

# Inclusión del autismo en la fuerza laboral del patrimonio cultural barcelonés

Inclusion of autism in Barcelona's cultural heritage workforcen

Bertran Serrano, Laura <sup>a</sup>  
Abellan-Calvet, Nur <sup>b</sup>

<sup>a</sup> Investigadora independiente, [laurabs1702@gmail.com](mailto:laurabs1702@gmail.com)

<sup>b</sup> CETT Barcelona School of Tourism, Hospitality and Gastronomy, Barcelona, España, [nur.abellan@cett.cat](mailto:nur.abellan@cett.cat)



ARTÍCULO INFO	RESUMEN
<p>Recibido el 2 de febrero de 2024</p> <p>Aceptado el 9 de septiembre de 2024</p> <hr/> <p><i>Palabras clave:</i></p> <p>Barcelona; Inclusión laboral; Instituciones culturales patrimoniales; Trastorno Espectro Autista.</p>	<p>El Trastorno del Espectro Autista (TEA) es un desorden neurológico del desarrollo que afecta principalmente la comunicación e interacción social, presentando así desafíos en la búsqueda y retención de empleo. No obstante, conforme la sociedad progresa en la comprensión de este trastorno, se está reconociendo cada vez más sus habilidades excepcionales y su potencial para contribuir en diversos trabajos. Esta investigación se enfoca en descubrir las mejores prácticas inclusivas para integrar laboralmente a personas con autismo en instituciones culturales barcelonesas. Se realizaron 11 entrevistas, 9 a empleados con TEA y 2 a las representantes de sus respectivas iniciativas inclusivas, con el fin de comprender estos proyectos y asegurar su efectividad. Los resultados muestran que ambas comparten muchas similitudes en su desarrollo. Mediante esas analogías, más una comparación de literatura académica, se han recopilado 15 consejos para facilitar la integración laboral de individuos con autismo en instituciones culturales.</p>

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Received 2<sup>nd</sup> of February 2024</p> <p>Accepted 9<sup>th</sup> of September 2024</p> <hr/> <p><i>Keywords:</i></p> <p>Autism Spectrum Disorder; Barcelona; Heritage cultural institutions; Inclusive labor practices.</p>	<p>Autism Spectrum Disorder (ASD) is a neurological developmental disorder that affects the way people perceive and interact with other individuals, creating challenges in communication and social interaction skills. These difficulties negatively affect job search and retention. However, as society progresses in understanding this disorder, its exceptional abilities and potential to contribute to a variety of jobs is increasingly being recognized. This research focuses on discovering the best inclusive practices for integrating people with autism into the workforce in cultural institutions in Barcelona. Eleven interviews were conducted, 9 with employees with ASD and 2 with the representatives of their respective inclusive initiatives, in order to understand these projects and ensure their effectiveness. The results show that both share many similarities in their development. Through these analogies plus a comparison of academic literature, 15 tips have been compiled to facilitate the work integration of individuals with autism in cultural institutions.</p>

## 1. INTRODUCCIÓN

En un mundo enfocado en la igualdad y la equidad, la accesibilidad es crucial para avanzar en la sociedad. Esto se aplica a personas con diversas capacidades, y el turismo desempeña un papel importante en promover la inclusión y la diversidad.

El turismo implica el movimiento de personas fuera de su entorno habitual por motivos personales o comerciales (UN Tourism, s.f.a). Es decir, una actividad a la que todos tenemos derecho a realizar (UN Tourism, s.f.b).

Dentro de la industria turística existe una modalidad denominada Turismo Accesible, el cual busca hacer que destinos y servicios turísticos sean accesibles para todos, sin importar limitaciones físicas, discapacidades o edad (Comisión Europea, s.f.). Sin embargo, esta tipología turística observa a estos individuos como consumidores, y no como generadores de turismo.

La presente investigación se centra en descubrir las mejores prácticas inclusivas, para que personas con Trastorno del Espectro Autista (TEA) puedan integrar en la fuerza laboral de más instituciones culturales patrimoniales barcelonesas.

La elección de este tema se basa en una serie de razones significativas:

En primer lugar, rellenar un vacío importante de información. El autismo es un trastorno del desarrollo neurológico que afecta el modo en que una persona se comunica e interactúa socialmente. Estas dificultades provocan que muchas empresas rechacen contratarles. A pesar de que ahora se está reconociendo que este colectivo posee habilidades valiosas para diferentes entornos laborales, no hay literatura académica sobre su inserción laboral, ni en instituciones culturales, ni en el sector turístico en general.

En segundo lugar, convertir el turismo en una herramienta para la inclusión laboral. El turismo tiene un rol vital en la promoción de la paz mundial, ya que reúne a gente de distintas regiones, favoreciendo el diálogo, tolerancia y entendimiento intercultural (United Nations Environment Programme [UNEP] y UN Tourism, 2005; International Institute for Peace through Tourism [IIPT], s.f.). Por tanto, sería interesante atribuir al turismo esta virtud social.

Y en último lugar, ayudar a Naciones Unidas a estar más cerca de cumplir los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS):

- Objetivo 8 – Trabajo decente: En este estudio se fomenta el derecho a empleo para gente que tiene autismo. Por tanto, se promueve la igualdad de oportunidades y se reducen las disparidades en el acceso al trabajo en instituciones culturales (United Nations, s.f.a).
- Objetivo 10 – Reducción de desigualdades: Investigar y exponer las mejores prácticas inclusivas laborales para personas con TEA puede mejorar la calidad de vida de esta gente al desafiar los prejuicios relacionados con el trastorno, además de fomentar su contratación en más instituciones culturales barcelonesas (United Nations, s.f.b).
- Objetivo 11 – Ciudades sostenibles: Barcelona destaca como el escenario propicio para realizar este estudio, debido a las estrategias de inserción laboral implementadas en Casa Batlló y los monasterios de Pedralbes y de Sant Cugat. Los resultados obtenidos de la investigación puede estimular a la ciudad a convertirse

- en un lugar más sostenible a nivel social, ya que se incentiva la creación de puestos de trabajo para individuos con TEA (United Nations, s.f.c).

## 2. OBJETIVOS

Por un lado, el objetivo general de este estudio es investigar cómo las instituciones culturales patrimoniales (museos y monumentos históricos) de la ciudad de Barcelona podrían incluir en su fuerza laboral a personas con Trastorno del Espectro Autista.

Por el otro lado, los objetivos específicos de este estudio son: Primeramente, indagar cuál es la presente situación laboral de las personas que tienen este trastorno y las razones por las que se las acostumbra a discriminar (Vidriales et al., 2018). A continuación, concretar el estado actual de las personas con Trastorno del Espectro Autista como empleados de instituciones culturales. Posteriormente, analizar cuáles son las técnicas más usadas por estos sitios en Barcelona, entrevistando a los responsables de dichas prácticas inclusivas, y determinar cuáles son las que mejor funcionan, preguntando a empleados con autismo, y finalmente, proporcionar una serie de consejos prácticos para que más instituciones culturales barcelonesas puedan involucrar a personas con TEA en su fuerza laboral.

## 3. MARCO TEÓRICO

Según Mayo Clinic (2021) y la American Psychiatric Association (2021), el término “Trastorno del Espectro Autista” hace referencia a una condición en el desarrollo del cerebro compleja, que repercute en la percepción y socialización con otras personas, provocando dificultades en la comunicación e interacción social, además de generar patrones de comportamiento restringidos y repetitivos.

Este trastorno está dividido en tres niveles de gravedad: Grado 1 “Necesita ayuda”, Grado 2 “Necesita ayuda notable” y Grado 3 “Necesita ayuda muy notable”, los cuales son determinados según el nivel de soporte que requiere el afectado para funcionar en casa, en la escuela, y en cualquier otro contexto (Federación Autismo Galicia, 2019; Hervás et al., 2017).

### 3.1. Autismo y Mercado Laboral

Si bien el empleo se considera un derecho básico fundamental para la calidad de vida y el desarrollo personal, estudios internacionales, como el de la National Autistic Society en el Reino Unido (citado por Confederación Autismo España, 2017), indican que la inclusión laboral de personas con Trastorno del Espectro Autista (TEA) avanza lentamente. En 2016, solo el 15% de las personas con TEA trabajaban a tiempo completo, y este porcentaje aumentó solo un 1% en los nueve años siguientes. Además, el 77% de personas con TEA consultadas para el estudio estaban desempleadas, aunque el 53% dijo que quería trabajar. Ante esta situación, surge la pregunta de por qué las empresas evitan contratar a personas con TEA.

