va a disponer.

En este punto finaliza la relación inicial del técnico de selección con la persona con TEA, aunque, según la organización empresarial, pueden volver a contactar para solucionar aspectos de índole administrativa. En este proceso, que ha sido clave para la persona con TEA, este profesional que se dedica a la selección también ha aprendido a comprender y adaptar su actividad profesional a personas con otras formas diferentes de pensar.

**Recapitulando las ideas clave:****Durante las oposiciones es importante:**

- Facilitar a la persona con TEA un resumen-esquema claro de los pasos que se van a seguir en la oposición. Fechas y lugar de examen, tipos de examen, publicación de resultados.
- Ayudar a la persona con TEA a estar preparada tanto para la posibilidad de obtener una plaza en la Administración pública como para no obtenerla.
- En general, se va a sentir más cómoda y con menos estrés si los exámenes se pueden desarrollar en un contexto individual o con poca gente.

### **En el proceso de selección de personal es conveniente:**

- Informar y formar a los técnicos en selección de personal sobre las características de las personas con TEA.
- Favorecer que la persona con TEA esté informada de cómo va a ser el proceso de selección y qué se espera de él/ella.
- Evitar técnicas de índole social, como las dinámicas de grupo, y obviar las limitaciones de tipo social que se observen durante la entrevista.
- Una valoración técnica-formal de sus competencias y aptitudes para la vacante puede ayudar tanto al seleccionador como a la persona que opta al puesto a encontrar marcos de comunicación-valoración mucho más apropiados.

### **Después del proceso de selección es fundamental:**

- Informar a la persona con TEA si ha sido seleccionada o no y dar retroalimentación "positiva" de su participación en el proceso.
- En caso de haber sido seleccionada para cubrir una vacante, es importante que exista un acompañamiento real y un apoyo en el proceso inicial antes de la incorporación definitiva al puesto y que, inicialmente, el técnico de selección pueda ayudar a mediar mientras se facilita su adaptación al puesto de trabajo.



## Capítulo 5

# Experiencias personales



A lo largo de las páginas precedentes se han ido describiendo aquellas características de las personas con TEA sin discapacidad intelectual que más impacto tienen en su integración laboral. Tenemos ahora dibujado un marco teórico en el que se han definido un conjunto de peculiaridades que nos permiten entrever qué podemos esperar de nuestro trabajador y compañero con TEA. En este capítulo se van a presentar dos casos reales que terminan de concretar todas esas particularidades en personas de carne y hueso. La finalidad es describir el modo en que dos adultos se han enfrentado al mundo laboral, con sus particulares formas de ser y de percibir el mundo. Ambas personas llevan trabajando desde hace años en la empresa privada y han demostrado ser trabajadores cualificados y competentes, aunque para ello haya sido preciso que tanto ellos como sus compañeros laborales hayan tenido que sortear (a veces, comprender) grandes obstáculos. El resultado es positivo. Lo muestra su permanencia en el puesto de trabajo y el beneficio mutuo que han obtenido de esta alianza ellos y sus empresas. La inversión inicial de tiempo, dedicación y comprensión ha merecido la pena y a día de hoy se pueden ver sus resultados: los adultos se sienten satisfechos y comprometidos con sus respectivas empresas y las empresas han encontrado en ellos trabajadores leales y responsables.

Las experiencias que se recogen aquí forman parte de un proyecto pionero en nuestro país que buscaba respaldar la integración laboral de las personas con TEA. Este proyecto nació de la colaboración entre la Fundación Adecco y Deletrea.

En la última década se había visto con preocupación la escasa continuidad que había entre la red de apoyo que recibían las personas con TEA sin discapacidad intelectual en la infancia y adolescencia y la que recibían en la etapa adulta. Si bien en los primeros años de vida (la etapa de la escolarización obligatoria)

las personas con TEA podían acceder a un marco educativo normalizado a través de la integración con apoyos, existía un terrible vacío en lo referente a qué pasaba con esas personas cuando finalizaban sus estudios y su formación. Las plazas de libre acceso para los organismos públicos y privados han sido demasiado estrictas y competitivas para las personas con TEA, que tenían severas dificultades para sortear las pruebas y fases previas (oposiciones, entrevistas de trabajo...). Todo ello impedía que pudieran llegar a demostrar que estaban preparados para ejercer trabajos a los que no lograban acceder. Por este motivo, las personas con TEA acababan realizando, en el mejor de los casos, trabajos de escasa cualificación profesional.

