

1

2

3

4

5

6                   **ESPACIOS DE TRABAJOS INCLUSIVOS PARA**  
7                   **PERSONAS NEURODIVERGENTES: AJUSTES**  
8                   **RAZONABLES PARA LA GESTIÓN PSICOSOCIAL, EL**  
9                   **CONFORT AMBIENTAL TÉRMICO, ACÚSTICO Y**  
10                   **LUMÍNICO**

11  
12                   **Versión Accesible**  
13  
14

15

## 16 INTRODUCCIÓN

17

18 En la actualidad, la sociedad y el mundo del trabajo se encuentran en constantes  
19 transformaciones, impulsadas por avances tecnológicos, cambios demográficos, culturales  
20 y sociales. Esta dinámica de cambio continuo presenta tanto desafíos como oportunidades  
21 para las organizaciones que deben adaptarse rápidamente a la creciente diversidad del  
22 entorno e incluirla dentro de sus procesos.

23

24 Una de las transformaciones más significativas es la creciente visibilidad de la diversidad de  
25 la fuerza laboral. La diversidad alude a la heterogeneidad presente en la población, la cual  
26 puede reflejar características individuales, de identidades de género y sexuales, habilidades,  
27 hábitos, creencias religiosas, entre otras (Villesèche et al., 2018). Aplicada a las  
28 organizaciones, la diversidad laboral comprende la heterogeneidad de la fuerza laboral, en  
29 diferentes aspectos (Combs et al., 2019). En las últimas décadas ha aumentado el interés  
30 por la diversidad, que ha ido evolucionando desde Una concepción negativa hacia una visión  
31 positiva de la heterogeneidad de la fuerza laboral, y cómo esta heterogeneidad puede ser  
32 beneficiosa tanto para las personas como para las organizaciones.

33

34 Actualmente varios estudios dan cuenta de los efectos positivos de contar con una fuerza  
35 laboral diversa; por ejemplo, la diversidad de género y étnica en los equipos directivos está  
36 más fuertemente correlacionada el rendimiento financiero superior (McKinsey, 2023).

37 Contrariamente, la falta de diversidad e inclusión en organizaciones tiene serias  
38 repercusiones, asociándose a pérdidas billonarias para los organizaciones, países y  
39 sociedades (Ferrant & Kolev, 2016; Lamontagne et al., 2018).

40 De acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo, al contar con una diversidad de  
41 personas empleadas, se cuentan con amplio abanico de habilidades, competencias,  
42 experiencias y perspectivas; las que brindan el potencial de mejorar los resultados para los  
43 miembros de la organización, para el desempeño de las empresas y para las sociedades y  
44 economías en general (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2022).

45 En los últimos años ha aumentado la cantidad de organizaciones que buscan enriquecer la  
46 diversidad en sus lugares de trabajo, otorgando oportunidades para diversos grupos de  
47 personas puedan acceder equitativamente a nuevos empleos y mejores condiciones  
48 laborales para el óptimo desarrollo profesional y bienestar en su trabajo.

49 En Chile, al alero de diferentes cambios socioculturales y normativos, los gobiernos e  
50 instituciones han comenzado a analizar la diversidad en el mercado laboral, detectando  
51 grupos que no tienen un acceso y desarrollo igualitario en el mundo laboral, y promoviendo  
52 su inclusión por medio de normativas e iniciativas. Dentro de estos grupos se pueden  
53 nombrar mujeres y personas en situación de discapacidad (Ley 21.015). Aun cuando se

54 valoran los avances desarrollados para la inclusión laboral de estos grupos, es importante  
55 destacar que la diversidad laboral y su inclusión no se limita a los segmentos de personas  
56 trabajadoras nombrados anteriormente. Entre los grupos que aún no son abordados en el  
57 ámbito laboral se encuentran las neurodivergencias (Wen et al., 2023).

58 Dentro del espectro de diversidades presentes en la fuerza laboral, destacan los estilos  
59 cognitivos (OIT, 2022), que hoy en día se denomina como "**neurodivergencias**". Estas  
60 corresponden a aquellas personas que presentan un funcionamiento cerebral humano  
61 diferente a lo "estadísticamente promedio" (Doyle, 2020). Este concepto señala que, tal  
62 como la biodiversidad es esencial para la estabilidad del ecosistema, la neurodiversidad es  
63 esencial para la estabilidad cultural. De esa manera, las personas "neurológicamente  
64 diferentes" representan una nueva adición a las conocidas categorías políticas de clase,  
65 género y raza, enriqueciendo algunos modelos de la diversidad social, como el modelo social  
66 de la discapacidad (Singer, 2016).

67 A diferencia de otros segmentos que se asocian a la diversidad (tales como diversidades y  
68 disidencias, mujeres, trabajadores mayores), la investigación sobre las neurodivergencias en  
69 el ámbito laboral tiene menor desarrollos (Khan et al., 2023; Wen et al., 2023) y por  
70 consiguiente existe desconocimiento sobre las potencialidades y beneficios de trabajar con  
71 personas neurodivergentes. Lo anterior, repercute en el desarrollo de prejuicios y  
72 estereotipos que dificultan que dificultan el acceso, ingreso y mantenimiento en el mercado  
73 laboral de personas neurodivergentes.

74 La inclusión de personas neurodivergentes en el ámbito laboral trae beneficios significativos  
75 tanto para personas trabajadoras como para las organizaciones. Según Khan et al. (2023), las  
76 estrategias inclusivas en el trabajo no solo mejoran la satisfacción y el bienestar general, sino  
77 que también promueven el desarrollo personal y profesional de todas las personas  
78 trabajadoras, neurodivergentes y neurotípicas. Por ejemplo, programas como los  
79 implementados en Deutsche Bank destacan cómo las personas autistas pueden aportar  
80 habilidades técnicas únicas, confiabilidad y altos niveles de rendimiento, lo que, a su vez,  
81 incrementa la retención y satisfacción laboral general (Remington & Pellicano, 2019).  
82 Además, las adaptaciones específicas como horarios flexibles, espacios laborales  
83 accesibles y capacitación en neurodiversidad, fomentan un ambiente laboral que potencia la  
84 productividad y reduce el estrés (Howes, 2023; Doyle & McDowell, 2022).

85 En términos organizacionales, incluir neurodivergencias representa una ventaja competitiva  
86 sostenible. Las personas neurodivergentes suelen mostrar menor susceptibilidad a la  
87 influencia social y mayores niveles de integridad ética, lo que puede ser clave para optimizar  
88 procesos y mantener estándares elevados en el lugar de trabajo (Hartman & Hartman, 2024).  
89

90 Por otra parte, adaptar prácticas de selección y reclutamiento inclusivas, como eliminar  
91 entrevistas tradicionales y utilizar evaluaciones basadas en habilidades, permite aprovechar  
92 un pool de talento diverso, mientras que las tecnologías asistivas y los programas de

93 mentoría aseguran la integración exitosa y reducen las tasas de rotación (Hennekam &  
94 Follmer, 2024). En suma, integrar la neurodiversidad no solo promueve la equidad en la  
95 organización, sino que también impulsa la innovación y el rendimiento organizacional.  
96 Hoy en día, las neurodivergencias representan una parte significativa de la población  
97 mundial, con estimaciones que varían entre el 15% y 20% (Foro Económico Mundial, 2023;  
98 Deloitte, 2022). Así, existen un alto porcentaje de talento laboral con cualidades que pueden  
99 aportar un valor significativo a las organizaciones, especialmente en sectores donde existen  
100 mayores requerimientos de innovación y resolución de problemas complejos.  
101  
102 Sin perjuicio de lo anterior, el trabajo con neurodivergencias puede ser desafiante si no se  
103 cuenta con las herramientas y conocimientos adecuados. Por esta razón, la presente guía  
104 entrega algunas herramientas desde adaptaciones en la estructura de tareas y horarios  
105 flexibles hasta la provisión de apoyos tecnológicos, para realizar ajustes razonables el  
106 contexto laboral.  
107 De acuerdo a la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad,  
108 ratificada por Chile en el año 2008, en su artículo 2, los **ajustes razonables** se refieren a las  
109 *modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas que no impongan una carga*  
110 *desproporcionada o indebida para garantizar a las personas con discapacidad el goce o*  
111 *ejercicio en igualdad de condiciones de todos los derechos humanos y libertades*  
112 *fundamentales*.  
113  
114 Estos ajustes, explicados desde el paradigma de la discapacidad, se recogen en el contexto  
115 de esta guía para generar recomendaciones para mejorar los ambientes laborales para las  
116 neurodivergencias.  
117  
118 **OBJETIVO GENERAL DEL DOCUMENTO**  
119 El presente documento tiene como objetivo entregar conocimientos y herramientas a las  
120 diversas entidades empleadoras para gestionar las condiciones laborales de personas  
121 neurodivergentes, a través de recomendaciones para la organización y sugerencias de  
122 ajustes razonables al puesto de trabajo.  
123  
124 **PÚBLICO OBJETIVO**  
125 El documento se encuentra diseñado para ser utilizado por las distintas entidades  
126 empleadoras públicas o privadas, independiente de su rubro y tamaño. En particular, está  
127 dirigido a personas que se desempeñan en el ámbito de la salud laboral, Organismos  
128 Administradores de la Ley N°16.744, gestión de personas, desarrollo organizacional, comités  
129 de Riesgos Psicosociales Laborales y profesionales del ámbito de la inclusión, género y  
130 diversidades.  
131

132 MARCO LEGAL SOBRE LAS NEURODIVERGENCIAS

133 Tanto en Chile como en el resto del mundo, no hay normativas que se centren  
134 específicamente en la neurodivergencia y englobe todas sus variaciones. Sin embargo,  
135 existen leyes y acuerdos que abordan indirectamente ciertos aspectos relacionados a las  
136 neurodiversidades y su inclusión en el contexto del trabajo. Las normativas chilenas que  
137 englobarían a las neurodivergencias son:

138 La Ley N° 20.422, conocida como la ley de “inclusión de personas con discapacidad”,  
139 garantiza el derecho a la igualdad de oportunidades para las Personas con  
140 Discapacidad (PcD).

141  
142 En virtud de esta ley, algunas personas neurodivergentes pueden acceder a este derecho  
143 mediante la obtención del carnet de discapacidad, emitido la Comisión de Medicina  
144 Preventiva e Invalidez, COMPIN, el cual está justificado por la presencia de barreras de  
145 origen físico, psíquico o intelectual en su interacción con el entorno. Dicha normativa  
146 prohíbe los actos discriminatorios hacia las PcD, dentro de los cuales se incluyen aquellas  
147 condiciones de trabajo que afecten o hagan que su labora se vea mermada.

148 La Ley N° 21.690 que introduce cambios a la normativa de inclusión laboral de  
149 personas con discapacidad y/o asignatarias de pensión de invalidez para las  
150 empresas. Esta normativa señala que las entidades empleadoras deben  
151 “proporcionar un protocolo de ambientes laborales acordes a los parámetros  
152 establecidos en la ley 20.422, el que deberá ser entregado anualmente a las personas  
153 trabajadoras”, los cuales deberán ser elaborados por las entidades empleadoras en  
154 2025.