#### 3.1.1. Problemas en la contratación de personas con TEA

Se ha observado que las razones por las que a las personas con TEA les resulta difícil encontrar trabajo pueden ser clasificadas en tres bloques.

Bajo el punto de vista de los individuos con autismo, las barreras más comunes incluyen problemas de comunicación, como dificultades para entender las instrucciones de los supervisores y/o los compañeros de trabajo, incapacidad para “leer entre líneas” y/o manifestar necesidades, así como la incomprensión de las expresiones faciales y el tono de voz... (Hendricks, 2010; Chen et al., 2015). También se destacan las dificultades sociales, como las habilidades deficientes de higiene y aseo personal, problemas para seguir normas sociales y para empatizar con los demás, comportamientos inadecuados hacia personas del género opuesto, entre otros (Hendricks, 2010). Asimismo, se mencionan adversidades de comportamiento, como rabietas, conductas autolesivas, y/o las de destrucción de la propiedad, actividades rituales, rutinas inflexibles... (Howlin et al., 2005; Shattuck et al., 2007; Test et al., 2014). Por último, se señalan las dificultades en áreas del funcionamiento cognitivo, como problemas con la atención, la memoria de trabajo, acostumbrarse a las nuevas rutinas laborales y gestionar los cambios en el entorno laboral, además de dificultades tanto para la resolución de problemas como para la organización (Hendricks, 2010, p.126).

Desde el enfoque de las empresas, se destacan barreras como el proceso de entrevista tradicional, la cual limita la contratación de personas con TEA porque ellos no hacen contacto visual, les cuesta expresarse tanto corporal como verbalmente, y son demasiado honestos al hablar de sus debilidades (Austin y Pisano, 2017). También se señala la falta de comprensión por parte de los empleadores y compañeros de trabajo, quienes pueden tener conceptos erróneos, falsas creencias, prejuicios y estereotipos sobre las habilidades y deseos de trabajar de las personas con TEA (Unger, 2002; Vidriales et al., 2018). Entre otras barreras se encuentran la jerarquía de estigma, donde las compañías clasifican las discapacidades intelectuales de forma más discriminatoria que las discapacidades físicas (Scheid, 2005; Dalgin y Bellini, 2008), y el tamaño de las organizaciones, ya que las grandes empresas tienden a contratar más personas con discapacidades que las pequeñas (Domzal et al., 2008), posiblemente debido a preocupaciones financieras y de recursos (Fraser et al., 2010).

Desde la perspectiva de la sociedad, los desafíos más frecuentes abarcan la incapacitación causada por el actual sistema educativo de España, el cual no proporciona suficiente formación para que las personas con autismo hagan una transición satisfactoria al mundo laboral (Vidriales et al., 2018). Además, se destaca la falta de coordinación y comunicación entre las agencias responsables de ayudar a los adultos jóvenes con la planificación profesional después de la escuela secundaria (Pellicano et al., 2014). Otros desafíos incluyen la pésima difusión de información esencial proporcionada a los padres para navegar de manera efectiva el proceso de transición (Gerhardt y Lainer, 2011), y la ausencia de apoyos, con una presencia muy limitada de iniciativas a nivel estatal y regional en España que se centren en promover la inclusión laboral de las personas con TEA (Vidriales et al., 2018).

### **3.1.2. Beneficios de contratar gente con autismo**

Los beneficios de reclutar gente con TEA también se dividen en tres grupos, según la perspectiva desde el cual se examina la situación.

Desde la óptica de las personas con autismo, el empleo no solo les brinda la oportunidad de mantenerse y lograr independencia financiera, sino que también impacta positivamente en diversos aspectos, según Hurley-Hanson et al. (2020), como su autoestima, ya que les sirve

para comunicar lo que hacen y definir su identidad. También les proporciona un propósito en sus vidas, ofreciendo un sentido de actividad, un destino al que ir, y un motivo para vestirse y salir de sus hogares todos los días. Asimismo, fomenta sus interacciones sociales, contribuyendo a reducir los sentimientos de aislamiento y soledad, y a potenciar su satisfacción laboral. Además, beneficia a sus familias al permitirles aportar económicamente y acceder a beneficios como seguros de salud.

Bajo el punto de vista de las empresas, contratar a individuos con autismo puede resultarles muy provechoso de diversas formas. Estudios como Austin y Pisano (2017), Baldwin et al. (2014), Fraser et al. (2010), Hendricks (2010), Hillier et al. (2007), Jacob et al. (2015) y Ju et al. (2013) resaltan la valiosa aportación de las personas con autismo en el lugar de trabajo. Entre las habilidades y características se encuentran la capacidad para mantener un alto nivel de enfoque y concentración, especialmente en tareas repetitivas que requieren atención meticulosa a los detalles, la aptitud para reconocer patrones y comprender sistemas complejos, un gran compromiso y lealtad por el trabajo ya que tienden a permanecer en sus puestos a largo plazo, tasas reducidas de ausentismo y tardanzas en comparación con empleados neurotípicos, y excelente puntualidad, confiabilidad y honestidad. Al fomentar la diversidad de la fuerza laboral, las empresas también enriquecen su capital intelectual al incorporar diversas perspectivas en la toma de decisiones y mejoran la comprensión de una base de clientes más diversa (Accenture, 2018). Asimismo, la contratación de personas con TEA mejora la imagen y reputación de la compañía al demostrar un compromiso con la diversidad e inclusión (Kalargyrou, 2014; Siperstein et al., 2006), y pueden obtener ayudas económicas gubernamentales (Ministerio de Trabajo y Economía Social [MIES], 2019).

Finalmente, desde la perspectiva de la sociedad, la contratación de personas con autismo les supone dos importantes ventajas. Por un lado, reduce el gasto de fondos del gobierno destinados en ayudas a este colectivo, ya que al estar ocupados trabajando, su dependencia en programas y servicios disminuiría (Järbrink et al., 2007). Por el otro lado, promueve la integración completa de estos individuos en el lugar de trabajo y en la sociedad, abogando por estrategias efectivas, como la inclusión de discusiones sobre temas de discapacidad en la capacitación sobre diversidad en las organizaciones y el aumento de la exposición de la gente a los problemas y beneficios de reclutarlos. Estas estrategias pueden reducir los prejuicios dentro y fuera del entorno laboral, contribuyendo a la creación de empleos más inclusivos (Gould et al., 2018).

### **3.1.3. Modelo de inclusión laboral para personas con TEA**

Establecer un modelo exitoso de inserción laboral tiene un valor inmenso tanto para las organizaciones como para los empleados con autismo. Según Hurley-Hanson et al. (2020) existen empresas que han demostrado su voluntad de contratar a personas con TEA. Sin embargo, algunas de estas iniciativas de empleo han enfrentado desafíos a largo plazo, principalmente debido a problemas de implementación.

En esta sección se presenta el modelo de inclusión laboral para personas con autismo generado por Hurley-Hanson et al. (2020), el cual está basado en la investigación realizada por Goldstein y Ault (2015, citado por Hurley-Hanson et al., 2020), quienes desarrollaron un plan de 7 pasos bien estructurado para integrar a las personas con discapacidad en comunidades religiosas.

- Paso 1 – Análisis externo (Amenazas y Oportunidades):

Es vital que las organizaciones realicen una evaluación de su situación y establezcan objetivos alcanzables, ya que las decisiones tomadas durante esta etapa impactarán significativamente en los pasos posteriores del modelo. Para ello, deben plantearse una serie de preguntas y contestarlas sinceramente. Si se miente, el modelo será ineficaz.

De la fase de evaluación, algunos ejemplos son si la organización asume la responsabilidad de emplear a personas con autismo, o si hay circunstancias legales que requieran la contratación de este colectivo en la compañía. En cuanto a la determinación de objetivos, un ejemplo es si se aspira a tener una parte significativa de la fuerza laboral compuesta por individuos con TEA, o solo unos puestos.

- Paso 2 – Análisis interno (Debilidades y Fortalezas):

A continuación, se realiza el análisis interno de la empresa, centrándose en evaluar los requisitos de personal para determinar las áreas adecuadas para emplear a personas con TEA. Es fundamental que las organizaciones satisfagan sus necesidades de personal para obtener beneficios de esta integración, y así seguir con la iniciativa.

Además, las compañías deben evaluar las habilidades específicas requeridas para varios puestos e identificar áreas donde las cualidades de las personas con autismo se alinean bien con los requisitos laborales. Por ejemplo, Temple Grandin descubrió que las personas con un fuerte pensamiento visual podían sobresalir en carreras como ingeniería, diseño, mecánica automotriz... (Grandin y Duffy, 2004, citado por Hurley-Hanson et al., 2020). Algunas personas con TEA también exhiben una memoria excepcional, atención a detalles, haciéndolas aptas para carreras en contabilidad, control de inventario, trabajo de oficina, etc.

