



REPORT DEL PROGETTO DI RICERCA

TRANSFORMATIVE EMPLOYEE PROGRAMS PER LA VALORIZZAZIONE DELLA NEURODIVERSITA'

Progetto promosso dal Dipartimento di Eccellenza 2023-2027 e coordinato dalla **dott.ssa Beatrice Re** - ricercatrice presso il Dipartimento di Scienze Economiche e Aziendali, Università di Pavia (beatrice.re@unipv.it).

TEAM DI RICERCA

- **Dott.ssa Cinzia Calluso**, Ricercatrice Tenure Track di Organizzazione Aziendale, Luiss Guido Carli Roma (ccalluso@luiss.it)
- **Dott.ssa Grazia Garlatti Costa**, Ricercatrice Tenure Track di Organizzazione Aziendale, Università di Trieste (grazia.garlatticosta@units.it).
- **Dr. Fabrizio Acanfora**, Scrittore ed esperto di Disability Studies e Critical Autism Studies (fabrizio@fabrizioacanfora.eu).
- **Dott.ssa Roberta Toso**, psicoterapeuta esperta in neurodiversità (roberta@robertatoso.it).
- **Prof.ssa Serena Barellò**, Professore Associato di Psicologia della Salute, Direttrice WHYpsy Lab, Delegata al prorettore per le scienze umanistiche e sociali, Università di Pavia (serena.barellò@unipv.it).
- **Prof. Alessandro Zardini**, Professore Ordinario di Organizzazione Aziendale, Università di Pavia (alessandro.zardini@unipv.it).

VALORIZZARE LA NEURODIVERSITA' NELLE ORGANIZZAZIONI

La neurodiversità, ovvero la naturale variabilità dei funzionamenti neurologici umani, rappresenta una lente efficace attraverso cui interpretare la diversità anche nelle sue manifestazioni meno visibili. Tuttavia, la sua adozione è ancora poco diffusa all'interno dei contesti organizzativi.

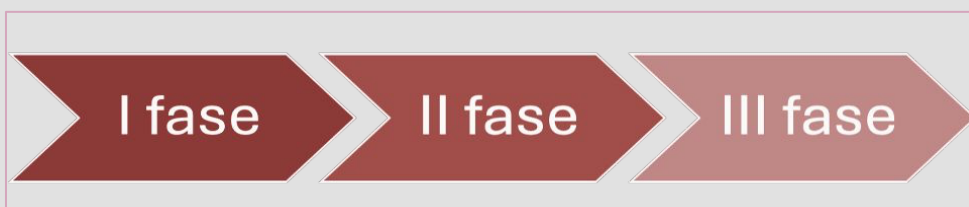
Di conseguenza, gli individui con profili cosiddetti *neuroatipici* o *neurodivergenti* (es. spettro autistico, ADHD, DSA, sindrome di Tourette) sperimentano ancora tassi occupazionali più bassi, forme di esclusione silenziosa, discriminazioni implicite e una generalizzata mancanza di accomodamenti organizzativi adeguati.

OBIETTIVO DEL PROGETTO: offrire un **primo studio sulla neuroinclusione all'interno delle organizzazioni** nel contesto italiano adottando il paradigma neuroaffermativo e il modello sociale della disabilità.

“La neurodiversità include tutti e tutte, ma non tutti/e siamo neurodivergenti”.
(Acanfora, F.)

15-20%

Popolazione neurodivergente
(Doyle, 2020)



Raccolta Dati quantitativa (Survey)	Conduzione di N. 3 Focus Group	Seminario Divulgativo e Workshop
-------------------------------------	--------------------------------	----------------------------------

148

Risposte al questionario

>40

Professionisti/e coinvolti/e

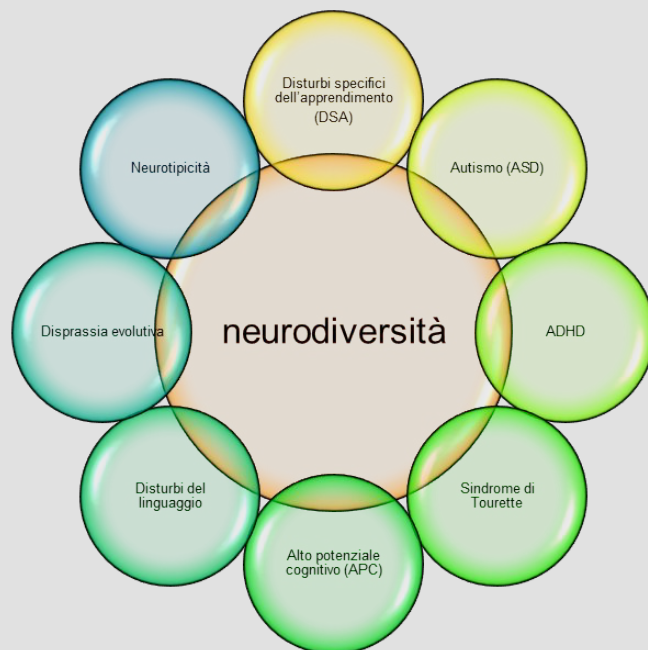


NEURODIVERSITA' E NEURODIVERGENZA: DI COSA PARLIAMO?