Para evitarlo, este proyecto surgió bajo la premisa de intentar encajar el perfil vocacional de las personas con TEA al perfil laboral, y para ello se buscó una ruta diferente para que pudieran acceder al mundo laboral. Amparados por unas becas, los beneficiarios de este proyecto podían optar a puestos de trabajo más satisfactorios y ser acompañados por un preparador laboral que se encargara de suavizar los procedimientos y emplazamientos, adaptando las exigencias laborales a su particular forma de aprender. Las becas, financiadas por entidades privadas y concedidas a través de la Fundación Adecco, evitaban que los beneficiarios y las empresas contratantes tuvieran que pagar coste alguno por el apoyo que recibirían durante la fase de acoplamiento entre el trabajador y la empresa.

Los objetivos que perseguía este proyecto eran:

- Facilitar la inserción en el mercado laboral abierto a través de la filosofía del empleo con apoyo.
- Desarrollar una actitud favorable en las empresas hacia la inserción laboral de personas con esta discapacidad.

- Garantizar la continuidad en el puesto de trabajo y un rendimiento equivalente al de cualquier trabajador.

A continuación se van las experiencias de dos de los beneficiarios de aquellas becas. Para preservar la privacidad y el anonimato, los nombres de las personas que se narran en las siguientes experiencias han sido sustituidos por M y R.

### Experiencia 1: M

M es un adulto de treinta y tres años de edad, diagnosticado con un Trastorno del Espectro Autista sin discapacidad intelectual. Inició los estudios de Geografía e Historia en una universidad, pero los abandonó tras varios años para preparar la oposición de Tramitación Procesal y Administrativa y Auxilio Judicial. A pesar de que nunca había tenido muchos amigos (los intereses de los chicos de su edad divergían mucho de los suyos) al llegar a la edad adulta se mostraba cada vez más aislado y encerrado en su mundo. Disfrutaba con actividades solitarias y se refugiaba en los cómics, viendo películas y escribiendo sus propias historias. Su familia describía esta situación gráficamente al decir que: "Era como si todo lo que necesitara estuviera en su habitación". La falta de actividades de ocio en compañía y de responsabilidades y obligaciones diarias estaba agudizando esta búsqueda deliberada de aislamiento. Esto que le ocurría a él concuerda con lo que muestran recientes trabajos de investigación en los que se ha señalado la negativa repercusión que tiene para los adultos con TEA carecer de un trabajo y de responsabilidades diarias. Esa falta de horario, sociabilidad y disciplina aumentan el sedentarismo, disminuyen la autoestima, aumentan la posibilidad de presentar comorbilidad con otros trastornos como la ansiedad o la depresión y un largo etcétera.

M solo poseía una breve experiencia laboral, como auxiliar administrativo, en la Dirección General de la Policía y Guardia Civil. A pesar de estar opositando, deseaba acceder al mundo laboral de manera inmediata:

“Me gusta trabajar. No me gusta estar parado. Odio la sensación de no estar moviéndome ni progresando hacia ninguna parte.”

Para él la prioridad era trabajar, por encima de conseguir cubrir un puesto específico; quería contribuir a su bienestar personal y el de su familia:

“Un trabajo te da una motivación y un propósito. Te hace sentir que no estás desperdiciando el tiempo ni echando a perder tu vida. Te da seguridad y confianza en tu futuro; te aporta estabilidad económica, te ayuda a conocer gente nueva y te permite valorar más tu tiempo libre.”

M es un chico de aspecto físico normal y expresión inteligente. No está muy interesado en su apariencia personal, aunque viste de un modo adecuado y limpio. El trato con él es agradable, aunque transcurre siempre de un modo un poco artificial por el empeño que pone en ceñirse estrictamente a las normas que dictan la buena educación y la cortesía. En su interacción con los demás es extremadamente formal y correcto, lo que, a pesar de su juventud, en cierto modo le resta espontaneidad y le hace parecer mayor. Esto se acompaña de una ligera inexpresividad facial (limitación en el uso de gestos y expresiones faciales) y de escaso contacto ocular; situación que se agudiza cuando debe entablar conversaciones con interlocutores a los que apenas conoce. Su entonación es también excesivamente monótona, lo que contribuye a aumentar su imagen de seriedad. Esta limitación en la expresión emocional no verbal se acompaña de escasa reciprocidad emocional (rara