En general, la evaluación interna juega un papel vital en el modelo, ya que identifica las áreas donde las personas con autismo pueden prosperar.

- Paso 3 – Recursos:

El siguiente paso es que las empresas exploren los recursos disponibles, gratuitos y de pago, para respaldar sus esfuerzos de inclusión.

No es necesario que las organizaciones comiencen desde cero al implementar iniciativas de diversidad. Pueden comunicarse con empresas que hayan logrado la contratación de empleados con autismo y estén dispuestas a compartir sus experiencias (éxitos y fracasos incluidos).

Otra decisión a tomar es si manejarán independientemente la contratación y capacitación de personas con autismo u optarán por acuerdos de trabajo con apoyo que involucren agencias especializadas en el Trastorno del Espectro Autista. Las organizaciones de trabajo con apoyo buscan unir a personas con autismo con trabajos adecuados que se alineen con sus habilidades, permitiendo a las organizaciones maximizar la productividad y rentabilidad. Por lo tanto, es muy recomendable que las compañías procuren colaborar con agencias externas especializadas en atender las necesidades de personas con autismo. Este proceso de integración puede implicar capacitación tanto para los nuevos empleados como para los actuales, así como la implementación de las mejores prácticas para una comunicación efectiva constante.

- Paso 4 – Formulación del plan o estrategia:

Además del plan general de contratación, las empresas deben crear planes personalizados adaptados para cumplir con las necesidades únicas de cada individuo con autismo, involucrando a empleados, gerentes, supervisores y agencias externas para asegurar la inclusión total.

Establecer objetivos bien definidos es crucial en este paso, porque facilitan el desarrollo de planes de contratación exitosos, y sirven como guía para evaluar la necesidad de modificar los programas de gestión de recursos humanos existentes. Para ello, se recomienda usar el principio SMART:

- ❖ Específico (S): Cuanto más específicos sean los objetivos, más claras y bien definidas serán las acciones que la organización empleara para lograr la contratación personas con autismo.
- ❖ Medible (M): Agregar números a los objetivos los hace medibles, lo que permite realizar un seguimiento de su progreso hacia el objetivo.
- ❖ Alcanzable (A): Se deben establecer metas factibles, ya que las expectativas poco realistas pueden llevar a la decepción si la iniciativa falla.
- ❖ Realista (R): Los objetivos deben ser realistas para que la organización pueda lograrlas.
- ❖ Tiempo (T): Los objetivos deben tener líneas de tiempo asociadas a ellos.

En paralelo, las organizaciones deben elaborar una estrategia para la contratación de personas con TEA. Esto implica evaluar las posibles adaptaciones en el entorno laboral o ajustar aspectos del trabajo según sus aptitudes individuales. Además, deben garantizar la participación de los empleados en todo el proceso, evitando así resentimientos o percepciones de inequidad.

Por último, es importante comunicar efectivamente las habilidades que requiere cada puesto. Su elaboración debe ser clara y precisa, porque las personas con autismo tienden a interpretar palabras literalmente.

- Paso 5 – Implementación:

En esta fase, se lleva a cabo la ejecución del modelo de la contratación de personas con TEA, basado en los cuatro pasos anteriores.

Para atraer, seleccionar y retener a solicitantes con autismo, las empresas deben examinar sus procesos, políticas y prácticas de reclutamiento, particularmente el de la entrevista. Por ejemplo, es posible que las personas con autismo no usen ni contacto visual ni el lenguaje corporal durante la entrevista. Por eso, los reclutadores deben estar capacitados para eludir la discriminación contra solicitantes con TEA, en este caso, evaluaciones negativas basadas en estos comportamientos.

Aquellos que superan el proceso de selección pueden enfrentar desafíos en el lugar de trabajo, por ejemplo, debido a su hipersensibilidad sensorial. Por consiguiente, pueden ser necesarios ajustes en el entorno laboral, como proporcionar espacios de trabajo privados, instalar filtros en los fluorescentes, elaborar uniformes con tela que no cause irritación...

Otras adaptaciones a implementar son dividir las tareas grandes en actividades más pequeñas, ofrecer listas de verificación de tareas, utilizar pictogramas por el lugar de trabajo para facilitar la ubicación de herramientas, etc.

- Paso 6 – Monitoreo continuo:

Inmediatamente después de que se implemente el modelo, las empresas deben supervisar continuamente la iniciativa para analizar si el modelo está brindando resultados positivos en la inclusión laboral de personas con TEA.

Como en la gran mayoría de trabajos, brindar retroalimentación sobre el desempeño es crucial para todos los empleados, incluso aquellos con autismo. Es recomendable que se entregue lo más pronto posible, para evitar que repitan errores con frecuencia.

Además, las organizaciones pueden optar por contratar a un trabajador social para ayudar en la evaluación continua de sus estrategias. Esto implica monitorear el progreso de los objetivos de contratación del modelo para determinar si están en camino de lograrse. La evaluación debe abarcar a los empleadores, empleados con TEA y otros miembros de la compañía. Incluso, si se pudiera involucrar a las familias de los empleados con autismo en esta valoración sería ideal para comprender si los resultados laborales tienen un impacto positivo en sus vidas.

A través del seguimiento continuo, se pueden identificar las áreas que requieren ajustes para facilitar la mejora continua en el paso final del modelo.

- Paso 7 – Mejora constante:

Por último, para que el modelo de inclusión sea efectivo y rentable a largo plazo, las empresas deben realizar mejoras continuas de dicha iniciativa.

Con esa finalidad, las organizaciones deben analizar varios aspectos del plan para identificar áreas de mejora. Algunos ejemplos son: La cantidad de personas empleadas con autismo, el nivel de participación de los compañeros de trabajo en la iniciativa, el programa de formación de los futuros empleados con TEA, las horas de trabajo, las tasas salariales, etc.

La mejora continua también implica colaborar y compartir experiencias con otras compañías, agencias especializadas en el Trastorno del Espectro Autista, entre otros, ya que los conocimientos obtenidos de estas colaboraciones pueden ayudar a las organizaciones a refinar y mantener sus esfuerzos para emplear a personas con autismo.

#### **4. ESTADO DE LA CUESTIÓN**

Hasta ahora, se observado que existen estudios sobre la inserción laboral de individuos con autismo. No obstante, al examinar este tema desde la perspectiva del turismo, la ausencia de investigaciones sobre la integración laboral de personas con TEA en instituciones culturales o en la industria turística es evidente.

Aunque no hay datos específicos sobre personas con TEA, existen investigaciones de inserción laboral en el sector de la hospitalidad para individuos con discapacidades intelectuales. Estos estudios, como los de Feerasta (2016), Kuo y Kalargyrou (2014) y Meacham et al. (2017), convergen en la inclusión laboral y la percepción de este colectivo en la industria de la hospitalidad, así como en la importancia de atributos personales, actitudes positivas y prácticas éticas en estos contextos. Sin embargo, estos estudios tienden a centrarse en discapacidades intelectuales de forma general, sin concretar cuáles están analizando.

Regresando al punto de vista del autismo dentro del ámbito académico, la relación más común entre este trastorno y la industria turística es que la persona con TEA es la consumidora del turismo. Por ejemplo, estudios como Dattolo et al. (2016), Hamed (2013) y Mora y Sors (2020), se centran en atender las necesidades particulares de los individuos con autismo, además de proponer recomendaciones prácticas para mejorar sus experiencias en los respectivos contextos como clientes, no como generadores de estas.

Fuera del contexto educativo, son muy escasas las instituciones culturales que tienen en su equipo de trabajo a personas con TEA, tanto a nivel internacional, nacional, y local.

A pesar de que algunas instituciones culturales han implementado estrategias de accesibilidad para visitantes con autismo, como el proyecto *Subway Sleuths* del New York Transit Museum, el cual busca fomentar la interacción social entre niños con TEA mientras visitan el centro, utilizando su afición común por los trenes (New York Transit Museum, s.f.), la inclusión laboral es tan escasa que las únicas instituciones culturales que han sido posible localizar son los siguientes ejemplos:

A nivel nacional, el Museo Lázaro Galdiano, el Museo Nacional de Artes Decorativas, el Museo Sorolla, y el Museo del Romanticismo colaboran en un programa de inserción laboral creado por la Asociación Argadani, el cual consiste en unas prácticas de formación profesional para adultos con discapacidades mentales como auxiliares culturales en estos museos (Asociación Argadani, s.f.).