155  
156 La ley 21.545, más conocida como “ley TEA”, asegura el derecho a la igualdad de  
157 oportunidades y resguarda la inclusión social de personas con Trastorno del Espectro  
158 Autista (TEA). Al mismo tiempo, permite a padres de personas TEA ausentarse de sus  
159 lugares de trabajo cuando sea oportuno, sin que esto represente un perjuicio para su  
160 situación laboral.

161  
162 El marco legal sobre la salud y seguridad en el trabajo, el cual incluye la ley 16.744 sobre  
163 accidentes del trabajo y enfermedades profesionales, el Código del Trabajo y el Código  
164 Sanitario Libro III “De la Higiene y Seguridad del Ambiente y de los Lugares de Trabajo”. Estos  
165 marcos legales establecen la responsabilidad de los empleadores de proteger la salud y  
166 seguridad de todas las personas en el contexto de su trabajo, sin diferenciación alguna.

167 El Decreto N° 44 del Ministerio del Trabajo y Previsión Social, publicado el 27 de julio de 2024,  
168 establece un nuevo reglamento sobre la gestión preventiva de los riesgos laborales para  
169 garantizar un entorno de trabajo seguro y saludable. Este decreto introduce el concepto de  
170 “personas trabajadoras especialmente sensibles a determinados riesgos”, donde se podría

171 ubicar a las neurodivergencias, dado que muchas de estas pueden presentar mayor  
172 sensibilidad a ciertos riesgos laborales.

173 La ley 21.643, también conocida como “ley Karin”, establece que las relaciones laborales  
174 deben fundarse en un trato libre de violencia, compatible con la dignidad de la persona y con  
175 perspectiva de género. Se definen conductas contrarias a lo anterior, como el acoso sexual,  
176 acoso laboral y violencia en el trabajo por terceros ajenos a la relación laboral. Además,  
177 amplía la definición de actos discriminatorios, abarcando no solo el origen social, sino  
178 también cualquier otro motivo, lo que incluye la discriminación hacia las personas con  
179 neurodivergencias.

180

## 181 ¿QUÉ SE ENTIENDE POR NEURODIVERGENCIA?

182 El término “neurodiversidad” se originó en 1998, cuando Judy Singer, socióloga y activista  
183 australiana, lo acuñó por primera vez para referirse a la diversidad en el funcionamiento  
184 cerebral humano. De acuerdo a esto, tal como la biodiversidad hace referencia a los  
185 beneficios de la conservación de todas las especies en un ecosistema, la neurodiversidad  
186 describe la variación biológica natural del funcionamiento cerebral de los seres humanos  
187 (Doyle, 2020).

188

189 Este concepto incluye a dos grupos amplios de personas (Kapp, 2020):

- 190 • Personas neurotípicas, aquellas cuyo funcionamiento neurocognitivo se encuentra  
191 dentro de los estándares sociales “normales”.
- 192 • Personas neurodivergentes, quienes presentan una condición neurocognitiva  
193 significativamente diferente de lo estandarizado.

194

195 De esa manera, la neurodiversidad puede ser entendida como un término “paraguas” que  
196 abarca tanto a las personas neurotípicas, como a múltiples condiciones, tales como la  
197 dispraxia, dislexia, discalculia, trastorno por déficit de atención e hiperactividad (TDAH),  
198 trastorno del espectro autista (TEA), síndrome de Tourette y otros (Clouder et al., 2020).

199 A continuación, se describe cada una de ellas:

- 200 • *Dispraxia*: También conocida como “trastorno del desarrollo de la coordinación”, es  
201 una condición que afecta la coordinación motora. Las personas con dispraxia  
202 presentan dificultades que se manifiestan como torpeza, lentitud e inexactitud en el  
203 desempeño de las habilidades motoras.
- 204 • *Dislexia*: Es un trastorno del aprendizaje que se caracteriza por problemas con el  
205 reconocimiento de palabras en forma precisa o fluida, deletrear mal y poca  
206 capacidad ortográfica.
- 207 • *Discalculia*: Es un patrón de dificultades se caracteriza por problemas de  
208 procesamiento de la información numérica, aprendizaje de operaciones aritméticas y  
209 cálculo correcto o fluido. Así, las personas con discalculia tienen dificultades para  
210 entender conceptos numéricos sencillos y realizar cálculos matemáticos básicos.

- 211        • *Trastorno por déficit de atención e hiperactividad (TDAH)*: es una condición del  
212        neurodesarrollo que presenta un patrón persistente de inatención, impulsividad e  
213        hiperactividad. Puede afectar el rendimiento académico, las relaciones sociales y el  
214        funcionamiento general en diversas áreas de la vida  
215        • *Trastorno del espectro autista (TEA)*: es una condición del neurodesarrollo que se  
216        caracteriza por dificultades en la comunicación, la interacción social, patrones  
217        sensoriales atípicos, pensamientos más rígidos, entre otros.  
218        • *Síndrome de Tourette*: Es un trastorno motor que se caracteriza por tics y vocales  
219        involuntarios. Los tics pueden ser simples (movimientos o sonidos breves) o  
220        complejos (secuencias de movimientos o palabras).  
221

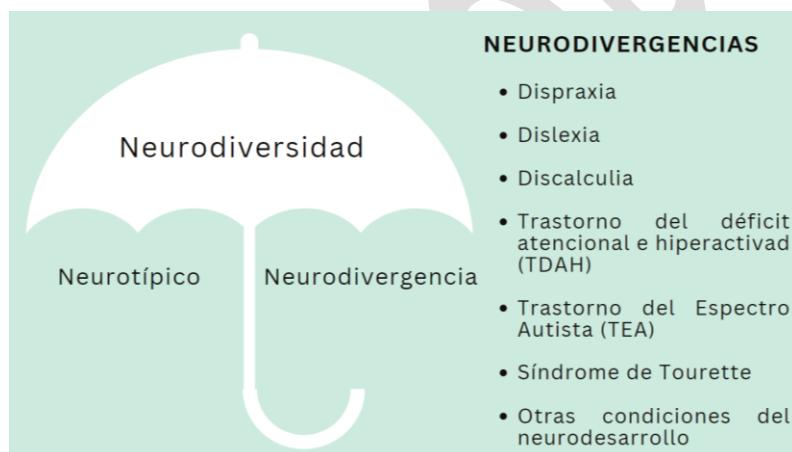


Figura 1: Paraguas conceptual de las neurodivergencias

222  
223        Descripción de la imagen: se muestra un cuadro con un paraguas de dice  
224        “neuridiversidad”. Bajo del paraguas, hay dos conceptos, el de “neurotípico” y  
225        “nuerodivergencia”. Al lado derecho del paraguas hay un título que dice  
226        “neurodivergencias”. Bajo el título de neurodivergencias, se señalan algunos tipos de  
227        neurodivergencias, tales como: dispraxia, dislexia, discalculia, Trastorno del déficit  
228        atencional e hiperactividad (TDAH), Trastorno del Espectro Autista (TEA), Síndrome de  
229        Tourette, Otras condiciones del neurodesarrollo.  
230  
231

232        Basado en este concepto, surge el movimiento por la neurodiversidad, el cual se posiciona  
233        desde una postura activista enfocándose en la búsqueda de promover derechos y libertades  
234        de las personas neurodivergentes. Este movimiento plantea la crítica que las diferencias en  
235        condiciones neurológicas **no representan una discapacidad inherente**. Más bien, los  
236        problemas y desafíos de la discapacidad se deben a condiciones e impedimentos sociales y  
237        culturales (Runswick-Cole, 2014). Así, las limitaciones no estarían en la persona, sino en la  
238        forma en que la sociedad estructura sus actividades básicas (trabajo, transporte, ocio,  
239        tareas domésticas) que resultan limitantes para la persona. Por lo tanto, la limitación se  
240

241 refiere a la interacción entre el cuerpo y el espacio, y cómo las características del entorno  
242 pueden restringir la libertad y autonomía de algunas personas si este no está diseñado o  
243 adaptado para sus necesidades (Lang, 2007; Berger y Wilbers, 2021).  
244  
245 Este escenario reconoce que la diversidad neurológica no es objeto de ninguna desviación,  
246 enfermedad o ausencia de capacidad, sino que son manifestaciones naturales de la  
247 experiencia humana. De esa manera, se aleja del modelo biomédico que busca curar  
248 médicamente todas las diferencias neurológicas o para mejorar el funcionamiento de  
249 aquellas para hacerlas encajar dentro de la “normalidad cognitiva”. Además, rechaza la  
250 existencia de un “déficit” en los cerebros, afirmando que las “diferencias” entre las personas  
251 son las que contribuyen positivamente a la diversidad en la sociedad (Ocampo, 2024;  
252 Turnock et al., 2022). En esencia, trata de **despatologizar esta condición**, buscar el  
253 reconocimiento y legitimidad activa de múltiples formas de otredad cognitiva (Ocampo,  
254 2024). Por ello, se ofrece la categoría de “otras condiciones del neurodesarrollo” para  
255 abarcarlo dentro del espectro de la neurodivergencia. Cabe agregar que, para efectos de esta  
256 guía de referencia, se utilizará el concepto de “neurodivergencia” como sinónimo de la  
257 neurodiversidad.  
258

## 259 NEURODIVERGENCIAS Y GÉNERO

260  
261 Para profundizar en la comprensión del fenómeno de las neurodivergencias para quienes  
262 realizan gestión del inclusión y diversidad en las organizaciones, es crucial considerar la  
263 relación entre estas y las identidades de género. Al respecto, desde los estudios de género,  
264 se ha observado en el caso de las mujeres un subdiagnóstico de neurodivergencias. Lo  
265 anterior se debe a los sesgos de género presentes en algunas áreas médicas y sociales que  
266 subreportan diagnósticos, por ejemplo, de autismo en mujeres (Hervás, 2022, Carvajal-  
267 Torres et al. 2021). Este sub-reportaje se sustenta en la injusta división de los roles de género,  
268 los cuales construyen a las mujeres a ciertas características individuales.  
269

270 Algunos de los factores de género que puede afectar la detección de algunas  
271 neurodivergencias, tales como el Autismo y el Trastorno del Espectro Autista (TEA) en  
272 mujeres son:

- 273 • Diferencias en la presentación clínica: presencia de mayor motivación y mejores  
274 habilidades de reciprocidad social y coordinación entre la comunicación verbal y no  
275 verbal más integrada en mujeres.
- 276 • Diferencias en las expectativas sociales y culturales: Las mujeres autistas suelen  
277 participar más en juegos e interacciones sociales que los hombres, lo que puede  
278 llevar a que sean percibidas como “tímidas” en lugar de reconocer sus características  
279 neurodivergentes.