vez ofrece comentarios empáticos o se interesa por el mundo privado y personal de los demás). Generalmente participa en las conversaciones cuando éstas tienen que ver con temas que le interesan (como la ecología o asuntos relacionados con la gestión política); en esos momentos puede dejarse llevar por la pasión que siente por el tema y mostrarse hablador y locuaz. Por el contrario, tiende a evitar aquellas conversaciones de corte social que sólo tienen como finalidad pasar el rato y que consisten en una especie de “hablar por hablar”. Para él, tienen más sentido las conversaciones que persiguen un fin práctico. Su vocabulario es sofisticado y no comete errores formales (a nivel sintáctico) al hablar. A veces puede pensar en voz alta, verbalizando sus pensamientos.

Como consecuencia del patrón de inflexibilidad mental y comportamental que caracteriza los cuadros de espectro autista, M presenta algunos rituales de conducta (como lavarse numerosas veces las manos), temas de interés absorbentes y limitados que han ido variando con el transcurso del tiempo (animales, cómics...) y un perfeccionismo extremo. Se muestra meticuloso con sus cosas y le molesta encontrarse sus objetos desordenados. Revisa hasta el extremo las cosas que hace, para comprobar que están bien hechas, y ese perfeccionismo puede ralentizar su ejecución de las tareas.

En su relación con los demás, M es ingenuo. Le cuesta descubrir las intenciones ocultas que guían las acciones de los demás. Esto ha provocado que, en más de una ocasión, se hayan aprovechado de su bondad y su ingenuidad (por ejemplo, pidiéndole dinero prestado que nunca le han devuelto). A él le cuesta descubrir estas intenciones ocultas, por lo que esas situaciones de abuso pueden prolongarse mucho en el tiempo.

Junto a este perfil de dificultades, M tiene grandes puntos fuertes: es una persona inteligente, capaz de aplicarse y esforzarse por aprender las habilidades requeridas:

“Los conocimientos pueden ser adquiridos y no me falta habilidad para aprenderlos ni para comprender una tarea nueva y realizarla.”

Manifiesta y defiende grandes valores morales. Para él es sumamente importante ayudar a quien lo necesita, respaldar a su familia y ser imparcial en los enfados que pueden surgir en las relaciones interpersonales. En su relación con los demás es pacífico y evita los enfrentamientos, procurando mantenerse al margen cuando los problemas no van con él. Tampoco pierde el tiempo difundiendo rumores sobre los demás o criticándoles cuando no están delante. Además, posee otras habilidades fundamentales para el desempeño correcto de un trabajo como son:

“Soy puntual y disciplinado. No me importa trabajar duro y estoy dispuesto a trabajar mucho (...). No me considero peor que los demás, ni incapaz de hacer una tarea (...). Estoy dispuesto a hacer mi trabajo lo mejor posible y a ponerlo todo de mi parte para ayudar a mejorar la empresa y ayudar a mi jefe y mis compañeros en lo que necesiten.”

Esto refleja un fuerte compromiso con el trabajo y una gran motivación para llevar a cabo las funciones del puesto; lo que constituyen valores esenciales en el perfil del trabajador ideal. Además, el currículum de M también reflejaba importantes aptitudes técnicas: M había completado su formación académica con extensos cursos de aplicaciones informáticas de gestión y programación y dominaba diversas aplicaciones como Office y Contaplus y otros lenguajes informáticos como Visual Basic.net

y Javascript. Además, había estudiado inglés y podía hablarlo y escribirlo sin demasiada dificultad.