A nivel local, Casa Batlló, el monasterio de Pedralbes, y el monasterio de Sant Cugat, también contribuyen en esta lucha por romper barreras. Ambas colaboran con organizaciones (Casa Batlló con Specialisterne<sup>1</sup> y los monasterios con la Fundación Friends<sup>2</sup>) para proporcionar oportunidades de empleo a personas con TEA, permitiéndoles desempeñar roles como atención al cliente, visitas guiadas, venta de entradas, entre otros (Specialisterne, s.f.; Fundación Friends, s.f.).

## 5. METODOLOGIA

La tipología de la metodología usada en esta investigación es la cualitativa, ya que la finalidad del estudio es conseguir una comprensión trascendental y completa de las técnicas que se utilizan en tres entidades culturales barcelonesas para contratar y entrenar a personas con autismo, así como de las percepciones que tienen los empleados con TEA en dichas instituciones sobre si las iniciativas de inclusión funcionan (Altinay y Paraskevas, 2008).

Se ha escogido la entrevista como técnica de recolección de datos porque se busca obtener información detallada y en profundidad sobre las vivencias, visiones, opiniones, etc. de los participantes en relación con el tema de estudio (Altinay y Paraskevas, 2008).

---

<sup>1</sup> Es una entidad social danesa enfocada en fomentar la inserción en el ámbito laboral de individuos que tienen TEA y otros diagnósticos dentro de la neurodiversidad (Specialisterne, s.f.).

<sup>2</sup> Es una organización no lucrativa establecida con el propósito de respaldar a los jóvenes que presentan TEA y/o enfrentan dificultades en la comunicación social, relaciones y empatía, en los ámbitos de ocio, educativo, y laboral (Fundación Friends, s.f.).

El guion ha sido el instrumento empleado para abarcar los temas respectivos a tratar a lo largo de las entrevistas. Se elaboró uno dirigido a las responsables de gestionar y supervisar las estrategias inclusivas laborales para personas con TEA de Casa Batlló y de los monasterios de Pedralbes y de Sant Cugat (17 preguntas), y otro orientado a los empleados con autismo de esas organizaciones (11 preguntas), debido a que ellos son la población de esta investigación.

Participaron 11 personas en las entrevistas, de las cuales 8 pertenecen a Casa Batlló (7 empleados y la representante de la iniciativa), mientras que las 3 restantes son de los monasterios de Pedralbes y de Sant Cugat (2 empleados y la representante de la iniciativa).

Se ha utilizado el muestreo por conveniencia debido al fácil acceso de la autora de esta investigación a las responsables de las iniciativas que fueron entrevistadas. Además, también se ha usado el muestreo por bola de nieve, ya que esas mismas representantes recomendaron tanto a los empleados con TEA que contribuyeron en este estudio, como a otros posibles participantes (Altinay y Paraskevas, 2008).

La información obtenida de las entrevistas fue transcrita y categorizada, para luego ser codificada con Atlas.ti para identificar conceptos clave. Finalmente, los temas fueron revisados comparativamente con la literatura y se elaboraron las conclusiones finales.

## 6. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos de todas las entrevistas<sup>3</sup> fueron clasificados en 6 categorías para facilitar su análisis y exposición. La primera se centra en el contexto de las iniciativas. Es decir, en describir sus características básicas:

Representante de	Pregunta	Fragmentos respuesta
<b>Casa Batlló</b>	Personal con TEA en plantilla	"Tenemos 67 personas contratadas por parte de Specialisterne."
	Porcentaje que representan	"Aproximadamente un 75% de la plantilla, entre 70 y 75%."
	Grado de autismo	"Trabajamos más por competencias. [...] nos fijamos si una persona puede tener las competencias y las habilidades para poder trabajar aquí."
	Tiempo de la iniciativa	"Hace un poquito más de 2 años."
	Horarios	"El Museo está abierto los 365 días del año, de 8h a 22:15-22:30 ahora en verano. Con este intervalo, estructuramos turnos de mañanas y/o tardes, con horarios de 7-8h y otros de 4h. Nos adaptamos a la disponibilidad de cada persona."
<b>Monasterios</b>	Personal con TEA en plantilla	"Solo 2 personas en total. Los 2 van tanto al monasterio de Pedralbes, como el de Sant Cugat."
	Porcentaje que representan	"Siendo solo ellos dos, es muy bajo."
	Grado de autismo	"Son grado de autismo tipo 1. Corresponde un poquito con Asperger."
	Tiempo de la iniciativa	"No lo recuerdo bien, pero mínimo 6 años."
	Horarios	"Sus horarios son los sábados y los domingos durante 2h por la mañana, y ellos lo que hacen es irse intercalando los días."

Tabla 1. Respuestas representantes Categoría 1. Fuente: Elaboración propia.

<sup>3</sup> Las entrevistas se llevaron a cabo desde el 15 de junio de 2023 hasta el 10 de julio del mismo año.

Empleados de	Pregunta	Respuestas más usadas
Casa Batlló	Tuvo un trabajo previo	57% - Sí 43% - No
	Tiempo en este trabajo	Entre 2 meses y 2 años
Monasterios	Tuvo un trabajo previo a éste	50% - Sí 50% - No
	Tiempo en este trabajo	Entre 1 y 6 años

Tabla 2. Respuestas empleados Categoría 1. Fuente: Elaboración propia.

La segunda pone énfasis en cómo fueron los inicios de las iniciativas:

Representante de	Pregunta	Fragmentos respuesta
Casa Batlló	Origen de la iniciativa	“Un día dijeron que estaban interesados en contar con Specialisterne para llevar a cabo este proyecto pionero. Fue gracias a dirección y a todas las personas que dieron soporte en el momento de tomar la decisión de que querían hacerlo.”
	Adaptaciones para personas con TEA	“De instalaciones nada, porque el museo ya estaba bien equipado para poder tener personal de atención al visitante, a nivel de una cocina, de unas taquillas para poder dejar las cosas de forma individual... Y si hubiera algo que necesitáramos, pues Casa Batlló siempre están abiertos a ayudarnos.”
Monasterios	Origen de la iniciativa	“Desde la Fundación Friends se genera el programa <i>Guia'm</i> , el cual se articula con el monasterio de Pedralbes, y el mayor objetivo es lograr la inserción de personas con autismo.”
	Adaptaciones para personas con TEA	“Desde Friends hacemos unas pautas, que vamos compartiendo a las diferentes empresas con las que colaboramos sobre cómo trabajar con personas con autismo. A nivel del monasterio, no hubo muchas adaptaciones que se visualicen.”

Tabla 3. Respuestas representantes Categoría 2. Fuente: Elaboración propia.

La tercera se focaliza en descubrir cómo es el proceso de buscar, entrevistar y entrenar candidatos con TEA, cómo se minimizan sus problemas de comunicación y sociabilización, y sus actuales tareas:

Representante de	Pregunta	Fragmentos respuesta
Casa Batlló	Proceso para buscar, entrevistar y entrenar candidatos	<p>“Recibimos currículums de asociaciones y de candidatos individuales. Después de realizar entrevistas y pruebas prácticas, evaluamos si la persona tiene las habilidades adecuadas para formar parte de Casa Batlló. Aquellos que sí, pasan a un curso de formación/selección de aproximadamente un mes, y consta de dos partes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una teórica: hacer la visita, explicar las posiciones (ubicación, tareas y qué hay que decir en cada una de ellas), aprenderse los protocolos...</li> <li>• Una práctica: Hacer role playing para ver cómo se desenvuelven, construir una ciudad con piezas Lego para ver en qué posiciones están más cómodos...</li> </ul> <p>Luego, los candidatos trabajan a “formato real” con clientes ocupando una posición, siempre con un coach que vigila y le da feedback. Si pasan, entran en una bolsa de trabajo, y se les contacta cuando hay posiciones disponibles.”</p>

	Minimizar problemas de comunicación y sociabilización	“Tienen que tener unos mínimos a nivel comunicativo, porque en todas las posiciones se debe estar en contacto con el visitante. Hay una coach asignada por cada persona que trabaja en el equipo para estar comentando cualquier cosa, incidencia, o inquietud.”
	Tareas	<p>“Tenemos 3 servicios distintos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La ruta: indican horarios, venden entradas en taquilla, entregan, recogen y limpian las audioguías...</li> <li>• La tienda: asesoran al visitante sobre los distintos productos que tenemos, cobran en caja y hacen reposiciones.</li> <li>• Servicio de fotos: hacen la foto al cliente, explican los precios, cobran la foto...</li> </ul> <p>Todas las posiciones son de atención al público, y hay rotación de posiciones, cada 2 horas, para hacerlo más ameno.”</p>
<b>Monasterios</b>	Proceso para buscar, entrevistar y entrenar candidatos	<p>“Habían perfiles de chicos que ya estaban en la Fundación, que encajaban con el perfil profesional.</p> <p>Contactamos con los del monasterio, les hicieron la entrevista (la practicamos haciendo role playing), y los aceptaron.</p> <p>A partir de ahí, se hace un seguimiento y se les acompaña en todo el aprendizaje. Les acompañamos para que vean cómo llegar, conocer a todo el equipo de trabajo, y le ayudamos a memorizar el guion.</p> <p>Siempre buscamos acompañarles hasta que ya puedan hacerlo ellos por su cuenta.”</p>
	Minimizar problemas de comunicación y sociabilización	“Hacemos muchas tutorías individuales, y también se hacen muchas formaciones en tema de habilidades sociales y comunicativas.”
	Tareas	“Sus tareas son como guía turístico. Hacen la ruta y presentación de lo que es el monasterio. Están siempre de cara al público.”