280        • Camuflaje o la compensación de los síntomas de autismo: las mujeres controlan y  
 281        suprimen más frecuentemente los síntomas en situaciones sociales, mediante  
 282        acomodación verbal e imitación de otras personas.  
 283  
 284        Por otra parte, durante los últimos años se han observado estrechas relaciones entre las  
 285        neurodivergencias y las identidades sexogenéricas. Algunas cifras señalan que las personas  
 286        transgénero y de las diversidades tienen entre tres y seis veces más probabilidades de ser  
 287        diagnosticados con autismo que las personas adultas cisgénero (quienes mantienen en la  
 288        adultez el mismo género que el asignado al nacer) (Warrier et al. 2020). Asimismo, se ha  
 289        encontrado una elevación de la mayoría de los rasgos cognitivos del autismo en personas  
 290        trans y no binarias (Personas que se identifican con género distintos de su género asignado al  
 291        nacer), menor visión e hipersensibilidad auditiva (Walsh et al. 2018).  
 292  
 293        De esta forma, si bien la evidencia es reciente y creciente, el sub-reporte de las  
 294        neurodivergencias como el autismo, en el caso de las mujeres, y las asociaciones entre esta  
 295        y pertenecer a una diversidad sexogenérica, es relevante de considerar para organizaciones  
 296        cuyo objetivo es promover el bienestar y mejorar la salud de quienes trabajan.

297  
 298        **NEURODIVERGENCIA EN LAS ORGANIZACIONES**

299        Actualmente, muchas empresas están optando por implementar programas de inclusión  
 300        para personas neurodivergentes empleadas como una estrategia clave para atraer y retener  
 301        talento, en lugar de considerarlo simplemente como un mandato legal o una responsabilidad  
 302        social (Doyle, 2020).  
 303  
 304        Tal como muestra la figura 2, se pueden identificar diversas capacidades en individuos  
 305        neurodivergentes que se convierten en fortalezas dentro de las organizaciones (Doyle, 2020;  
 306        Tufiño y Escalante, 2022).  
 307

308        *Figura 2: Habilidades laborales diferenciales de las neurodivergencias*

Neurodivergencias	Habilidades en el área laboral
Trastorno del Espectro Autista (TEA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tolerancia hacia labores repetitivas</li> <li>- Memoria a largo plazo</li> <li>- Gran habilidad para atender los detalles</li> </ul>
TDAH	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pensamiento creativo</li> <li>- Búsqueda de innovación</li> <li>- Atención hiperfocalizada hacia tareas que resultan interesantes</li> </ul>
Dislexia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta capacidad analítica</li> <li>- Habilidades para identificar patrones</li> <li>- Competencias para manejar datos complejos</li> </ul>

Neurodivergencias	Habilidades en el área laboral
Dispraxia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pensamiento estratégico</li> <li>- Facilidad para resolución de problemas</li> <li>- Notable determinación</li> </ul>

309  
 310 En línea con lo anterior, se ha demostrado que las empresas que incluyen empleados  
 311 neurodivergentes experimentan significativos beneficios económicos. Uno de ellos es el  
 312 estímulo a la innovación, donde la diversidad en el lugar de trabajo fomenta la generación de  
 313 nuevas ideas para procesos y productos, posicionándolos favorablemente en el mercado.  
 314 Además, estudios muestran que los empleados neurodivergentes pueden ser hasta un 30%  
 315 más productivos que sus colegas neurotípicos (Davies et al., 2023). Asimismo, la Red  
 316 Mundial de Empresas y Discapacidad de la Organización Internacional del Trabajo (OIT)  
 317 sostiene que, los empleados neurodivergentes suelen destacar por su atención al detalle,  
 318 reconocimiento de patrones, razonamiento inferencial, habilidades matemáticas y de  
 319 programación, puntualidad y por ofrecer soluciones innovadoras y creativas. Estas  
 320 capacidades pueden impactar de manera positiva en algunos trabajos como la  
 321 sistematización y captura de datos, ciertas actividades en programación, los cuales cada vez  
 322 son más requeridos en las nuevas formas de trabajo (Tufiño y Escalante, 2022).  
 323  
 324 La implementación de programas y políticas inclusivas para las personas trabajadoras no  
 325 solo promueve un ambiente laboral más equitativo, sino que también tiene un impacto  
 326 positivo en el rendimiento general. Un entorno inclusivo contribuye a un mayor sentido de  
 327 bienestar y pertenencia entre los trabajadores, lo cual puede fomentar un aumento en la  
 328 motivación y el compromiso con su desarrollo profesional. Este mayor compromiso se  
 329 traduce en una colaboración más efectiva y una mayor dedicación a los objetivos de la  
 330 organización. A largo plazo, estas mejoras en la cultura organizacional y en el compromiso de  
 331 las personas empleadas conducen a un incremento significativo en los niveles de  
 332 productividad y eficiencia dentro de la empresa (OIT, 2022).  
 333  
 334 No obstante, las personas empleadas neurodivergentes enfrentan múltiples desafíos en el  
 335 lugar de trabajo. Desde el inicio, se encuentran con barreras significativas en el proceso de  
 336 búsqueda de empleo, ya que los cuestionarios y entrevistas estandarizadas están diseñados  
 337 para personas neurotípicas, lo que afecta la evaluación de la capacidad cognitiva, así como  
 338 la percepción del evaluador (Borgonovi et al., 2024). Una vez que las personas  
 339 neurodivergentes ingresan al mercado laboral, enfrentan múltiples desafíos, especialmente  
 340 en el ámbito de las relaciones interpersonales, que a menudo están marcadas por prejuicios  
 341 y estigmas. Estos problemas se deben a que los/as compañeros/as de trabajo pueden  
 342 percibir las características asociadas con la neurodiversidad de manera negativa,  
 343 exacerbando así las diferencias existentes. Además, a menudo se encuentran con la falta de  
 344 adaptaciones físicas adecuadas para satisfacer sus necesidades sensoriales, lo que puede

345 dificultar significativamente su desempeño y permanencia en el empleo, limitando sus  
346 oportunidades de desarrollo profesional (Borgonovi et al., 2024)

347

348 *Figura 3: Formas de discriminación hacia las neurodivergencias en el contexto laboral*

349

<b>Formas de discriminación hacia las neurodivergencias</b>	
	<i>Cuestionarios y entrevistas estandarizados diseñados para individuos neurotípicos, afectando la evaluación de la capacidad cognitiva, así como la percepción del evaluador.</i>
	<i>Estigmas y estereotipos por parte de sus compañeros/as de trabajo hacia las personas neurodivergentes.</i>
	<i>Falta de adaptaciones físicas adecuadas para satisfacer sus necesidades sensoriales.</i>

350

351 Ante estos desafíos que enfrentan las personas neurodivergentes en los lugares de trabajo, la  
352 entidad empleadora no debe limitarse a solo conseguir un porcentaje alto de la dotación  
353 diversa, sino que se deben implementar procesos de inclusión relacionados a la experiencia  
354 de las personas y los grupos en el lugar de trabajo.

355

356 Ahora bien, los procesos de inclusión laboral estarán sujetos al nivel de conciencia y avance  
357 que tenga la organización en relación a la diversidad de fuerza de trabajo. A continuación, se  
358 describe brevemente en qué consiste la inclusión laboral y sus distintos niveles.

359

360    ¿QUÉ ES LA INCLUSIÓN LABORAL?

361    De acuerdo a la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la inclusión en el trabajo o  
362    inclusión laboral es un concepto tanto relacional como conductual. De esta forma, la plena  
363    inclusión laboral tiene lugar cuando las personas experimentan un equilibrio en su  
364    sentimiento de pertenecer con otros en el trabajo y esto se refleja en sus acciones. Así, las  
365    personas trabajadoras se sienten incluidas cuando perciben que son consideradas,  
366    comprendidas y valoradas como individuos con una identidad, una experiencia y  
367    competencias únicas (OIT, 2022).

368

369    De acuerdo al foco de intervención de las organizaciones para transformar sus espacios de  
370    trabajo a espacios más neuro-inclusivos, es posible identificar distintos **niveles de**  
371    **inclusión**. Los niveles de inclusión pueden ser:

372

- 373    1. **Exclusión:** La organización no considera ningún tipo de ajuste o adaptación  
374    organizacional para personas neurodivergentes.
- 375
- 376    2. **Inclusión normativa:** Cumple con lo señalado en la ley de inclusión (Nº 20.422) y  
377    toma acciones para incluir a personas individuales. Realiza ajustes en ciertos  
378    puestos de trabajo.
- 379
- 380    3. **Inclusión deliberada:** Toma acciones de inclusión para equipos de trabajo con  
381    personas neurodivergentes. Incluye acciones de capacitación para los equipos y  
382    jefaturas que trabajan directamente con personas neurodivergentes.
- 383
- 384    4. **Inclusión sistémica:** Se toman acciones a organizacionales, en distintos niveles  
385    y dirigidos a todas las personas trabajadoras sin distinción. Incluye políticas,  
386    programas y capacitación organizacional sobre inclusión de neurodivergencias.
- 387

**EJERCICIO DE AUTOEVALUACIÓN**



**¿En qué nivel se encuentra mi organización?**

**¿En qué se refleja? ¿Hay políticas o acciones institucionales que respalden este diagnóstico?**

388

389

390 AJUSTES RAZONABLES PARA LA INCLUSIÓN DE PERSONAS NEURODIVERGENTES

391 Para aprovechar el máximo de potencial que brinda la diversidad e inclusión de personas  
392 neurodivergentes, no basta que la organización se enfoque solo en cumplir las legislaciones  
393 obligatorias básicas, sino que es necesario adopte un enfoque transformador que sitúe a la  
394 diversidad e inclusión dentro de la cultura organizacional y estrategia empresarial o de  
395 negocios (OIT, 2022). En este sentido, se sugiere que la entidad empleadora implemente  
396 ajustes razonables en la organización, realizando modificaciones y adaptaciones en  
397 beneficio de las personas neurodivergentes en aspectos como: la infraestructura,  
398 organización del trabajo, políticas y procedimientos de la organización, entre otros.

399

400 A continuación, se proporcionan directrices para adaptar la organización y el diseño del  
401 trabajo, con el objetivo de promover la igualdad de oportunidades laborales para las  
402 personas neurodivergentes.

403

404 AJUSTES A FACTORES ORGANIZACIONALES CULTURALES Y ESTRUCTURALES

405

406 Mapas sensoriales

407 Los mapas sensoriales, también llamados “historias sociales (Gray, 1991), se refieren a las  
408 “descripciones de una situación particular, evento o actividad, que incluye información  
409 específica sobre qué esperar en una situación determinada y por qué (Gray, 1998: p. 168).  
410 Estos mapas se utilizan para visualizar las respuestas sensoriales y emocionales ante ciertos  
411 estímulos o ambientes, y ayudan a identificar qué sensaciones predominan en ciertos  
412 espacios o momentos. En el contexto organizacional, estos mapas permiten, por ejemplo,  
413 identificar espacios de alto tránsito de personas o alta contaminación acústica que puedan  
414 perturbar o incomodar significativamente a personas neurodivergentes.