M accedió a un puesto de trabajo de administrativo en una importante empresa textil relacionada con el mundo de la moda. Su empresa, una marca española de conocido prestigio, está en fase de crecimiento y tiene cada vez mayor proyección internacional. La empresa tiene su sede en un edificio en el que las distintas plantas se dedican a diversos departamentos. M entró a trabajar en el departamento de administración. El equipo allí estaba mayoritariamente integrado por gente creativa, joven y dinámica. Ya desde el principio, se tuvo la precaución de ubicar a M en un departamento en el que se pudieran maximizar sus fortalezas y atenuar los efectos negativos de sus puntos débiles. No fue casual que dentro de una empresa original y en expansión, M entrara a trabajar en un departamento que estaba vinculado con la gestión y las cuentas, evitando así vincularle con las facetas más creativas y sociales de la actividad empresarial. En la selección del puesto, se tuvieron por tanto en consideración sus fortalezas a la hora de encomendarle:

- Tareas basadas en buscar, clasificar, compilar o transcribir información de manera minuciosa.
- Tareas basadas en información concreta (números, nombres y hechos).
- Tareas en las que exista un procedimiento claro que se pueda descomponer en pasos.

Y sus debilidades, a la hora de:

- Tareas en las que se trabaje de manera directa con personas (ventanillas de atención al público, tareas comerciales, llamadas telefónicas...).
- Tareas en las que exista mucha variabilidad en el tipo de actividad a desarrollar.

- Tareas en las que se exijan grandes destrezas motoras (trabajos que requieran mucha agilidad y/o coordinación).

En consecuencia, dentro de su puesto administrativo, las funciones que se le asignaron fueron:

- Clasificar facturas.
- Crear y gestionar bases de datos.
- Gestionar la correspondencia.
- Gestionar el *mailing list* y acciones administrativas relacionadas con diversas actividades publicitarias.

Su supervisor y jefe era un hombre en edad cercana a la jubilación, comprometido e ilusionado con el proyecto, alguien que desde el primer momento estaba dispuesto a apoyar en todo lo que pudiera para que la integración de M resultara un éxito. Y esa actitud, ilusionada e ilusionante, funcionó. Se mostró receptivo y cercano, permitiendo que se implantaran las siguientes acciones:

- Campaña de sensibilización de los compañeros: antes de que M se incorporara al trabajo, sus compañeros directos (la plantilla que formaba parte de su departamento) dedicaron una mañana a formarse sobre las características de las personas con TEA sin discapacidad intelectual. El equipo técnico encargado de apoyarle en su inserción laboral redactó un pequeño dossier en el que brevemente se exponían las características de las personas con TEA, sus fortalezas y sus debilidades. Posteriormente se abrió un tiempo para el debate en el que ellos pudieron expresar sus preocupaciones e inquietudes. Querían saber de qué modo debían dirigirse a M, cómo debían plantearle las tareas, cómo podían respetar su manera de ser al tiempo que le exigían un correcto desempeño laboral... Tener una información precisa sobre cómo iba a ser el trabajador que

se iban a encontrar les permitió empezar a formarse unas expectativas realistas.

- Ubicación preferencial: todos los trabajadores de ese departamento estaban ubicados en una gran sala común en la que se iban distribuyendo las mesas de los empleados. Teniendo en cuenta las peculiaridades de M, se emplazó su mesa de trabajo dentro de la sala común en un lugar tranquilo, tras una columna. Esto le permitió estar más resguardado, aunque compartiera el mismo espacio.
- Se buscó un supervisor directo: alguien que fuera una persona de referencia que se encargara de asignar personalmente las tareas a M. De este modo se evitaría que fueran muchas personas las que le dieran instrucciones que pudieran solaparse en el tiempo, abrumándole. Este supervisor también era el encargado de asignar los plazos de entrega, evitando de este modo que M se quedara anclado en su rígido perfeccionismo y evitando así el inmovilismo.
- Se permitió el acceso a la empresa de un preparador laboral. Esta persona, especialista en los Trastornos del Espectro Autista, se encargaría de solventar las eventuales dificultades que pudieran surgir al principio. Su función era mediar para resolver posibles conflictos con los compañeros, crear una secuencia de trabajo que fuera sostenible en el tiempo, descomponer en pasos las distintas tareas, definir plazos de entrega, trazar el organigrama y detectar aquellas dificultades de las que M no fuera consciente. El preparador laboral debía tratar de resolver las dudas y complicaciones que pudieran surgirles a los compañeros en su trato diario con M. Esta figura, no obstante, sería provisional: inicialmente el preparador laboral acompañaba a M varios días a la semana y posteriormente su apoyo se fue desvaneciendo, en la medida en que M fue manifestando que podía resolver

con eficacia sus funciones laborales. El preparador laboral no supuso ningún coste adicional a la empresa.