Il termine “*neurodiversità*” è emerso dagli ambienti online sul finire degli anni '90 ed è stato portato all'attenzione della comunità scientifica soprattutto dalla sociologa Judy Singer (1999). Esso si riferisce al fenomeno della **biodiversità neurocognitiva umana** e alla lente epistemologica che considera i funzionamenti che si discostano dal neurotipo statisticamente più rappresentato (neurotipicità) come varianti naturali del funzionamento sensoriale, cognitivo, affettivo e comportamentale altrettanto valide (condizioni di neurodivergenza).

Ci si pone, pertanto, in una posizione critica rispetto al modello medico, che concettualizza qualsiasi deviazione dalla norma come qualcosa di abnorme, patologico e che debba essere *corretto*. Il superamento di questo paradigma e delle sue derive stigmatizzanti si deve ad una serie di cambiamenti emergenti sia nel contesto socio-culturale, ad opera dei movimenti di *awareness* e *advocacy* di persone neurodivergenti, sia al contributo di nuove formulazioni teoriche, come il **modello sociale** (Oliver, 1983-1990). Secondo questo modello, la disabilità non si configura tanto come una menomazione intrinseca delle funzioni corporee del soggetto, ma si comprende a partire dalla presenza di strutture e regole contestuali che *disabilitano* l'individuo, riducendo la sua possibilità d'azione e la sua partecipazione sociale.



Il **paradigma neuroaffermativo** si muove nella duplice consapevolezza tanto delle difficoltà esperite dalle persone neurodivergenti nell'affrontare le sfide della quotidianità, quanto delle potenziali risorse che questi individui apportano all'interno dei contesti organizzativi e interpersonali.

Si basa su tre principi:

- Approccio **non normativo** alla cura: non mira ad aggiustare, ma ad aumentare il benessere della persona e l'armonia individuo-contesto.
- **Approccio identitario**: non è qualcosa che *ho*, ma qualcosa che *sono*.
- **Validazione esperienziale**: riconosce e sostiene ogni peculiarità del funzionamento del soggetto.



VERSO ORGANIZZAZIONI NEUROINCLUSIVE

Risultati emersi dai focus group



Promuovere il cambiamento verso la neuroinclusione richiede di:

- **Colmare l'attuale impreparazione** sulla neurodiversità / la neurodivergenza
- Passare da organizzazioni profit-driven a **organizzazioni people-centric**
- Investire sulla **formazione** per la neuroinclusione a tutti i livelli e su un maggiore coinvolgimento del top management e dei team leader
- Creare una **cultura organizzativa** neuroinclusiva
- Promuovere il **co-design di accomodamenti ragionevoli** anche mediante la creazione e il coinvolgimento di **Neurodiversity Employee Resource Groups**
- Investire nella **valorizzazione** della neurodiversità come risorsa



PROMUOVERE ACCOMODAMENTI NELLE ORGANIZZAZIONI

Risultati emersi dalla survey

La survey, rivolta a manager di organizzazioni che operano nel contesto italiano, ha esplorato il livello di conoscenza della neurodiversità e neurodivergenza e le principali barriere e opportunità della loro inclusione nei contesti organizzativi. Un primo dato riguarda il livello di **consapevolezza**: solo il 37% dei partecipanti dichiara di avere una conoscenza approfondita della neurodivergenza, mentre la maggioranza riporta una conoscenza limitata o superficiale.

Rappresentazioni della neurodiversità

Dalla domanda: *“In una parola, cosa ti viene in mente se senti il termine “neuroinclusione”?”* emerge che la neurodiversità viene interpretata attraverso una cornice sia **valoriale sia strategica**. L’inclusione è associata a concetti come accoglienza, rispetto e accettazione, mentre la diversità viene collegata a talento, innovazione e potenziale. Nel complesso emerge una visione aspirazionale dell’inclusione, orientata alla creazione di opportunità e alla valorizzazione delle differenze.

Barriere organizzative

Le principali criticità non riguardano il talento individuale, ma il modo in cui i **contesti organizzativi** sono progettati. Nel processo di selezione, le difficoltà sono legate al formato dei colloqui e alle modalità di valutazione delle competenze.