415

416 La utilización de este tipo de mapas es altamente recomendada para prevenir la sobrecarga  
417 sensorial y promover el bienestar de personas neurodivergentes que presenten  
418 hipersensibilidad (percepción intensificada) o hiposensibilidad (percepción disminuida) ante  
419 ciertos estímulos sensoriales, como el ruido, la luz, las texturas, los olores o las  
420 temperaturas. Un mapa sensorial puede ayudar a identificar qué estímulos son  
421 potencialmente problemáticos para las neurodivergencias, los cuales pueden impactar  
422 negativamente en su desplazamiento en la organización, su rendimiento y su bienestar en el  
423 trabajo.

424

425

426

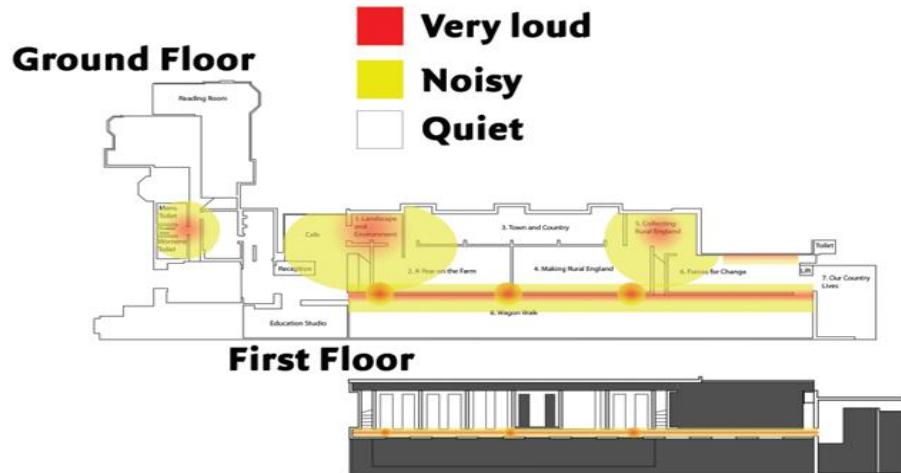
427

428

429

430

431 *Figura 4: Ejemplo de mapa sensorial con identificación de zonas de ruido en la organización*



442 Descripción de la imagen: Se muestra la imagen de un plano descriptivo de la estructura  
443 física de la organización. Se muestra en la parte de arriba la planta principal de la  
444 organización. En la parte de abajo, se muestra la primera planta de la organización. Aquí se  
445 resaltan en color amarillo los espacios físicos de la organización en que existen niveles  
446 medios de ruido y en color rojo donde existen niveles elevados de ruido. Esto con el objetivo  
447 de ilustrar qué áreas de la organización pueden ser destacadas como zonas más o menos  
448 ruidosas.

449

450 Adaptación de las entrevistas de trabajo

451 Es probable que las personas neurodivergentes se enfrenten a ciertos obstáculos durante el  
452 proceso de reclutamiento y selección, oculten sus diferencias o memoricen respuestas para  
453 tener éxito en una primera entrevista. Es por eso que se sugiere realizar 5 cambios en el  
454 reclutamiento y selección de personas (Davies, et al., 2023).

455

- 456 • Primero, las entrevistas deberían enfocarse en evaluar las habilidades y  
457 competencias laborales requeridas que se relacionen con el puesto de trabajo, en  
458 vez de centrarse en características de la personalidad y habilidades sociales.
- 459
- 460 • Segundo, capacitar a las personas involucradas en el reclutamiento sobre  
461 neurodivergencias con el fin de concientizar, eliminar sesgos inconscientes e  
462 informar el beneficio de la diversidad en las empresas.
- 463
- 464 • Tercero, la entrevista de selección debe ser concreta, clara, libre de incertidumbres y  
465 ambigüedades, para alivianar la carga cognitiva sobre cómo se llevará a cabo la  
466 entrevista. Para esto se sugiere que antes de la entrevista se le envíe al candidato/a:  
467 fotos del edificio y la sala de entrevistas, nombres y fotos de las personas que

- 468 entrevistan, duración y contenido básico de la entrevista y las pruebas psicométricas  
469 a utilizar. Además, se deben realizar preguntas directas y que no requieran un “leer  
470 entre líneas”, de manera tal de reducir la posibilidad de tener que interpretar el  
471 contenido del mensaje.
- 472
- 473 • Cuarto, brindar un entorno físico que resulte cómodo y ajustable durante la  
474 entrevista, con el fin de reducir la ansiedad. Se sugiere un espacio donde se pueda:  
475 disminuir la luz brillante, mitigar el ruido, regular la temperatura, evitar la proximidad  
476 cercana a otras personas externas a la entrevista. Alternativamente, se pueden  
477 realizar entrevistas online para eliminar los factores estresantes ambientales y para  
478 que la persona candidata se sienta más cómoda.
- 479
- 480 • Quinto, la persona entrevistadora debe adoptar una postura abierta y comunicar  
481 explícitamente el enfoque inclusivo del espacio a las personas postulantes, para  
482 facilitar la comunicación sobre un potencial diagnóstico neurodivergente si se quiere.
- 483
- 484
- 485
- 486
- 487

488 **Orientación y alfabetización informacional**

489 Sumado a lo anterior, se sugiere orientar y alfabetizar a las personas neurodivergentes en el  
490 uso de los recursos y servicios que la empresa u organización utilice mediante  
491 capacitaciones, visitas guiadas y acordar adaptaciones a las necesidades específicas de la  
492 persona neurodivergente. Además, se pueden realizar workshops anuales donde se  
493 presenten los recursos de una manera más personal y cercana a las personas  
494 neurodivergentes. Esto último va a depender de la persona neurodivergente, dado que se  
495 observado que algunas personas prefieren participar de workshop de manera presencial, y  
496 otras van a preferir webinars dada la ventaja de quedarse en el espacio personal de sus  
497 hogares, y en el tiempo que a ellos/as les acomode.

498

499 **Tecnologías de asistencia**

500 Se recomienda implementar dispositivos y tecnologías de asistencia para apoyar el  
501 desarrollo de las personas neurodivergentes en el entorno laboral. Estos pueden incluir  
502 audiolibros, software de lectura y escritura asistida, herramientas de ampliación de  
503 imágenes, sistemas de síntesis de voz y dispositivos de reconocimiento óptico de caracteres,  
504 entre otros. Por ejemplo, individuos con dislexia han reportado que el acceso a software de  
505 lectura en voz alta ha mejorado significativamente su desempeño en el trabajo.

506

507 Estas tecnologías no solo ayudan a superar barreras específicas, sino que también  
508 promueven un ambiente inclusivo donde todos los empleados pueden alcanzar su máximo  
509 potencial, reduciendo así los riesgos psicosociales laborales y fomentando un entorno de  
510 trabajo saludable y productivo.

511

512 **Cambios en la cultura organizacional**

513 Si bien las adaptaciones anteriores son un punto de partida para asegurar la inclusión de la  
514 diversidad neurodivergente, también se necesitan cambios sustanciales en cómo se concibe  
515 a las neurodivergencias en la cultura organizacional.

516

517 En ese sentido, es crucial implementar programas de capacitación y sensibilización tanto  
518 para la entidad empleadora como para las personas empleadas, con el objetivo de fomentar  
519 una cultura inclusiva y una buena disposición hacia las personas neurodivergentes. Esto  
520 implica educar sobre los beneficios de la diversidad y la inclusión, así como promover  
521 decisiones basadas en el reconocimiento de las competencias individuales de las personas  
522 neurodivergentes. También es fundamental gestionar adecuadamente las necesidades  
523 sociales y afectivas de este grupo, con el fin de asegurar un trato respetuoso y la provisión  
524 efectiva de servicios que satisfagan sus necesidades específicas.

525

526 Considerando que la cultura organizacional se construye y perpetúa a través de prácticas y acciones institucionales, las cuales se traducen en interacciones cotidianas, a continuación, 527 se entregan algunos ejemplos sobre cómo abordar sensiblemente estos casos:  
 528

Dimensión de la cultura organizacional	Descripción	Abordaje sensible y constructivo	Abordaje poco sensible y poco constructivo
<b>Valores organizacionales</b>	Refiere a creencias y principios fundamentales que guían el comportamiento de las personas en la organización.	La organización declara dentro de sus principios y valores la preocupación por la inclusión de todas las personas trabajadoras, independiente de su identidad sexogenérica, situación de discapacidad o neurodivergencia. Estas declaraciones se reflejan en acciones concretas (capacitaciones, charlas de sensibilización).	Los valores organizacionales no se traducen en acciones concretas, como programas de sensibilización, capacitaciones inclusivas y medidas de apoyo específicas para personas neurodivergentes.
<b>Normas y reglas de la organización</b>	Son las pautas explícitas e implícitas que regulan las conductas aceptables e inaceptables dentro de la organización.	Se incorpora la posibilidad de solicitudes confidenciales para ajustes razonables (de espacio físico, tiempos de trabajo, modalidades de reunión) sin exponer detalles innecesarios de la condición de las personas trabajadoras.	Se mantiene reglas rígidas que no consideren las necesidades individuales, como horarios estrictos de trabajo para todas las personas. Se penaliza a quienes soliciten adaptaciones justificadas, como descansos adicionales o ajustes en las entregas de tareas.
<b>Comunicación abierta y Flexible</b>	Se refiere al estilo, flujo y canales de comunicación dentro de la organización.	La organización fomenta una comunicación clara y directa, evitando dobles sentidos y asegurando que las expectativas sobre el trabajo sean explícitas.	Se usa un lenguaje ambiguo, indirecto y sarcástico, lo que puede generar confusión y ansiedad en personas neurodivergentes.
<b>Espacios de socialización</b>	Espacios físicos y virtuales donde ocurre la comunicación entre personas de la organización	La organización respeta los espacios de autonomía y soledad que requieren algunas personas neurodivergentes para recargar su batería social	Se establece como "obligatorio" un espacio de socialización laboral o insistir en que una persona participe en actividades grupales (como un almuerzo) cuando claramente no se siente cómoda

530 AJUSTES A LOS FACTORES PSICOSOCIALES DEL TRABAJO

531

532 Para realizar ajustes en la organización del trabajo de las personas neurodivergentes, es  
533 relevante considerar algunas de las dificultades más frecuentes que enfrentan de manera  
534 transversal. Algunas de estas dificultades identificadas por Doyle (2017), en orden de las más  
535 frecuentes a las menos frecuentes, son las siguientes:

- 536 • Problemas de memoria y concentración (92%)  
537 • Problemas para organizarse (83%)  
538 • Problemas para gestionar el tiempo (78%)  
539 • Problemas de bienestar (67%)

540 En el contexto del trabajo en Chile, es relevante considerar los actuales instrumentos para la  
541 evaluación de la salud mental laboral que nos informan sobre aquellos riesgos más  
542 presentes en la organización. Estos pueden afectar de igual manera o más negativamente la  
543 salud de las personas neurodivergentes.