Tabla 4. Respuestas representantes Categoría 3. Fuente: Elaboración propia.

Empleados de	Pregunta	Respuestas más usadas
<b>Casa Batlló<sup>4</sup></b>	Obtención del puesto	14% - Yo solicité trabajar aquí. 86% - Me ayudó una agencia especializada en neurodiversidad.
	Entrenamiento	Trabajo en equipo, role playing, simulacro de situaciones, observación y aprendizaje en el puesto, experiencia diaria.
	Dificultad para comunicar y sociabilizar	86% - No tiene problemas de comunicación en el trabajo. 57% - No tiene problemas en sociabilización en el trabajo.
	Tareas	Atención al cliente, validar entradas, servicio de ruta, cobrar, tomar fotos, informar/explicar y vigilar y tienda.
<b>Monasterios<sup>5</sup></b>	Obtención del puesto	0% - Yo solicité trabajar aquí. 100% - Me ayudó una agencia especializada en neurodiversidad.
	Entrenamiento	Estudio del guion, practicarlo in situ y role playing.
	Dificultad para comunicar y sociabilizar	100% - No tiene problemas de comunicación en el trabajo. 100% - No tiene problemas en sociabilización en el trabajo.
	Tareas	Guiar a los visitantes por los monasterios y explicarles la historia.

Tabla 5. Respuestas empleados Categoría 3. Fuente: Elaboración propia.

<sup>4</sup> Porcentajes obtenidos en base al número de muestra: 7 empleados.

<sup>5</sup> Porcentajes obtenidos en base al número de muestra: 2 empleados.

La cuarta dirige su atención en cómo los empleados neurotípicos y aquellos con autismo trabajan juntos:

Representante de	Pregunta	Fragmentos respuesta
Casa Batlló	Los empleados con y sin autismo trabajan juntos	“Están juntos. El proyecto inclusivo, no existiría si unos trabajan en un sitio y otros en otro.”
	Entrenamiento para que trabajen con compañeros con TEA	“Cuando empiezan a trabajar les hacemos una formación por una persona especializada (psicóloga, coach o con conocimientos de neurodiversidad) de Specialisterne, que les explica qué tener en cuenta y qué situaciones se pueden encontrar trabajando con un equipo neurodivergente. Pero no es hasta el día a día que van trabajando codo con codo, y que hacen equipo.”
Monasterios	Los empleados con y sin autismo trabajan juntos	“En este caso las rutas las hacen ellos solos, pero obviamente conocen al equipo y establecen vínculos con ellos porque son sus compañeros.”
	Entrenamiento para que trabajen con compañeros con TEA	“Se establece un vínculo siempre con la empresa en cuestión, se le brinda una serie de pautas que tenemos establecidas, y se abre un canal de comunicación directo, para que también nos vayan haciendo preguntas.”

Tabla 6. Respuestas representantes Categoría 4. Fuente: Elaboración propia.

Empleados de	Pregunta	Respuestas más usadas
Casa Batlló	Prefiere trabajar solo o en equipo	29% - Solo 71% - En equipo
Monasterios	Prefiere trabajar solo o en equipo	0% - Solo 100% - En equipo

Tabla 7. Respuestas empleados Categoría 4. Fuente: Elaboración propia.

La quinta prioriza definir el mejor método para monitorear la estrategia inclusiva:

Representante de	Pregunta	Fragmentos respuesta
Casa Batlló	Método para monitorear la iniciativa	“Están las reuniones de mejora continua. Es un espacio para que ellos nos digan si estamos cumpliendo sus expectativas. Por un lado, la exigencia de Specialisterne es estar muy pendientes de todo el equipo a través de las reuniones individuales, de las grupales, e intentamos que siempre haya muy buena comunicación, porque así podemos solucionar cualquier problema. Si no hay comunicación, no nos enteramos y no sabremos por dónde tirar y en qué aspectos trabajar. Por otro lado, la exigencia de Casa Batlló es que ellos también están pendientes, y si algo no estuviera funcionando bien, nos lo dirían.”
	Feedback de los visitantes	“La gran parte de comentarios del personal son positivos y también resaltan el gran proyecto que tenemos. Esto nos hace especialmente felices, saber de que el visitante sale de Casa Batlló sabiendo del proyecto, y que lleguen buenos comentarios. Estamos muy pendientes de ir viendo cómo van los comentarios.”

Monasterios	Método para monitorear la iniciativa	“Con el programa <i>Guia’m</i> es todo un seguimiento constante. Se busca el canal de comunicación con el espacio dónde la persona con TEA ha sido contratada, y se continúa trabajando de manera individual. Y a su vez, también solicitamos feedback por parte de las empresas o instituciones dónde trabajan.”
	Feedback de los visitantes	“Hay veces que los chicos mencionan que tienen TEA y hay veces que no. Pero la empleada 1 de los monasterios, por ejemplo, siempre cuenta que lo que más le gusta es que cuando termina la visita, todos se van contentos y felices con su ruta y explicación. Yo creo en su criterio, es muy sincera en todo.”

Tabla 8. Respuestas representantes Categoría 5. Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, la sexta busca determinar cuáles son los beneficios conseguidos, y la replicabilidad de las iniciativas en otras instituciones culturales:

Representante de	Pregunta	Fragmentos respuesta
Casa Batlló	Beneficios obtenidos (social y/o económico)	“El beneficio es básicamente social, el económico no es la misión de la Casa, aunque tienen que salir los números. Lo que importa es haber conseguido la confianza de Casa Batlló para llevar su servicio de atención al visitante. Por otro lado, nos hace felices dar una oportunidad a tanta gente, que le hemos cambiado la vida ofreciéndole un puesto de trabajo y que ha sido un punto de inflexión en su vida.”
	Replicabilidad de la iniciativa en otras instituciones culturales	“Sí. Si se ha conseguido aquí en Casa Batlló, no veo porque no se podría aplicar estas prácticas inclusivas en otros museos de la ciudad, o incluso dentro de España. En Specialisterne nos dedicamos a la inclusión laboral de personas neurodivergentes y a hacer divulgación del proyecto. Gracias a clientes como Casa Batlló damos un eco a nivel mundial con el mensaje de sí se puede.”
Monasterios	Beneficios obtenidos (social y/o económico)	“Desde Friends no vemos ningún tipo de beneficio económico, pero sí hay beneficio social, que es el que más nos interesa. Ver cómo nuestros chicos van llegando a sus objetivos y valiéndose por sí solos es lo más gratificante. Por parte de los monasterios, no sabría decirte si han conseguido beneficios económicos. Solo son 2 personas, así que mucho impacto no debe haber.”
	Replicabilidad de la iniciativa en otras instituciones culturales	“Buscamos hacer colaboraciones con empresas de todo tipo, y poder demostrarles que es posible y acompañarles en todo lo que es la inserción laboral para personas con TEA. Así que sí, creo que esto es súper replicable. De hecho lo hemos hecho en otros tipos de empresas y funcionan muy bien.”

Tabla 9. Respuestas representantes Categoría 6. Fuente: Elaboración propia.

Empleados de	Pregunta	Respuestas más usadas
Casa Batlló	Cómo se siente al conseguir su actual puesto	Feliz, cómodo, independiente económicamente, y compañeros
	Planes a futuro	57% - Se quiere quedar 43% - Se quiere ir a otro sitio
Monasterios	Cómo se siente al conseguir su actual puesto	Felices pero quieren más días y horas
	Planes a futuro	100% - Se quiere quedar 0% - Se quiere ir a otro sitio

Tabla 10. Respuestas empleados Categoría 6. Fuente: Elaboración propia.