Todas estas medidas resultaron muy efectivas y la inserción laboral de M fue un éxito que aún perdura. Los compañeros, que siempre han mostraron una gran solidaridad y respeto hacia él, le han hecho partícipe de todas las actividades programadas desde la empresa (por ejemplo, las cenas navideñas) y han procurado animarle a que asista.

### Experiencia 2: R

R es un adulto diagnosticado con un Trastorno del Espectro Autista sin discapacidad intelectual. Como todos ellos, R soñaba con poder trabajar. Quería ser útil a la sociedad y poder desarrollarse a nivel personal, humano y social. Cuando recibió la beca para participar en este proyecto, tenía 35 años de edad y ya había tenido numerosos trabajos. Su currículum reflejaba una gran inestabilidad laboral: en sólo siete años había rotado por siete empresas diferentes. La temporalidad de sus contratos era debida a las características de los mismos (en muchos casos se trataba contratos de obra) o a que se habían rescindido por problemas de diversa índole surgidos durante su desempeño laboral. Aunque los trabajos que había desarrollado hasta entonces no exigían una gran cualificación, a él no le importaba. De este modo había desarrollado trabajos como ordenanza en un Centro de Acogida de Refugiados y como mozo de almacén para diversos supermercados. Durante los periodos en los que había estado trabajando, R se había mostrado contento y satisfecho. Sabía que era capaz de rendir acorde a lo que se le exigía (“a veces superando en calidad a personas sin discapacidad”). Además, le tranquilizaba saber que estaba cotizando a la Seguridad Social; eso le garantizaba una vejez

más segura y tranquila. Durante los periodos en los que había estado desempleado, había buscado trabajo activamente a través de Infojobs e Infoempleo, pero nunca le habían llamado de ningún sitio.

Según mostraba en su curriculum, tenía una amplia formación académica (había estudiado un módulo de FP II de la Rama Administrativa y un curso de Contabilidad Financiera con Soporte informático impartido por el INEM).

R tiene una expresión inteligente que no deja ver a primera vista las dificultades que presenta en importantes áreas del desarrollo. A pesar de su inteligencia y de sus modales correctos, tiene grandes dificultades que le impiden relacionarse correctamente con los demás. R tiene la ceguera mental que caracteriza a los cuadros de espectro autista y por ese motivo le cuesta desenvolverse en un mundo en el que prevalecen las ambigüedades, los dobles sentidos, las intenciones no manifiestas... Un mundo social en el que, continuamente, estamos sujetos a normas que nunca han sido explicitadas y que, sin embargo, juegan un papel fundamental cuando nos relacionamos unos con otros. Aspectos aparentemente sencillos como saber cómo saludar o qué registro emplear pueden ser extremadamente complejos para él. Por eso, R se muestra torpe cuando interactúa con las personas. A pesar de la gran motivación que siente para hacerlo y de su permanente deseo de agradar, puede vulnerar normas elementales de la relación entre personas. Esas meteduras de pata involuntarias hacen que, a ojos de los demás, pueda parecer una persona imprudente, brusca o inadecuada. Todo esto, como es fácil imaginar, le ha jugado malas pasadas, situaciones incómodas a las que se ve abocado, sin saber muy bien por qué. Por ese motivo, para R las personas somos a veces demasiado complejas e imprevisibles. Existen demasiadas normas, demasiados convencionalismos sociales...

En consecuencia, R ha vivido numerosas situaciones de rechazo y exclusión social ya que la gente no siempre comprende por qué su comportamiento es tan peculiar, franco o directo (después de todo, nada en su apariencia indica o dejar entrever ninguna dificultad). Esto le ha pasado tanto en los entornos laborales como en los personales y él, que es plenamente consciente de ello, sufre y siente un profundo malestar ante esa situación.

Todo ello le ha llevado a ser excesivamente sensible a las críticas y a las conductas de rechazo o evitación de sus compañeros (continuamente está analizando la conducta de los demás para tratar de descubrir si hay algo en ella que muestre desaprobación). Esta susceptibilidad extrema a veces le lleva a malinterpretar situaciones (por ejemplo, puede pensar que una persona que sólo le saluda una vez al día está enfadada con él, por no saludarle cada vez que se encuentran).