544 El actual Protocolo de Vigilancia de los Riesgos Psicosociales Laborales del Ministerio de  
545 Salud (MINSAL) instruye de manera obligatoria a todas las empresas y organizaciones  
546 chilenas a evaluar y gestionar estos riesgos mediante el Cuestionario de Evaluación de  
547 Ambientes Laborales de Salud Mental (CEAL-SM) de la Superintendencia de Seguridad Social  
548 (SUSESO). Basado en el modelo de los Riesgos Psicosociales Laborales (RPSL), esta  
549 metodología de evaluación y gestión identifica dimensiones del diseño y organización del  
550 trabajo que pueden afectar negativamente la salud de las personas en general.

551 Muchas de las dimensiones evaluadas en dicho cuestionario se encuentran presente en  
552 otros modelos de salud mental en el trabajo, como el modelo de Demandas y Recursos del  
553 Trabajo (DR-T). Este modelo busca explicar cómo las demandas laborales (presiones físicas,  
554 psicológicas o emocionales) y los recursos disponibles (apoyo social, autonomía,  
555 herramientas) influyen en el bienestar, desempeño y riesgo de agotamiento de la persona  
556 trabajadora.

557 Revisiones recientes sobre este modelo aplicado a personas del espectro autista recoge  
558 algunas de las dimensiones de las demandas y recursos del trabajo más importantes a  
559 considerar para comprender los procesos de salud y motivación en este segmento (Tomczak  
560 & Kulikowski, 2023; Tomczak, 2021, Schaufeli, 2017, Szulc et al., 2021), a saber<sup>1</sup>:

561

562

---

<sup>1</sup> Para profundizar en las demandas y recursos del trabajo en personas neurodivergentes, revisar Anexo I

563 DEMANDAS PSICOSOCIALES DEL TRABAJO MÁS PREVALENTES EN PERSONAS

564 NEURODIVERGENTES

- 565 ✓ **Cualitativas:** alto estrés percibido, demandas emocionales y demandas mentales asociadas a la sensibilidad sensorial
- 566 ✓ **Cuantitativas:** sobreestimulación y preferencias en el orden y predictibilidad de las cosas, como el ritmo del cambio (cuán rápido y frecuente se generan cambios en la organización, en la distribución de las tareas o en dinámicas de equipo)
- 567 ✓ **Organizacionales:** derivadas de las dificultades de sostener interacciones sociales como cambios negativos, acoso laboral y conflictos personales

572 RECURSOS PSICOSOCIALES QUE PUEDEN AYUDAR A POTENCIAR EL TRABAJO DE

573 PERSONAS NEURODIVERGENTES

- 574 ✓ **Recursos sociales:** apoyo de compañeras/os, apoyo de supervisores/jefaturas, buddy schemes o sistema de apoyo de compañeras/os de trabajo<sup>2</sup>
- 575 ✓ **Recursos del trabajo:** uso de habilidades e instrumentos/tecnologías de asistencia, claridad de la tarea, claridad del rol, retroalimentación de supervisores/jefaturas sobre el desempeño de la persona trabajadora
- 576 ✓ **Recursos organizacionales:** buena comunicación, clima positivo (percepción de tolerancia interpersonal, sensación de seguridad y apoyo multinivel), clima de seguridad psicosocial (seguridad laboral, percepción de apoyo organizacional) ambientes físicos adecuados, tecnologías de asistencia
- 577 ✓ **Recursos del desarrollo:** proyección de carrera y oportunidades para desarrollar habilidades y competencias propias de las personas trabajadoras en su trabajo

588 AJUSTES Y RECOMENDACIONES PSICOSOCIALES SUGERIDAS

Dimensión psicosocial	Nivel (Institucional /Grupal /Individual)	Abordaje sensible y constructivo	Abordaje poco sensible y poco constructivo
Desarrollo profesional y de habilidades	Individual	Identificar competencias/ habilidades específicas de la persona (como atención hiperfocalizada y agudo pensamiento analítico) y permitir que estas sean usadas y potenciadas en el rol asignado	Asumir que las personas neurodivergentes no pueden asumir roles complejos o avanzar profesionalmente debido a su diagnóstico o neurodivergencia identificada

<sup>2</sup> El concepto de “buddy schemes” ha sido propuesto por algunas autoras como una modalidad de apoyo en red, donde se designan algunas/os compañeras/os de trabajo para asistir y apoyar a la persona neurodivergente en casos que esta lo requiera.

<b>Exigencias emocionales</b>	Grupal	Reconocer y respetar preferencias en la forma de comunicación (p. ej., email sobre reuniones en persona).	Forzar la participación en actividades grupales sin adaptaciones o alternativas.
<b>Claridad de rol</b>	Individual-Jefatura	Proveer información clara, estructurada y anticipada sobre tareas y cambios., así como también sobre las expectativas de desempeño en el trabajo.	No ofrecer instrucciones claras o realizar cambios repentinos sin previo aviso.
<b>Apoyo emocional y social de compañeras/os</b>	Grupal	Asignar un mentor o "buddy" (como una compañera/o de trabajo) en el lugar de trabajo para brindar apoyo continuo a empleados neurodivergentes.	No ofrecer acompañamiento, lo que puede llevar a que la persona se sienta aislada o incomprendida.
<b>Construcción de liderazgos constructivos y de apoyo</b>	Individual-Jefatura	Preguntar por las dificultades y necesidades de apoyo de las personas trabajadoras neurodivergentes para poder desarrollar sus funciones y adaptar el trabajo cuando sea necesario	No aceptar sugerencias o adaptaciones desde jefaturas, imponiendo instrucciones sin explicaciones. Dar críticas vagas o comentarios insensibles sin ofrecer caminos claros de mejora.
<b>Retroalimentación del trabajo</b>	Individual jefatura	Reconocer activamente el buen trabajo y dar retroalimentación constante del desempeño	Realizar críticas o comentarios negativos frente a otras personas, o de forma brusca, como: "¿Por qué siempre haces esto mal?" en una reunión. Esto puede ser recibido de manera especialmente negativa por algunas personas, debido a la Disforia Sensible al Rechazo <sup>3</sup> .

<sup>3</sup> La Disforia Sensible al Rechazo (DSR) fue descrita por William Dodson (2020) y es un término no clínico que describe los efectos de la incapacidad de las personas para procesar su respuesta exacerbada al rechazo percibido, real o imaginario. En ocasiones, la respuesta puede provocar ira intensa, miedo intenso o baja autoestima.

591 Nota: La Disforia Sensible al Rechazo (DSR) fue descrita por William Dodson en 2020, y es un  
592 término no clínico que describe los efectos de la incapacidad de las personas para procesar  
593 su respuesta exacerbada al rechazo percibido, real o imaginario. En ocasiones, la respuesta  
594 puede provocar ira intensa, miedo intenso o baja autoestima.

595 Cabe destacar que no existen recomendaciones únicas y estandarizadas para adaptar los  
596 ambientes de trabajo a todas las personas neurodivergentes, por cuanto la experiencia  
597 individual y preferencias de cada persona puede variar entre sí. En este sentido, la  
598 organización debe generar adaptaciones, que tomen en consideración las características y  
599 necesidades específicas de la persona, evitando adoptar una postura condescendiente que  
600 asuma a priori las necesidades de estas (OIT, 2022; Flores-Fernández et al., 2022).

601 Para realizar adaptaciones idiosincráticas y así garantizar un proceso efectivo de inclusión  
602 que haga sentido tanto a la persona como a la organización, es imperativo conocer los  
603 requerimientos específicos de las neurodivergencias. Para esto, se recomienda **realizar una**  
604 **entrevista al momento de la incorporación de la persona a la organización**, y luego  
605 entrevistas de seguimiento durante la permanencia y desarrollo de la persona en la  
606 organización. Esto último, con el fin de conocer la idoneidad y pertinencia de los ajustes  
607 realizados.

## 608 AJUSTES A LOS FACTORES DE CONFORT ACÚSTICO, TÉRMICO Y LUMÍNICO

609  
610 Además de los ajustes que se pueden realizar sobre los factores culturales y psicosociales,  
611 también se recomienda tomar en consideración la forma en qué algunos factores ambientales,  
612 como el confort, influyen en los niveles de bienestar de las personas.

613 El concepto de confort se relaciona con las condiciones externas al ser humano que influyen  
614 en su desempeño laboral, dentro de las cuales se encuentran los factores ambientales  
615 físicos como son el nivel térmico (refrigeración y calefacción), nivel de ruido y vibración y  
616 nivel de iluminación (Silva, 2011). El confort ambiental ha sido definido como el estado de  
617 apoyo ambiental necesario para realizar las actividades requeridas del trabajo (Vischer  
618 2018). Asimismo, ha sido definido en base a 3 tipos: físico, psicológico y funcional.

619 La gestión de las condiciones de confort ambiental es relevante para promover la salud, el  
620 bienestar y la productividad de las personas trabajadoras en general (Piñeda & Paniza, 2014).  
621 Más aún, las empresas y organizaciones que priorizan el diseño inclusivo experimentan mejoras  
622 en la retención de sus personas trabajadoras y el rendimiento financiero (Tagliaro et al. 2024).

623 En particular en torno a las neurodivergencias, se ha visto que las altas cargas lumínicas, los  
624 ruidos muy fuertes y las fluctuaciones de temperatura afectan su desempeño laboral (Khaliq et  
625 al. 2024). Por esto, se recomienda realizar ciertos ajustes razonables para mejorar las  
626 condiciones de confort acústico, térmico y lumínico y, de esta manera, contribuir a mejorar el  
627 rendimiento y la satisfacción laboral para todas las personas trabajadoras.

628 Por lo anterior, a nivel individual (puesto de trabajo), se recomienda tener presente algunas  
629 dificultades que frecuentemente enfrentan las personas neurodivergentes en distintos contextos  
630 sociales y laborales:

- 631 • **Alteraciones sensoriales:** las personas neurodivergentes pueden presentar una baja  
632 resistencia a factores estresores o estímulos externos sonoros, visuales, olfativos y  
633 táctiles (DMA, 2019; Szulc et al., 2021b)
- 634 • **“Masking” o enmascaramiento:** corresponde a una respuesta adaptativa empleada por  
635 personas neurodivergentes, para hacer frente a las exigencias -muchas veces sociales-  
636 del trabajo y así “encajar” o evitar consecuencias sociales y laborales negativas (Pryke-  
637 Hobbes et al. 2023)
- 638 • **Predisposición al estrés y la ansiedad:** cuando se enfrentan a situaciones poco  
639 familiares o conocidas, esto puede generar en las personas neurodivergentes altos  
640 niveles de estrés y ansiedad.
- 641 • **Necesidad de predictividad:** Vinculado a lo anterior, algunas neurodivergencias  
642 requieren rutinas estructuradas para poder predecir los acontecimientos en el transcurso  
643 del tiempo para disminuir su ansiedad (Katz et al., 2015)

#### 644 CONFORT TÉRMICO

645  
646 El confort térmico se refiere a la sensación de satisfacción con las condiciones térmicas de  
647 un ambiente, que depende del equilibrio entre el calor generado por el cuerpo humano y el  
648 intercambio térmico con el entorno. Según la ASHRAE (American Society of Heating,  
649 Refrigerating and Air-Conditioning Engineers), este concepto depende de varios factores,  
650 incluidos parámetros ambientales (temperatura del aire, velocidad del aire, humedad  
651 relativa y temperatura radiante) y personales (ropa y nivel de actividad física) (ASHRAE  
652 Standard 55: Thermal Environmental Conditions for Human Occupancy).