Al comparar los datos adquiridos en las entrevistas, se descubrió que ambas iniciativas tienen un contexto muy distinto entre ellas (por ejemplo, los horarios de los monasterios indican que sirven para cubrir los turnos que nadie quiere, mientras que los de Casa Batlló permiten adaptarse a la disponibilidad de sus empleados). No obstante, también se determinó que las dos estrategias poseen aspectos muy parecidos:

- Contratan a personas con autismo de alto funcionamiento (grado 1), cuyas habilidades estén alineadas con la institución cultural, para ocupar puestos que precisan estar siempre de cara al público.
- Llevaron a cabo un análisis interno y externo de la institución cultural para determinar tanto la viabilidad de la iniciativa, como los recursos que tenían disponibles y que precisaban.
- Evaluaron los requisitos específicos de los puestos de trabajo con las habilidades de las personas con autismo. Por ese motivo, en ambas iniciativas, al solo ofrecer puestos de atención al cliente, contratan a aquellas personas con TEA cuyas dificultades en comunicación y sociabilización no sean un serio inconveniente en el desempeño de la institución cultural.
- Adaptaron el espacio de trabajo para las personas con autismo. No hizo falta físicamente, pero sí otros aspectos como, por ejemplo, educar a los trabajadores neurotípicos.
- Buscaron la colaboración de agencias especializadas en TEA (Specialisterne y la Fundación Friends) durante toda la implementación de la estrategia inclusiva. Estas se encargan de localizar, contratar y formar a los empleados con TEA, de supervisarlos durante y después de su entrenamiento, de instruir a todo el personal neurotípico de la institución cultural sobre cómo trabajar con este colectivo, etc.
- La formación/entrenamiento de los empleados con TEA consiste en una parte teórica y en una práctica (los empleados con autismo entrevistados agradecieron más la parte práctica), además de recibir retroalimentación y apoyo continuo por parte de sus coordinadores, los cuales siguen después de finalizar el proceso.
- Capacitan a los empleados neurotípicos con la finalidad de que aprendan a trabajar junto con los empleados que tienen autismo.
- Son monitoreadas constantemente. El principal instrumento de seguimiento es la comunicación con todos los involucrados en la estrategia (gerentes, recursos humanos, empleados con y sin autismo, los visitantes, entre otros). De esta forma, conocen los aspectos a mejorar y ejecutan ajustes en consecuencia.
- Consiguieron beneficios sociales y económicos, aunque el principal es el social. Los empleados con autismo se sienten tan felices que muchos quieren quedarse en sus puestos actuales, ya que el ambiente laboral es acogedor. Por otro lado, las instituciones culturales han obtenido el compromiso y lealtad de estos trabajadores, incluidas sus habilidades, además de incorporar a empleados con TEA al mundo laboral y a la sociedad, entre otros.
- Se pueden replicar. Ambas representantes de las iniciativas aseguran que estas estrategias pueden ser aplicadas en otras instituciones culturales, ya que Casa Batlló y los dos monasterios son prueba de su viabilidad.

En base a todos los resultados obtenidos en cada una de las categorías, se pudo elaborar una lista de las 15 mejores recomendaciones para facilitar el acceso laboral de personas con

autismo en instituciones culturales, las cuales se dividen en 3 fases según el momento de aplicación de la estrategia laboral inclusiva:

#### Fase 1: Información

1. **Informarse sobre el Trastorno del Espectro Autista:** Es vital comprender este trastorno y sus características para desmitificar las falsas creencias, los prejuicios y estereotipos ligados al autismo.
2. **Determinar oportunidades:** Mostrar beneficios tangibles y concretos ayuda a establecer una base sólida para la inversión a largo plazo de la estrategia, superar la resistencia de la plantilla al cambio y asegurar su compromiso para que la implementación de la iniciativa sea efectiva.
3. **Colaborar con agencias especializadas en autismo:** Contar con una fundación especializada en autismo es crucial para desarrollar la estrategia laboral inclusiva, ya que brindan apoyo constante durante toda la iniciativa.
4. **Buscar el apoyo de todos:** Llevar a cabo una estrategia laboral inclusiva requiere un gran cambio en toda la institución cultural. El apoyo generalizado garantiza que la estrategia sea sostenible a largo plazo, ya que su compromiso asegura que la inclusión se convierta en parte integral de la cultura organizacional.
5. **Ser paciente:** Se necesita tiempo y energía durante la implementación de toda la iniciativa de inclusión laboral, ya que esta no genera resultados positivos inmediatos. Tal y como señala la representante de la iniciativa de Casa Batlló, cuando se logra que una persona con autismo se sienta feliz y realice bien su trabajo, la inversión inicial se ve recompensada al final del proceso.

#### Fase 2: Preparación e implementación

6. **Efectuar un análisis profundo de la institución a nivel externo e interno:** Es esencial para evaluar la viabilidad de la estrategia laboral inclusiva, y para establecer una base sólida. También es importante reconocer que si las condiciones no son adecuadas, es preferible posponer su implementación hasta que todos los factores sean favorables, en lugar de forzarla y arriesgarse a fracasar.
7. **Entender su propia cultura organizacional:** Asimilar la filosofía, los valores y la estructura de la institución es esencial para determinar si la entidad es inclusiva y si está lista para acoger a personas con autismo.
8. **Identificar los recursos disponibles:** Conocer cuáles son los recursos existentes dentro y fuera de la institución permite saber utilizarlos eficientemente en la estrategia inclusiva.
9. **Realizar adaptaciones:** Ajustar el entorno laboral es esencial para garantizar que este sea accesible y acogedor para las personas con TEA.
10. **Capacitar a los empleados neurotípicos:** La colaboración efectiva entre empleados con y sin autismo es factible. Sin embargo, es preciso sensibilizar y educar al personal neurotípico y a toda la institución sobre el TEA.
11. **Definir y comunicar los puestos:** Es importante por diversas razones:
  - a. Ayuda a la institución a entender cómo las personas con autismo pueden contribuir al funcionamiento de la organización.
  - b. Facilita la identificación de las tareas que mejor se alineen a las habilidades y necesidades individuales de las personas con autismo.
  - c. Brinda a los candidatos con TEA una comprensión clara de lo que se espera de ellos en el trabajo.
12. **Revisar el proceso de entrevista:** Es fundamental considerar hacer ajustes en el procedimiento de entrevistas y evaluaciones, debido a que de esta forma se puede garantizar que las personas con TEA, da igual el grado de gravedad que tengan, comprendan lo que se les solicita y posean la misma oportunidad de demostrar sus habilidades y potencial.
13. **Formar a los empleados con TEA:** Es básico capacitar a los nuevos empleados, incluyendo a aquellos con autismo, para que sean productivos en la organización. La combinación de formación teórica y práctica, además de la supervisión regular y la retroalimentación por parte de los coordinadores resultó ser un enfoque muy efectivo para preparar a personas con autismo para roles que implican interactuar con visitantes. Los empleados entrevistados enfatizaron que la formación práctica fue lo que más les ayudó durante su adiestramiento (especialmente “practicar en el puesto” y el “role playing”).

### Fase 3: Supervisión y divulgación

14. **Monitorear y mejorar constantemente la estrategia:** Es muy importante establecer canales de comunicación abiertos y efectivos con todos los involucrados en la iniciativa (los gerentes, los empleados neurotípicos, los que tienen autismo, etc.), ya que esta es la principal fuente por la cual conocer si la estrategia está dando sus frutos, y saber que acciones tomar en consecuencia.
15. **Difundir los logros:** Es trascendental comunicar al mayor número de personas posible los éxitos de la estrategia de inclusión laboral para personas con autismo, debido a que puede inspirar a otras organizaciones, ya sean culturales o relacionadas con el sector turístico, a seguir el ejemplo.

Tabla 11. Listado de recomendaciones. Fuente: Elaboración propia.

## 7. CONCLUSIONES

La investigación ha encontrado que la situación laboral general de las personas con TEA es muy deficiente. Muchas empresas rechazan sus solicitudes de trabajo debido a las dificultades asociadas con el trastorno (Hendricks, 2010). Además, el estigma y las falsas creencias en las organizaciones empeoran las circunstancias.