Por esta razón, R muchas veces necesita de otro adulto que le haga de "traductor simultáneo". Alguien que vaya interpretando los entresijos de una dinámica social demasiado confusa, rápida y cambiante para la forma que él tiene de entender el mundo social. Con la ayuda de ese intérprete, R puede comprender lo que ha hecho mal y tratar de restituir los malentendidos. Ese adulto es muchas veces el encargado de explicarle por qué alguno de sus comentarios ha podido molestar a los demás o qué es lo que ha hecho que ha resultado inconveniente. Estas dificultades, unidas a su conciencia de "diferencia" y a su propia percepción de sus limitaciones, han hecho que R sea muy vulnerable a nivel emocional y que haya padecido depresiones en varios momentos de su vida.

Por otro lado, R muestra dificultades derivadas de su déficit en las funciones ejecutivas. En consecuencia, le cuesta planificar sus pasos a partir de objetivos, secuenciar el trabajo en metas, tomar decisiones o elaborar estrategias de solución de

problemas. Estas limitaciones condicionan su autonomía puesto que necesita que alguien le ayude a gestionar su actividad, al menos hasta que él adquiere la rutina (momento en el que esa ayuda se vuelve prescindible y puede desenvolverse con completa autonomía).

Como beneficiario de la beca, R empezó a trabajar en el almacén de una gran empresa. Su función consistía en clasificar la mercancía con la que trabaja en diferentes valijas. Este puesto, por sus características, respondía adecuadamente al perfil de habilidades de R.

En este caso, los preparadores laborales que acompañaron a R durante su inserción laboral llevaron a cabo las siguientes acciones:

- Informar a los directivos de la empresa de en qué consistía el trastorno. El trabajo en el almacén exigía que los trabajadores no pudieran parar el tiempo suficiente para recibir el curso de formación, por lo que sólo fue posible hablar con los directivos de las oficinas. Aunque los compañeros de almacén fueron avisados de que entraba a formar parte de la plantilla una persona con TEA no fue posible profundizar con ellos en el perfil de fortalezas y debilidades de R, lo que posteriormente provocó que fuera preciso ofrecer explicaciones adicionales, según fueron surgiendo algunos conflictos de convivencia (incidentes casi siempre relacionados con las dificultades sociales de R). En este sentido, por ejemplo, R, en su afán por ser amable con sus compañeras, a veces se ha excedido diciendo cumplidos o frases bonitas. Comentarios que sólo buscaban mostrar amabilidad y que, sin embargo, se han interpretado como inconveniencias o salidas de tono. Otras veces, no había captado las normas ocultas de la empresa, por ejemplo,

la política que tienen allí todos los trabajadores de aportar comida a un desayuno común que se comparte (él, que no había sido informado de esto, consumía su desayuno en solitario, cogiendo luego de lo que le iban ofreciendo, lo que molestaba a los demás). Estas dificultades del día a día pudieron solventarse con la buena disposición de sus compañeros.

- Permitir acceder a las instalaciones al preparador laboral: esto permitió que juntos, R y su preparador laboral pudieran organizar las tareas de un modo secuenciado y comprensible para él. Algunas de las medidas que se pusieron en marcha fueron:
  - Explicitar la jerarquía (organigrama) y las normas de conducta importantes en la vida social de la empresa.
  - Evitar aquellas tareas que para su ejecución requirieran de mucha coordinación o trabajo en equipo.
  - Proponer tareas tangibles y concretas (frente a aquellas tareas más abstractas).
  - Desglosar, en etapas o submetas, la tarea encomendada (organización y gestión de las valijas).
  - Controlar las variables ambientales que pudieran molestarle (por ejemplo, permitirle usar guantes para mitigar la hipersensibilidad que le provocaba el contacto con las valijas).
  - Informarle por ruta visual (con instrucciones escritas) de las tareas que debía desarrollar.
  - Informarle por ruta visual de los códigos sociales de conducta (política social de la empresa).
  - Elaborar cada mañana una agenda diaria en la que quedara reflejado qué es lo que debía hacer ese día (establecimiento de prioridades).