653 El confort térmico se centra principalmente en actividades de carácter sedentario, debido a  
654 que las condiciones térmicas previamente señaladas suelen darse en espacios cerrados,  
655 con baja carga metabólica y ambientes controlados. Este término busca garantizar el  
656 bienestar general en trabajos con mínima exigencia física.

657 Por otro lado, en actividades que implican mayor esfuerzo físico, como procesos productivos  
658 o labores realizadas en ambientes abiertos e industriales, se aplica el concepto de estrés  
659 térmico. Este se enfoca en prevenir efectos agudos sobre la salud, como golpes de calor,  
660 síncope u otras condiciones críticas derivadas de la exposición a altas temperaturas y  
661 elevados costos energéticos para el organismo.

662 En ese sentido, el uso del término confort térmico debería restringirse a actividades  
663 sedentarias o de bajo consumo metabólico, mientras que el estrés térmico resulta más  
664 adecuado para evaluar y gestionar riesgos en entornos de trabajo con mayor carga física o  
665 exposición a condiciones extremas.

- 666 Características de trabajo sedentario y trabajo industrial:
- 667 Trabajo sedentario
- 668 • Características: Incluye actividades realizadas mayormente sentado, como tareas administrativas o trabajos de oficina.
- 670 • Demanda metabólica: Baja, con niveles de actividad típicamente entre 70-100 W/m<sup>2</sup>.
- 671 Trabajo industrial:
- 672 • Características: Involucra actividades físicas intensas, como manufactura, construcción, minería, o manejo de materiales.
- 674 • Demanda metabólica: Alta, con niveles que pueden superar los 300 W/m<sup>2</sup> dependiendo de la actividad.
- 676 Los factores de confort térmico en los ambientes de trabajo son aquellos aspectos presentes en el ambiente que influyen en la percepción de confort térmico del espacio, como la velocidad del aire, el nivel de humedad y la temperatura. En particular, la temperatura del aire y la humedad son factores críticos para lograr un confort adecuado en los distintos ambientes de trabajo. Al respecto, se ha observado que la ausencia de elementos como el paisaje blando (uso de plantas interiores y exteriores) contribuye a un aumento significativo de la temperatura y el estrés térmico (Ale, Ayeni y Adeyado, 2024).
- 683 En el caso de las personas neurodivergentes, estas pueden verse mayormente afectadas por los cambios de temperatura que el promedio de las personas trabajadoras, por alteraciones de los sentidos de interocepción (que permite identificar sensaciones y necesidades corporales) y de integración sensorial (Allen & Casey, 2017). Por lo tanto, el manejo y uso de ajustes razonables en los espacios de trabajo es relevante para promover una mayor sensación de confort térmico para trabajadores/as neurodivergentes.
- 689 **Ajustes razonables sugeridos:**
- 690 • Uso de “paisajismo blando”: incorporación de plantas interiores y exteriores.
- 691 • Ventilación natural: uso de ventanas que permitan una ventilación cruzada efectiva
- 692 • Control de temperatura: Proporcionar a las personas trabajadoras la capacidad de regular la temperatura de su entorno puede contribuir a su comodidad y, por ende, a su rendimiento en el trabajo.
- 695 • Temperaturas más consistentes: Evitar fluctuaciones rápidas de temperatura. Por lo tanto, es importante mantener un entorno con temperaturas estables y predecibles, evitando cambios bruscos entre frío y calor. (Worksafe New Zealand, s.f.)
- 698 • Flexibilidad en los códigos de vestimenta: permitir y fomentar a personas trabajadoras utilizar ropa más holgada y fresca, especialmente en el verano.
- 700 • Pausas y gestión de la carga de trabajo: Es posible que las personas trabajadoras neurodivergentes se vean más afectados por el calor o el frío extremo, por lo que es

- 702            recomendable implementar pausas más frecuentes o más largas y ajustar la carga de  
703            trabajo para reducir el riesgo de estrés térmico.
- 704            • Ajustes de la humedad: Mantener la humedad relativa entre el 30% y 60% para evitar  
705            incomodidad, ya que altos niveles de humedad impiden la evaporación del sudor,  
706            afectando la capacidad del cuerpo para regular su temperatura (HSE, s.f.).
- 707            • Velocidad del aire: Asegurar que la velocidad del aire sea adecuada para la actividad  
708            que se realiza. En ambientes sedentarios, evitar corrientes directas de aire (más de  
709            0.2 m/s). En ambientes industriales, aumentar la circulación del aire mediante  
710            ventilación o aire acondicionado, pero evitando corrientes frías directas sobre los  
711            trabajadores (HSE, s.f.).

**BORRADOR**

712 CONFORT ACÚSTICO:

713 El confort acústico se refiere al estado de bienestar generado por un ambiente sonoro  
714 adecuado, donde los niveles de ruido y reverberación permiten la concentración, la  
715 comunicación efectiva y la relajación dentro del espacio de trabajo (International  
716 Organization for Standardization [ISO], 2009).

717 Algunas neurodivergencias, como el trastorno del espectro autista (TEA) o trastorno por  
718 déficit de atención e hiperactividad (TDAH), suelen experimentar hipersensibilidad auditiva  
719 (Marzi, Caniato y Gasparella, 2024).

720 Entornos acústicos con niveles de ruido elevados pueden provocar sobrecarga sensorial,  
721 llevando a comportamientos de evitación o colapsos. Aunque la sensibilidad varía entre  
722 individuos, se ha observado que niveles de ruido superiores a 70 decibelios pueden resultar  
723 perturbadores para muchas personas neurodivergentes (Williams, Suzman, & Woynaroski,  
724 2021). La exposición constante a ambientes ruidosos puede derivar en un estrés crónico,  
725 teniendo consecuencias negativas sobre la salud mental de la persona afectada (Hahad et al  
726 2024; Yang et al. 2023. Por lo tanto, se sugiere realizar ciertos ajustes en el entorno de trabajo  
727 para aumentar la percepción de confort acústico en personas neurodivergentes:

728 Ajustes razonables sugeridos:

729 • Al momento de distribuir y asignar los puestos de trabajo, es importante considerar las  
730 necesidades específicas de cada trabajador. Por ejemplo, si se tiene una persona  
731 trabajadora hipersensible al sonido, se recomienda ubicarla lejos de equipos de uso  
732 frecuente, como fotocopiadoras, y de espacios comunes donde normalmente se reúna  
733 mucha gente, como áreas de café o salas de reuniones.

734 • Si es posible para la organización, habilitar áreas de trabajo tranquilas con aislamiento  
735 acústico, donde se minimicen los ruidos de fondo mediante el uso de materiales  
736 absorbentes que reduzcan la reverberación y ruidos externos.

737 • Permitir el uso de auriculares de uso personal con cancelación de ruido para bloquear  
738 sonidos ambientales

739 • Implementar soluciones para el control del ruido en espacio de trabajo comunes, como  
740 contar con paneles acústicos, puede ser beneficioso para aquellos que son sensibles a  
741 los sonidos ambientales.

742 • Contar con cabinas insonorizadas disponibles para utilizar, cuando se requiera

743 • Designar zonas de silencio en la organización, que cuenten con espacios de calma para  
744 descansos o momentos de concentración.

745

746 Otros ajustes de corte más estructural pueden incluir el diseño de los espacios de trabajo. Así, se  
747 recomienda que los tipos de mobiliario que se elija para las instalaciones se realicen pensando en  
748 que van a existir personas neurodivergentes en la organización. Por lo tanto, se sugiere optar por el  
749 uso de materiales como madera. Por otra parte, elementos de decoración como uso de alfombras,

750 cortinas y plantas contribuyen a disminuir el ruido sin la necesidad de mayores ajustes o  
751 intervenciones de estructura física de los espacios.

752 **CONFORT VISUAL/LUMÍNICOS:**

753 El confort lumínico se define como el nivel de bienestar visual logrado en un espacio a través de  
754 una iluminación adecuada, diseñada para evitar el deslumbramiento, los contrastes extremos y  
755 la fatiga ocular, al tiempo que satisface las necesidades funcionales, estéticas y emocionales del  
756 entorno (Illuminating Engineering Society [IES], 2011). El control de la iluminación permite que las  
757 personas ajusten los niveles de luz según sus preferencias y necesidades, lo cual no solo  
758 minimiza molestias visuales, como el deslumbramiento, sino que también contribuye a mejorar  
759 el estado de ánimo y el rendimiento laboral.

760 En particular, algunas neurodivergencias, como el autismo, el trastorno por déficit de atención  
761 con hiperactividad (TDAH) y la migraña crónica, pueden estar asociadas con hipersensibilidad a  
762 las luces intensas. Esta sensibilidad puede generar malestar, distracción y, en algunos casos,  
763 desencadenar episodios de ansiedad o dolores de cabeza. Por lo tanto, en estos casos, es  
764 esencial implementar sistemas de iluminación y visualización regulable que incluyan opciones  
765 como temperaturas de color ajustables, reducción del parpadeo y control sobre la dirección y la  
766 intensidad de la luz. Estos ajustes están orientados a para crear un entorno de trabajo que no  
767 solo sea físicamente cómodo, sino que también apoye las necesidades específicas de las  
768 personas trabajadoras neurodivergentes, promoviendo así su productividad y bienestar  
769 general.

770 **Ajustes razonables sugeridos:**

771

- 772 • Contar con sillas y escritorios ajustables, que permitan a los usuarios adaptar su  
773 espacio de trabajo a sus necesidades físicas, lo que puede ayudar a prevenir  
774 molestias y mejorar la concentración.
- 775 • Contar con iluminación ajustable, con opciones de atenuadores y luz natural  
776 disponibles.
- 777 • Creación de áreas diferenciadas dentro del espacio de trabajo puede ayudar a los  
778 usuarios a establecer límites claros entre el trabajo y el descanso, lo que es crucial  
779 para mantener la concentración y reducir la sobrecarga sensorial.
- 780 • Permitir que los usuarios personalicen su espacio con elementos que les resulten  
781 agradables, como plantas o arte, puede mejorar su bienestar emocional y  
782 motivación.

783

784

785

786

787

788

789 VII. SÍNTESIS Y ALCANCE DE LAS RECOMENDACIONES

790 El espíritu de la presente guía es dar a conocer los beneficios y aprovechar las capacidades  
791 específicas que poseen algunas neurodivergencias. Esto, mediante ajustes razonables que  
792 tienen el potencial de promover el avance de la organización completa a formas de trabajo  
793 más diversas y compatibles con el bienestar en el trabajo.

794 A su vez, la guía señala recomendaciones específicas para apoyar a quienes requieren un  
795 apoyo más específico para adaptar sus condiciones de trabajo. Esto implica conocer  
796 quiénes de las personas trabajadoras pertenecen a las neurodivergencias. Frente a esto, la  
797 guía sugiere que la entidad empleadora pregunte abiertamente a la persona si posee su  
798 carnet de discapacidad o pertenece a alguna neurodivergencia, ya sea durante el proceso de  
799 inducción o a posteriori.