Sin embargo, este estudio muestra que es posible contratar a personas con autismo, y que puede generar beneficios a largo plazo para todos los involucrados. Por ejemplo, las personas con TEA pueden experimentar mejoras en su autoestima y habilidades sociales (Hurley-Hanson et al., 2020), mientras que las empresas pueden aprovechar las habilidades y talentos únicos de este colectivo (Austin y Pisano, 2017), además de optimizar la imagen y reputación de la compañía (Kalargyrou, 2014).

Con la finalidad de conseguir una exitosa integración laboral, es absolutamente crucial tener una estrategia de empleo inclusivo, en la que se especifique minuciosamente los pasos a seguir en su implementación y seguimiento. Tal y como muestra el modelo de inclusión laboral de siete pasos para personas con TEA de Hurley-Hanson et al. (2020).

Los resultados obtenidos de las entrevistas son diversos. Al comparar la iniciativa laboral inclusiva de Casa Batlló con la de los monasterios de Pedralbes y de Sant Cugat, se ha encontrado que, aunque a primera vista ambas estrategias de inserción son muy distintas, ya sea por la cantidad de gente con TEA contratada o por los horarios que hacen, las dos poseen bastantes similitudes entre sí, las cuales van desde la realización de un análisis interno y externo de la entidad cultural (para determinar tanto la viabilidad de la iniciativa como los recursos que disponen y precisan), hasta conseguir beneficios económicos y, especialmente, sociales (por ejemplo, en ambas obtuvieron las habilidades, el compromiso y lealtad de los trabajadores con autismo entrevistados). Ha sido gracias a estas analogías que se ha podido determinar cuáles son las recomendaciones clave que las instituciones culturales deben seguir cuando elaboren una estrategia laboral inclusiva para personas con TEA.

En resumen, el propósito central de este estudio fue investigar cómo incluir a personas con Trastorno del Espectro Autista en la fuerza laboral del patrimonio cultural de Barcelona. A través de una exploración metódica y un análisis exhaustivo, se ha abordado con éxito este objetivo central de manera profunda y esclarecedora, al conseguir elaborar una lista de 15 consejos para facilitar el acceso laboral de este colectivo en instituciones culturales.

Como futuras líneas de investigación sería recomendable replicar el estudio en otros sectores turísticos (hoteles, restaurantes, aerolíneas), centrarse en personas con grados de autismo más severos, crear una guía práctica de inclusión laboral en la que se explore atentamente las posibles adaptaciones no físicas (como el control de estímulos sonoros) y evaluar el impacto financiero y perceptivo de la inclusión de personas con autismo en instituciones culturales.

Por último, cabe destacar que esta investigación contribuye significativamente al entendimiento y la implementación de la inclusión laboral de personas con autismo en el turismo, ya que como también se ha evidenciado, en el ámbito docente no hay trabajos académicos que lo hayan estudiado y fuera del mundo educativo, apenas existen instituciones culturales alrededor del mundo que empleen a personas con TEA.

En el curso de la investigación realizada, se ha observado que individuos con neurodiversidad se enfrentan a los obstáculos impuestos por la sociedad (estereotipos, falsas creencias, etc.), siendo esta una circunstancia no elegida por ellos. Su condición les dificulta superar situaciones que son consideradas normales por el resto del mundo, y en vez de ayudar, se les imponen barreras adicionales que deben luchar por superar.

Iniciativas inclusivas laborales, como las de Casa Batlló y las de los monasterios de Pedralbes y de Sant Cugat, están consiguiendo visibilizar la compleja situación de este colectivo, además de demostrar que una persona con autismo puede desempeñar un valioso papel en la sociedad.

Es cierto que, de momento, estas entidades no ofrecen puestos de trabajo que no sean frente al público. Aunque esta aproximación ayuda a sensibilizar sobre la realidad del colectivo, también restringe las oportunidades de empleo, ya que ciertos roles, como atención al cliente, pueden generar estrés y ansiedad en algunos candidatos.

Es crucial tener presente que una de las características distintivas de las personas con autismo es un funcionamiento neurológico diferente y poco conocido, el cual podría ser aprovechado por las instituciones para implementar cambios orientados a mejorar su eficiencia y la experiencia del visitante.

Este es un punto de partida muy significativo, aunque por delante quedan todavía muchos desafíos. Este colectivo es sumamente diverso, pero si se viera el mundo desde la perspectiva de una persona con autismo, podría entenderse lo importante que es brindarles oportunidades para que puedan demostrar sus habilidades y contribuciones potenciales al conjunto de la sociedad.

“Una persona autista es capaz. Simplemente les tienes que dar el espacio que necesitan, un poco de paciencia y (a veces) un poquito de ayuda.”

Empleada 6 de Casa Batlló.

## REFERENCIAS

- Accenture. (2018). *Getting to equal: The disability inclusion advantage*. <https://www.accenture.com/acnmedia/PDF-89/Accenture-Disability-Inclusion-Research-Report.pdf>
- Altinay, L., y Paraskevas, A. (2008). *Planning research in hospitality and tourism*. Elsevier.
- Londoño, A., Y Moreno, D. (Enero de 2024). *What Is Autism Spectrum Disorder?*. American Psychiatric Association. <https://www.psychiatry.org/patients-families/autism/what-is-autism-spectrum-disorder>
- Asociación Argadani. (s.f.). *Auxiliares Culturales*. <https://asociacionargadini.org/auxiliares-culturales/>
- Austin, R., y Pisano, G. P. (2017). Neurodiverse as a competitive advantage. *Harvard Business Review*, 95(3), 96–103. <https://celebratingneurodiversity365.com/wp-content/uploads/2019/08/Neurodiversity-Is-a-Competitive-Advantage-article-in-Harvard-Biz-Review.pdf>
- Baldwin, S., Costley, D., y Warren, A. (2014). Employment activities and experiences of adults with high-functioning autism and Asperger's disorder. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 44, 2440–2449. <https://doi.org/10.1007/s10803-014-2112-z>
- Chen, J. L., Leader, G., Sung, C., y Leahy, M. (2015). Trends in Employment for Individuals with Autism Spectrum Disorder: A Review of the Research Literature. *Review Journal of Autism and Developmental Disorders*, 2, 115–127. <https://doi.org/10.1007/s40489-014-0041-6>
- Comisión Europea (s.f.). *Tourism for all: Accessible Tourism*. [https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/tourism/eu-funding-and-businesses/business-portal/accessibility\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/sectors/tourism/eu-funding-and-businesses/business-portal/accessibility_en)
- Confederación Autismo España (28 de abril de 2017). *Las personas con autismo quieren y pueden trabajar*. <https://autismo.org.es/las-personas-con-autismo-quieren-y-pueden-trabajar/#:~:text=En%20Espa%C3%B1a%20no%20se%20dispone,%2C%20y%20Zwicke r%2C%202015>
- Dalgin, R. S., y Bellini, J. (2008). Invisible disability disclosure in an employment interview: Impact on employers' hiring decisions and views of employability. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 52(1), 6–15. <https://doi.org/10.1177/0034355207311311>
- Dattolo, A., Luccio, F. L., y Pirone, E. (2016). Webpage Accessibility and Usability for Autistic Users: a Case Study on a Tourism Website. *Advances in Computer-Human Interactions*, 9, 145-152. [http://www.thinkmind.org/download.php?articleid=achi\\_2016\\_7\\_20\\_20377](http://www.thinkmind.org/download.php?articleid=achi_2016_7_20_20377)
- Domzal, C., Houtenville, A., y Sharma, R. (2008). *Survey of employer perspectives on the employment of people with disabilities* [Technical report]. Office of Disability Employment Policy. <https://www.dol.gov/sites/dolgov/files/odep/research/surveyemployerperspectivesemploymentpeoplewithdisabilities.pdf>
- Federación Autismo Galicia (13 de junio de 2019). Info Autismo - Diagnóstico. [https://www.autismogalicia.org/index.php?V\\_dir=MSC&V\\_mod=showart&id=243&PHPSESSID=hu7m4228ob7lkluk3u544j5ar4&](https://www.autismogalicia.org/index.php?V_dir=MSC&V_mod=showart&id=243&PHPSESSID=hu7m4228ob7lkluk3u544j5ar4&)