Nel lavoro quotidiano, emergono problemi legati al carico cognitivo, alle interruzioni frequenti e alla scarsa strutturazione delle attività.

Nella dimensione relazionale, le barriere derivano dalla presenza di **codici sociali impliciti** e **aspettative comunicative** non sempre esplicitate.

A livello di cultura organizzativa, infine, l’inclusione è influenzata da norme informali legate a ritmi di lavoro elevati e alla richiesta di adattamento continuo.

Bisogni organizzativi

I risultati evidenziano alcune condizioni che possono favorire l’inclusione delle persone neurodivergenti: maggiore chiarezza nelle comunicazioni e nelle job description, flessibilità organizzativa, strutturazione dei compiti, ambienti di lavoro **sensorialmente accessibili**, e la presenza di figure di supporto o mentoring che facilitino l’integrazione nei contesti organizzativi.

Diffusione delle pratiche di accomodamento ragionevole

Solo un terzo dei rispondenti dichiara che l’organizzazione in cui lavora ha già implementato **pratiche strutturate di accomodamento**. Le principali barriere all’implementazione riguardano la mancanza di conoscenze e competenze specifiche più che la disponibilità di risorse economiche.

Nel complesso, i risultati suggeriscono che la sfida della neuroinclusione non consiste solo nel riconoscere il talento, ma nel **progettare contesti organizzativi capaci di valorizzarlo autenticamente e in modo sostenibile** nel tempo.

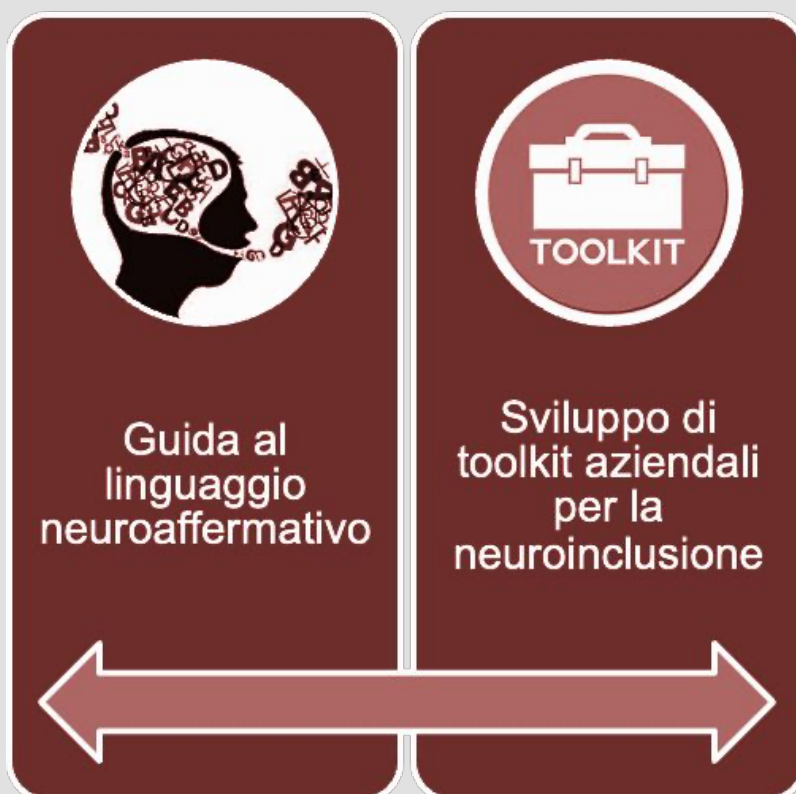


RIFLESSIONI E CONCLUSIONI

La presente ricerca evidenzia un livello di preparazione ancora in evoluzione nelle organizzazioni italiane sul tema della neurodiversità e della neurodivergenza, e al contempo fa emergere **buone pratiche** e **spunti di riflessione** utili da cui partire per accompagnare percorsi di cambiamento verso la neuroinclusione.

In particolare sono emersi diversi **bisogni** a cui le organizzazioni sono chiamate a rispondere mettendo a disposizione **strumenti specifici**, con la consapevolezza che le azioni messe in atto per (e con) i/le dipendenti neurodivergenti generano **benefici e benessere per l'intera organizzazione** (situazione win-win).

WHAT'S NEXT?





RINGRAZIAMENTI

Desideriamo ringraziare sentitamente tutte le persone che hanno partecipato e contribuito al progetto in varie forme per il loro tempo e la loro dedizione.

Insieme possiamo contribuire a creare una cultura neuroinclusiva!



[Link al progetto](#)