800 Respecto de las recomendaciones específicas señaladas, cabe señalar que la evidencia  
801 científica disponible sobre factores psicosociales que influencian el bienestar laboral de  
802 personas neurodivergentes es sumamente reciente (Tomczak & Kulikowski, 2023) y faltan  
803 estudios que aborden experiencias laborales de neurodivergencias en el contexto chileno.  
804 Por su parte, los estudios realizados en torno a los factores de confort ambiental que inciden  
805 en las prácticas de neuroinclusión son igualmente recientes o acotadas a contextos  
806 ocupacionales específicos, como trabajadores de la salud (van den Bosch et al. 2016).

807 Por lo tanto, las recomendaciones que se esbozan en esta guía deben ser utilizadas en  
808 conocimiento del incipiente desarrollo de la temática y necesidad de adaptación a las  
809 distintas realidades organizacionales que existen. En ese sentido, se espera que esta guía  
810 pueda ser utilizada como un material educativo y de consulta frente a procesos de inclusión  
811 laboral en las distintas organizaciones del país.

812

813

814

815

816

817

818

819

820

## 821 REFERENCIAS

- 822 Ali, M., Grabarski, M. K., & Baker, M. (2024). The influence of neurodiversity management on  
823 affective commitment and turnover intention: the role of neurodiversity awareness.  
824 Employee Relations: The International Journal, 46(3), 657–674.  
825 <https://doi.org/10.1108/ER-09-2023-0476>
- 826 Allen, S., & Casey, J. (2017). Developmental coordination disorders and sensory processing  
827 and integration: Incidence, associations and co-morbidities. The British Journal of  
828 Occupational Therapy, 80, 549–557. <https://doi.org/10.1177/0308022617709183>
- 829 ASHRAE Standard 55-2020: Thermal Environmental Conditions for Human Occupancy.
- 830 Berger, R., & Wilbers, L. (2021). Introducing disability studies (2<sup>a</sup> ed.). Lynne Rienner.
- 831 Borgonovi, K., Rocha, E., Massucato, G., Pereira, L., Caselli, J. C., & Labarthe, J. (2024).  
832 Desafíos de la interacción social de la persona con autismo en el mercado laboral.  
833 Ciencias Psicológicas, 18(1).  
834 [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S168842212024000101209&script=sci\\_artt](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?pid=S168842212024000101209&script=sci_artt)  
835 ext
- 836 Clouder, L., Karakus, M., Cinotti, A., Ferreyra, M. V., Fierros, G. A., & Rojo, P. (2020).  
837 Neurodiversity in higher education: a narrative synthesis. Higher Education, 80(4), 757–  
838 778. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10734-020-00513-6>
- 839 Davies, J., Heasman, B., Livesey, A., Walker, A., Pellicano, E., & Remington, A. (2023). Access  
840 to employment: A comparison of autistic, neurodivergent and neurotypical adults'  
841 experiences of hiring processes in the United Kingdom. Autism, 27(6), 1746–1763.  
842 <https://doi.org/10.1177/13623613221145377>
- 843 Deloitte. (2022). Qué es la neurodivergencia: Esto es lo que necesitas saber. Foro Económico  
844 Mundial. Recuperado de <https://es.weforum.org/stories/2022/10/que-es-la-neurodivergencia-esto-es-lo-que-necesitas-saber/>
- 846 Dodson, W. (2020, February 28). How ADHD ignites RSD: Meaning & medication solutions.  
847 ADDitude. <https://www.additudemag.com/rejection-sensitive-dysphoria-and-adhd/>
- 848 Doyle, N. (2020). Neurodiversity at work: a biopsychosocial model and the impact on working  
849 adults. British Medical Bulletin, 135(1), 108–125.  
850 <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7732033/>
- 851 Doyle, N., & McDowall, A. (2022). Diamond in the rough? An "empty review" of research into  
852 "neurodiversity" and a road map for developing the inclusion agenda. Equality, Diversity  
853 and Inclusion: An International Journal, 41(3), 352–382. <https://doi.org/10.1108/edi-06-2020-0172>

- 855 Flores-Fernández, C., Olivares, C., Pinto-Troncoso, G., & Reyes-Narváez, C. (2022).  
856 Neurodivergencia en la biblioteca académica: adaptaciones en colecciones y  
857 servicios. *Ibersid: revista de sistemas de información y documentación*, 16(2), 112-  
858 119. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8760832>
- 859 Foro Económico Mundial, & McKinsey & Company. (2023). *Faros: Diversidad, Equidad e*  
860 *Inclusión 2023*.
- 861 Hahad, O., Kuntic, M., Al-Kindi, S., Kuntic, I., Gilan, D., Petrowski, K., Daiber, A., & Münzel, T.  
862 (2024). Noise and mental health: evidence, mechanisms, and consequences. *Journal*  
863 *of Exposure Science & Environmental Epidemiology*. <https://doi.org/10.1038/s41370-024-00642-5>
- 865 Hartman, L., & Hartman, B. (2024). Ethical action and integrity in neurodivergent employees:  
866 Operational improvements and ethical standards. *Journal of Organizational Behavior*,  
867 43(7), 1254-1271.
- 868 Health and Safety Executive (HSE). (s.f.). Temperature: Thermal comfort. Recuperado en  
869 Noviembre 26, 2024, de <https://www.hse.gov.uk/temperature/thermal/>
- 870 Hennekam, S., & Follmer, K. (2024). Neurodiversity and HRM: A practice-based review and  
871 research agenda. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 43(7),  
872 1119–1129. <https://doi.org/10.1108/edi-12-2023-0424>
- 873 Hervás, A. (2022). Género femenino y autismo: infra detección y mis diagnósticos. *Medicina*  
874 (Buenos Aires), 82(Supl. 1), 37-42.  
875 [https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0025-76802022000200037](https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0025-76802022000200037)
- 877 Howes, S. S. (2023). Emotional intelligence in autistic adults: A review with considerations for  
878 employers. *Sustainability*, 15(9), 7252. <https://doi.org/10.3390/su15097252>
- 879 International Organization for Standardization. (2009). *Acoustics – Measurement of room*  
880 *acoustic parameters – Part 1: Performance spaces (ISO 3382-1:2009)*.  
881 <https://www.iso.org>
- 882 Kapp, S. (2020). *Autistic Community and the Neurodiversity Movement*. Springer Singapore.  
883 <https://doi.org/10.1007/978-981-13-8437-0>
- 884 Khalique, F., Khan, N., Sarna, S., & Saini, K. (2024). Neurodiversity at the workplace: The new  
885 paradigm of talent acquisition and retention. En *Global Practices on Effective Talent*  
886 *Acquisition and Retention* (pp. 1-20). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-1938-3.ch001>
- 888 Khan, M. H., Grabarski, M. K., Ali, M., & Buckmaster, S. (2023). Insights into creating and  
889 managing an inclusive neurodiverse workplace for positive outcomes: A multistaged

- 890 theoretical framework. *Group & Organization Management*, 48(5), 1339-1386.  
891 <https://doi.org/10.1177/10596011221133583>

892 Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for  
893 job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.

894 Lang, R. (2007). The development and critique of the social model of disability. Leonard  
895 Cheshire Disability and Inclusive Development Centre, UCL.

896 Marzi, A., Caniato, M., & Gasparella, A. (2024). Inclusive Indoor Comfort of neurodivergent  
897 individuals diagnosed before adulthood: a comprehensive study on thermal, acoustic,  
898 visual and air quality domains. *Building and Environment*, 112254.  
899 <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2024.112254>

900 Ocampo, A. (2024). Estudios críticos de la discapacidad y neurodiversidad:  
901 desviaciones/imaginaciones analítico-metodológicas. *Intersticios. Revista  
902 sociológica de pensamiento crítico*, 17(2), 35-64.  
903 <https://intersticios.es/article/view/23873>

904 Organización Internacional del Trabajo [OIT]. (2022). Cómo maximizar los beneficios  
905 empresariales de la diversidad y la inclusión.  
906 <https://www.ilo.org/es/publications/nota-informativa-como-maximizar-los-beneficios-empresariales-de-la>

907

908 Organización Mundial de la Salud [OMS]. (1995). Estrategia mundial de la salud ocupacional  
909 para todos: el camino hacia la salud en el trabajo. Organización Mundial de la Salud  
910 (OMS). <https://apps.who.int/iris/handle/10665/42109>

911 Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2022, 28 de septiembre). La salud mental en el  
912 trabajo. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>

913

914 Pryke-Hobbes, A., Davies, J., Heasman, B., Livesey, A., Walker, A., Pellicano, E., & Remington,  
915 A. (2023). The workplace masking experiences of autistic, non-autistic neurodivergent  
916 and neurotypical adults in the UK. *PloS one*, 18(9), e0290001.  
917 <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0290001>

918 Remington, A., & Pellicano, E. (2019). "Sometimes you just need someone to take a chance on  
919 you": An internship programme for autistic graduates at Deutsche Bank, UK. *Journal of  
920 Management and Organization*, 25(4), 516-534.

921 Runswick-Cole, K. (2014). 'Us' and 'them': the limits and possibilities of a 'politics of  
922 neurodiversity' in neoliberal times. *Disability and Society*, 29(7), 1117-1129.

923 Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of  
924 Occupational Health Psychology*, 1(1), 27-41.