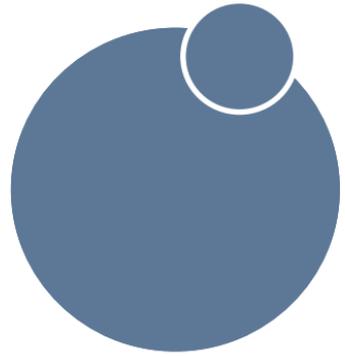
- Evitar la falta de estructura buscando un lugar físico en el que ubicar cada cosa.

Estas ayudas y procedimientos permitieron que R mostrara un excelente desempeño. Según comentó su jefe, a excepción de él, no habían tenido ningún otro trabajador que nunca hubiera cometido el más mínimo error en la preparación de las valijas. La figura de este preparador laboral se fue retirando a medida que fue siendo prescindible.

- Poner una persona de referencia a la que R pudiera dirigirse para consultar las dudas que le surgieran relacionadas con el desempeño laboral.

En el momento actual, después de cinco años, R continúa desempeñando el mismo trabajo, lo que dejar ver el éxito de esta intervención.

**Estas dos experiencias muestran hasta qué punto el compromiso y la implicación común de la empresa (jefes y compañeros) y el trabajador con TEA han permitido que la integración laboral de estas personas haya sido tan positiva. En una sociedad que luche por ser cada día más justa, esto debe ser tarea de todos.**



# Bibliografía



- Attwod, Tony. *Guía del síndrome de Asperger*. Editorial Paidós, 2009.
- Belinchón, M.; Hernández, J. y Sotillo M., María. *Personas con Síndrome de Asperger: funcionamiento, detección y necesidades*. Editan: CPA, UAM, CAE, FESPAU y ONCE, 2008.
- Borreguero, P. *El síndrome de Asperger: ¿Excentricidad o discapacidad social?* Editorial Alianza, 2004.
- Equipo Deletrea. *El síndrome de Asperger: Evaluación y tratamiento*. Editorial Síntesis, 2011.
- FEAPS. *Promoción laboral y empleo para personas con retraso mental. Orientaciones para la calidad*, 2000.
- García-Villamizar, D.; Vranckem, P.; Ross, D. *Manual para la formación de preparadores laborales de personas adultas con autismo. Aspectos teóricos y prácticos*. Promolibro Valencia. 2002.
- Malcolm, J. *Managing with Asperger Syndrome*. Jessica Kingsley Publishers, 2005.
- Oficina Internacional de Trabajo de Ginebra, *Gestión de las discapacidades en el lugar de trabajo*, 2002.
- The National Autistic Society, *The undiscovered workforce: a guide for MPs on increasing employment opportunities for people with Autism*.
- VV.AA, *La Responsabilidad Corporativa, una propuesta para un entorno empresarial más eficiente y socialmente comprometido*. Fundación de Estudios Financieros. Papeles de la Fundación N° 16. 2006.

## Biografías

- Cererols, R. *Descubrir el Asperger*. 2010, Libro digital disponible en [www.pairal.net](http://www.pairal.net).
- Dorado, M. *Otra forma de mirar*. Editorial Libros a la carta, 2004.
- Tammet, D. *Nacido en un día azul*. Editorial Sirio, 2007.

### **Novelas de ficción**

Berman S. *La mujer que buceó dentro del corazón del mundo*. Editorial Destino, 2010.

Graeme, S. *El proyecto esposa*. Editorial Salamandra, 2013.

Moon, E. *La velocidad de la oscuridad*. Ediciones B, 2005.

Stork, FX. *Marcelo en el mundo real*. Editorial Grijalbo, 2009.







Las personas con Trastornos del Espectro Autista (TEA) tienen muchas características y habilidades que los convierten en candidatos idóneos para para acceder al mercado laboral.

La lectura de esta obra descubrirá al lector que el gran potencial de estas personas como trabajadores depende, en gran medida de nuestra capacidad para usarlo.

**«En una sociedad que lucha por ser cada vez más justa, este es un reto de todos.»**

Su finalidad es dar las claves a los compañeros de personas con Trastornos de Espectro Autista (TEA) para que puedan conocer su particular forma de aprender o actuar en el trabajo y las adaptaciones metodológicas que necesitan.

***Innap Inserta*** es una colección cuyo objetivo es dar las claves y factores de éxito en la inserción laboral de personas con alguna discapacidad psíquica o del desarrollo, como personas con capacidades diferentes que son, y, de esta forma, generar una Administración sintonizada con las necesidades de la sociedad.