- Feerasta, J. (2016). Individuals with intellectual disabilities in the restaurant business: An exploratory study of attributes for success. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 16(1), 22-38. <https://doi.org/10.1080/15332845.2016.1202047>
- Fraser, R. T., Johnson, K., Hebert, J., Ajzen, I., Copeland, J., Brown, P., y Chan, F. (2010). Understanding employers' hiring intentions in relation to qualified workers with disabilities: Preliminary findings. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 20(4), 420-426. <https://doi.org/10.1007/s10926-009-9220-1>
- Fundación Friends. (s.f.). *Nosotros*. <https://fundaciofriends.org/es/inicio/>
- Gerhardt, P. F., y Lainer, I. (2011). Addressing the needs of adolescents and adults with autism: A crisis on the horizon. *Journal of Contemporary Psychotherapy*, 41, 37-45. <https://doi.org/10.1007/s10879-010-9160-2>
- Gould, R., Parker-Harris, S., y Caldwell, K. (2018). *An ADA knowledge translation center research brief*. [https://adata.org/research\\_brief/research-brief-workplace-culture-and-ada](https://adata.org/research_brief/research-brief-workplace-culture-and-ada)
- Hamed, H. M. (2013). Tourism and Autism: An Initiative Study for how Travel Companies can Plan Tourism Trips for Autistic People. *American Journal of Tourism Management*, 2(1), 1-14. <http://article.sapub.org/10.5923.j.tourism.20130201.01.html#Sec1>
- Hendricks, D. (2010). Employment and adults with autism spectrum disorders: Challenges and strategies for success. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 32(2), 125-134. <https://doi.org/10.3233/JVR-2010-0502>
- Hervás, A., Balmaña, N., y Salgado, M. (2017). Los trastornos del espectro autista (TEA). *Pediatría Integral*, 21(2), 92-108. <https://www.adolescenciasema.org/ficheros/PEDIATRIA%20INTEGRAL/Trastorno%20del%20Espectro%20Autista.pdf>
- Hillier, A., Campbell, H., Mastriani, K., Izzo, M. V., Kool-Tucker, A. K., Cherry, L., y Beversdorf, D. Q. (2007). Two-year evaluation of a vocational support program for adults on the autism spectrum. *Career Development for Exceptional Individuals*, 30(1), 35-47. <https://doi.org/10.1177/08857288070300010501>
- Howlin, P., Alcock, J., y Burkin, C. (2005). An 8 year follow-up of a specialist supported employment service for high-ability adults with autism or Asperger syndrome. *Autism*, 9(5), 533-549. <https://doi.org/10.1177/1362361305057871>
- Hurley-Hanson, A. E., Giannantonio, C. M., y Griffiths, A. J. (2020). Autism in the Workplace: Creating Positive Employment and Career Outcomes for Generation A. *Palgrave Macmillan Cham*.
- International Institute for Peace through Tourism [IIPT]. (s.f.). *Role of tourism in the mutual understanding and social harmony*. <https://peacetourism.org/role-of-tourism-in-the-mutual-understanding-and-social-harmony/#:~:text=Tourism%20brings%20together%20people%20of,it%20demands%20conditions%20of%20peace>
- Jacob, A., Scott, M., Falkmer, M., y Falkmer, T. (2015). The costs and benefits of employing an adult with autism spectrum disorder: A systematic Review. *PLoS One*, 10(10), e0139896. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0139896>

- Järbrink, K., McCrone, P., Fombonne, E., Zanden, H., y Knapp, M. (2007). Cost-impact of young adults with high-functioning autistic spectrum disorder. *Research in Developmental Disabilities*, 28(1), 94–104. <https://doi.org/10.1016/j.ridd.2005.11.002>
- Ju, S., Roberts, E., y Zhang, D. (2013). Employer attitudes toward workers with disabilities: A review of research in the past decade. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 38(2), 113–123. <https://doi.org/10.3233/JVR-130625>
- Kalargyrou, V. (2014). Gaining a Competitive Advantage with Disability Inclusion Initiatives. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 13(2), 120–145. <https://doi.org/10.1080/15332845.2014.847300>
- Kuo, P.-J., y Kalargyrou, V. (2014). Consumers' perspectives on service staff with disabilities in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(2), 164–182. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2013-0022>
- Mayo Clinic (29 de julio de 2021). *Trastorno del espectro autista*. <https://www.mayoclinic.org/es-es/diseases-conditions/autism-spectrum-disorder/symptoms-causes/syc-20352928>
- Meacham, H., Cavanagh, J., Bartram, T., y Laing, J. (2017). Ethical Management in the Hotel Sector: Creating an Authentic Work Experience for Workers with Intellectual Disabilities. *Journal of Business Ethics*, 155, 823–835. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3499-1>
- Ministerio de Trabajo y Economía Social [MIES]. (2019). *La Contratación de trabajadores y las características de cada tipo de contrato*. [https://www.mites.gob.es/es/guia/texto/guia\\_5/contenidos/guia\\_5\\_12\\_1.htm#:~:text=12.1.2.5.7.%20Incentivos%20y%20cl%C3%A1usulas%20espec%C3%ADficas%20del%20contrato%20temporal%20de%20personas%20con%20discapacidad](https://www.mites.gob.es/es/guia/texto/guia_5/contenidos/guia_5_12_1.htm#:~:text=12.1.2.5.7.%20Incentivos%20y%20cl%C3%A1usulas%20espec%C3%ADficas%20del%20contrato%20temporal%20de%20personas%20con%20discapacidad)
- Mora, G., y Sors, R. (2020). *Analysis of the accesibility in cultural heritage for people with autism spectrum disorder* [Trabajo de final de Grado, Universidad de Ramón Llull]. Dipòsit de la Recerca de Catalunya, Recercat.cat. <http://hdl.handle.net/2072/376727>
- New York Transit Museum. (s.f.). *Access Programs: Subway Sleuths*. <https://www.nytransitmuseum.org/learn/access-programs/#:~:text=Subway%20Sleuths%20is%20an%20after.support%20social%20interaction%20between%20peers>
- Pellicano, E., Dinsmore, A., y Charman, T. (2014). What should autism research focus upon? Community views and priorities from the United Kingdom. *Autism*, 18(7), 756–770. <https://doi.org/10.1177/1362361314529627>
- Scheid, T. L. (2005). Stigma as a barrier to employment: Mental disability and the Americans with Disabilities Act. *International Journal of Law and Psychiatry*, 28(6), 670–690. <https://doi.org/10.1016/j.ijlp.2005.04.003>
- Shattuck, P. T., Seltzer, M.M., Greenberg, J. S., Orsmond, G. I., Bolt, D., Kring, S., y Lord, C. (2007). Change in autism symptoms and maladaptive behaviors in adolescents and adults with an autism spectrum disorder. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 37(9), 1735–1747. <https://doi.org/10.1007/s10803-006-0307-7>

- Siperstein, G. N., Romano, N., Mohler, A., y Parker, R. (2006). A national survey of consumer attitudes towards companies that hire people with disabilities. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 24, 3-9. [https://worksupport.com/documents/romano\\_siperstein.pdf](https://worksupport.com/documents/romano_siperstein.pdf)
- Specialisterne. (s.f.). *Specialisterne en Casa Batlló*. <https://specialisternespain.com/wwca-casa-batlo/>
- Test, D. W., Smith, L. E., y Carter, E. W. (2014). Equipping youth with autism spectrum disorders for adulthood: promoting rigor, relevance, and relationships. *Remedial and Special Education*, 35(2), 80-90. <https://doi.org/10.1177/0741932513514857>
- Unger, D. D. (2002). Employers' attitudes toward persons with disabilities in the workforce: Myths or realities?. *Focus on Autism and Other Developmental Disabilities*, 17(1), 2-10. <https://doi.org/10.1177/108835760201700101>
- United Nations (s.f.a). *Goal 8: Promote sustained, inclusive and sustainable economic growth, full and productive employment and decent work for all*. <https://sdgs.un.org/goals/goal8>
- United Nations (s.f.b). *Goal 10: Reduce inequality within and among countries*. <https://sdgs.un.org/goals/goal10>
- United Nations (s.f.c). *Goal 11: Make cities and human settlements inclusive, safe, resilient and sustainable*. <https://sdgs.un.org/goals/goal11>
- United Nations Environment Programme [UNEP] y UN Tourism (2005). *Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Makers*. Division of Technology, Industry and Economics.
- UN Tourism. (s.f.a). *Glossary of tourism terms*. <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>
- UN Tourism (s.f.b). *Código Ético Mundial para el Turismo*. <https://www.unwto.org/es/codigo-etico-mundial-para-el-turismo>
- Vidriales, R., Hernández, C. y Plaza, M. (2018). *Empleo y Trastorno del Espectro del Autismo: "Un potencial por descubrir"*. [informe ejecutivo]. Autismo España. [https://autismo.org.es/wp-content/uploads/2022/09/2018\\_EmpleoyTEA\\_Ejecutivo\\_AutismoEspana.pdf](https://autismo.org.es/wp-content/uploads/2022/09/2018_EmpleoyTEA_Ejecutivo_AutismoEspana.pdf)