- 925 Singer, J. (2016). NeuroDiversity: The Birth of an idea (2nd ed.). Australia.
- 926 Tufiño, B., & Escalante, A. (2022). Incorporación al mercado laboral de personas  
927 neurodivergentes: la necesidad de contratos especiales en la legislación laboral  
928 mexicana. *Lan harremanak: Revista de relaciones laborales*, (48), 195-214.
- 929 Turnock, A., Langley, K., & Jones, C. R. (2022). Understanding stigma in autism: A narrative  
930 review and theoretical model. *Autism in Adulthood*, 4(1), 76-91.
- 931 Tomczak, M. T., & Kulikowski, K. (2023). Toward an understanding of occupational burnout  
932 among employees with autism - the Job Demands-Resources theory perspective.  
933 *Current Psychology* (New Brunswick, N.J.), 1-13. Advance online publication.  
934 <https://doi.org/10.1007/s12144-023-04428-0>
- 935 van den Bosch, K. A., Andringa, T. C., Başkent, D., & Vlaskamp, C. (2016). The role of sound in  
936 residential facilities for people with profound intellectual and multiple disabilities.  
937 *Journal of Policy and Practice in Intellectual Disabilities*, 13(1), 61-68.  
938 <https://doi.org/10.1111/jppi.12147>
- 939 Walsh, R. J., Krabbendam, L., Dewinter, J., & Begeer, S. (2018). Brief Report: Gender identity  
940 differences in autistic adults: Associations with perceptual and socio-cognitive  
941 profiles. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 48(12), 4070-4078.  
942 <https://doi.org/10.1007/s10803-018-3702-y>
- 943 Warrier, V., Greenberg, D. M., Weir, E., Buckingham, C., Smith, P., Lai, M.-C., Allison, C., &  
944 Baron-Cohen, S. (2020). Elevated rates of autism, other neurodevelopmental and  
945 psychiatric diagnoses, and autistic traits in transgender and gender-diverse  
946 individuals. *Nature Communications*, 11(1), 3959. <https://doi.org/10.1038/s41467-020-17794-1>
- 948 Weinberg, A., & Doyle, N. (2017). Psychology at work: Improving wellbeing and productivity in  
949 the workplace (pp. 44-62).
- 950 Williams, Z. J., Suzman, E., & Woynaroski, T. G. (2021). Prevalence of decreased sound  
951 tolerance (hyperacusis) in individuals with autism spectrum disorder: A meta-analysis.  
952 *Ear and Hearing*, 42(5), 1137-1150. <https://doi.org/10.1097/AUD.0000000000001005>
- 953 WorkSafe New Zealand. (s.f.). Managing thermal comfort at work. Recuperado en Noviembre  
954 26, 2024, de <https://www.worksafe.govt.nz/topic-and-industry/temperature-at-work/managing-thermal-comfort-at-work/>
- 956 Yang, S., Fu, Y., Dong, S., Yang, B., Li, Z., Feng, C., Reinhardt, J. D., Shi, W., Jia, P., Zeng, H., &  
957 Yu, B. (2023). Association between perceived noise at work and mental health among  
958 employed adults in Southwest China. *Journal of Affective Disorders*, 343, 22-30.  
959 <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jad.2023.09.029>



Departamento de Salud Ocupacional  
Unidad de Equidad de Género en Salud en el Trabajo  
Profesionales: Florencia Díaz Pérez y Javiera López Espinoza

960

961

962

963

964

965

966

967

968

969

970

971

972

973

974

975

976

977

978

979

980

981

982

983

984

985

BORRAR

## 986 ANEXO I

987 Factores relacionados con el agotamiento laboral según la teoría de Demanda-Recursos

988

989 *Nota: Traducción realizada por Florencia Díaz Pérez de Factors related to occupational*  
 990 *burnout based on the Job Demands-Resources theory, publicado en Tomczak y Kulikowski*  
 991 *(2023). Current Psychology. Copyright 2023 por Springer Nature. Disponible en*  
 992 *<https://doi.org/10.1007/s12144-023-04428-0>.*

993

Recursos del Trabajo	Ejemplos	Fuente
<b>Recursos sociales</b>		
Apoyo de compañeras/os de trabajo	Compañeros/as preparados/as para comprender el autismo y desafíos relacionados	Tomczak et al., <a href="#">2021</a>
Apoyo de supervisoras/es	Supervisores abiertos a rediseñar el trabajo según las necesidades de empleados con autismo	Tomczak et al., <a href="#">2021</a>
Sistemas de compañeras/os de apoyo	Apoyo bajo demanda de un compañero designado	Tomczak et al., <a href="#">2021</a>
<b>Recursos laborales (del puesto de trabajo)</b>		
Uso de habilidades profesionales	Procedimientos de reclutamiento y selección basados en habilidades, lo cual asegura que las habilidades específicas de personas autistas se corresponden con los requerimientos del trabajo	Tomczak et al., <a href="#">2021</a>
Disponibilidad de herramientas	Entregar a personas empleadas con autismo las herramientas necesarias para adaptar su espacio de trabajo (ejemplo: audífonos para evitar ruido, aparatos de monitoreo de estrés)	Tomczak, <a href="#">2021</a>
Claridad de la meta	Foco de las responsabilidades y tareas precisamente definidas	Tomczak et al., <a href="#">2021</a>
Claridad del rol	Expectativas claras de los procedimientos de trabajo y patrones de trabajo predecibles	Tomczak et al., <a href="#">2021</a>
Retroalimentación del desempeño	Entregar una retroalimentación directa pero sensible sobre el rendimiento laboral	Tomczak et al., <a href="#">2021</a>
<b>Recursos organizacionales</b>		
Comunicación	Comunicaciones internas que consideran las necesidades de personas trabajadoras con autismo (énfasis en el contacto directo y no directo)	Tomczak et al., <a href="#">2021</a>

Clima organizacional positivo	Apoyo a un clima de inclusión y diversidad	Tomczak, <a href="#">2021</a>
Clima de seguridad psicosocial	Procedimientos de gestión organizacional enfocados en la salud y bienestar psicológico de personas trabajadoras con autismo	Szulc et al., <a href="#">2021a</a>
Seguridad laboral	Entregar contratos de trabajo estables y procedimientos de desvinculación claramente definidos	Szulc et al., <a href="#">2021a</a>
Apoyo organizacional percibido	Asegurarse de que todas las personas trabajadoras con autismo consideradas por la organización sean tratadas como iguales al resto de los miembros de la organización, siendo consciente al mismo tiempo de sus necesidades y características	Szulc et al., <a href="#">2021a</a>
Entornos de práctica profesional de apoyo	Compañera/o de trabajo/mentora/o/asistente o coach de apoyo (en caso de ser necesario)	Szulc et al., <a href="#">2021a</a>
Apoyo tecnológico	Comunicación mediada por la tecnología, no directa y ajustes razonables (por ejemplo: trabajar con audífonos, teclado silencioso)	Tomczak, <a href="#">2021</a>
Ambiente de trabajo físico	Facilitar cambios al entorno de trabajo que permitan ajustarse de acuerdo a las necesidades de la persona autista (ejemplo: salas de relajación, evitar grandes ambientes abiertos y escritorios compartidos)	Tomczak, <a href="#">2021</a>
<b>Recursos de desarrollo</b>		
Proyección de carrera	Establecer una trayectoria profesional clara dentro de la organización para empleados con autismo, incluyendo los puestos para los que están predispuestos	Szulc et al., <a href="#">2021a</a>
<b>Recursos personales</b>		
<b>Recursos cognitivos</b>		
Habilidades de memoria	Retención de una gran cantidad de información detallada.	Szulc et al., <a href="#">2021a</a>
Habilidades de sistematización y categorización	Capacidad para organizar y catalogar grandes conjuntos de datos.	Baron-Cohen et al., <a href="#">1999</a>
Fuerte atención a los detalles	Atención al detalle, precisión, minuciosidad.	Dreaver et al., <a href="#">2020</a>
Pensamiento de innovación y creatividad	Habilidad para analizar problemas desde una perspectiva diferente (no típica).	Armstrong, <a href="#">2010</a>

Pensamiento lógico analítico	Fuerte apego al razonamiento lógico en los procesos de toma de decisiones, preferencia por el pensamiento reflexivo.	Austin, <a href="#">2018</a>
Pensamiento visual	Procesamiento de imágenes a un nivel avanzado.	The Institute, <a href="#">2020</a>
Altos niveles de especialización	Habilidades estrechas y especializadas en un campo específico (p. ej., dibujo, música, cálculo).	Meilleur et al., <a href="#">2015</a>
Intereses tecnológicos	Gran interés en tecnologías digitales.	Tomczak et al., <a href="#">2018</a>
Conciencia sensorial	Conciencia de las necesidades sensoriales de otras personas (p. ej., evitar la generación de ruido).	Szulc et al., <a href="#">2021a</a>
Concentración	Capacidad para trabajar con un alto nivel de concentración durante períodos prolongados.	Szulc et al., <a href="#">2021a</a>
Patrones de reconocimiento	Retención de una gran cantidad de información detallada.	Tomczak, <a href="#">2021</a>
<i>Recursos psicológicos</i>		
Honestidad	No ocultar hechos desagradables a alguien.	Szulc et al., <a href="#">2021a</a>
Puntualidad y confiabilidad	Dar énfasis a la puntualidad.	CIPD, <a href="#">2018</a>
Atención a la tarea	Dedicación a largo plazo a una actividad determinada/sin aburrirse fácilmente.	Tomczak, <a href="#">2021</a>
Lealtad y dedicación	Capacidad para mantener una cooperación a largo plazo sin necesidad de cambio.	Dreaver et al., <a href="#">2020</a>
<b>Demandas del trabajo</b>		
<i>Demandas cualitativas</i>		
Demandas emocionales	Bajo nivel de regulación emocional.	Tomczak, <a href="#">2021</a>
Demandas mentales	Dificultades para trabajar en equipo.	Szulc et al., <a href="#">2021a</a>
Demandas físicas	Dificultades para manejar estímulos externos auditivos, olfativos y visuales, propensión a la sobrecarga sensorial y a la sobreestimulación.	Tomczak, <a href="#">2021</a>
<i>Demandas cuantitativas</i>		
Ritmo del cambio	Baja tolerancia a los cambios en la rutina (tareas laborales, responsabilidades de trabajo)	Browning et al., <a href="#">2009</a>
<i>Demandas organizacionales</i>		
Cambios negativos	Cambios que implican lidiar con la incertidumbre.	Katz et al., <a href="#">2015</a>

Acoso laboral (estigmatización y sesgos)	Trato inapropiado por parte de los compañeros de trabajo debido a comportamientos o necesidades específicas características de las personas con autismo.	Krzeminska et al., <a href="#">2019</a>
Conflictos interpersonales	Falta de conciencia de los compañeros de trabajo sobre la naturaleza de la neurodiversidad.	Krzeminska et al., <a href="#">2019</a>
<b>Demandas personales</b>		
<i>Demandas cognitivas</i>		
Problemas con la conceptualización e ilustración de ideas abstractas	Dificultad para entender metáforas.	CIPD, <a href="#">2018</a>
Bajas habilidades de gestión del tiempo	Dificultades en la autoorganización del tiempo de trabajo.	Wehman et al., <a href="#">2016</a>
Dificultades para hacer más de una tarea a la vez	Dificultades para manejar múltiples tareas al mismo tiempo.	Howlin, et al., <a href="#">2005</a>
Priorización de las tareas laborales no óptima	Dificultades para establecer prioridades.	Howlin, et al., <a href="#">2005</a>
<i>Demandas psicológicas</i>		
Auto-organización	Dificultades con la autoorganización del trabajo.	Howlin, et al., <a href="#">2005</a>
Flexibilidad y adaptación al cambio de estructura y rutinas	Preferencia por tareas rutinarias y repetitivas.	Browning et al., <a href="#">2009</a>
Resistencia a estresores y estímulos externos (auditivos, visuales, olfativos y táctiles)	Irritabilidad fácil en respuesta a estímulos.	Szulc et al., <a href="#">2021b</a> ;
Habilidades de control de estrés	Incapacidad para controlar la expresión del estrés.	Tomczak et al., <a href="#">2021</a>
Reciprocidad social	Dificultades para comprender normas sociales.	DMA, <a href="#">2019</a>
Habilidades sociales	Dificultades en las interacciones sociales (p. ej., participar en conversaciones informales).	Hayward et al., <a href="#">2020</a>
Comunicación interpersonal	Dificultades en la comunicación verbal y no verbal que pueden generar conflictos interpersonales.	Hayward et al., <a href="#">2020</a>