



Sviluppo e fidelizzazione del personale con autismo nel settore dell'ospitalità

Modulo 4

**Fornitura di supporto al personale con autismo nel settore
dell'ospitalità**

Autore: DEKAPLUS Business Services Ltd.

Cyprus

Questo progetto è stato finanziato con il sostegno della Commissione Europea. Questa pubblicazione riflette esclusivamente il punto di vista dell'autore e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che possa essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Titolo del modulo	Modulo 4: Fornitura di supporto al personale con autismo nel settore dell'ospitalità
OBIETTIVI DI APPRENDIMENTO	Il modulo 4 aiuta gli studenti a sviluppare le competenze necessarie per sostenere lo sviluppo professionale, il benessere e la fidelizzazione del personale con autismo nelle loro organizzazioni ricettive. Il modulo 4 mira a: 1. Informare gli studenti sulle risorse disponibili che possono utilizzare per supportare il personale con autismo 2. Informare gli studenti su come utilizzare le risorse disponibili per supportare e trattenere il personale con autismo Informare gli studenti sui concetti di coaching e mentoring nel contesto del supporto al personale con autismo
RISULTATI DI APPRENDIMENTO	Attraverso il Modulo 4, gli studenti apprenderanno: 1. Come organizzare sessioni di valutazione delle prestazioni 2. Come aiutare il personale con autismo a stabilire obiettivi SMART 3. Come aiutare il personale con autismo identificando le lacune nelle competenze 4. Come aiutare il personale con autismo fornendo un feedback costruttivo 5. Come monitorare i progressi professionali del personale con autismo Principi dell'occupazione assistita

1. Introduzione

Negli ultimi anni, le ONG che si occupano di autismo, i ricercatori, i terapeuti e le imprese socialmente responsabili nel settore dell'ospitalità dell'UE hanno sostenuto l'espansione degli interventi precoci a sostegno delle persone con autismo. Questi interventi dovrebbero evolvere in iniziative a lungo termine che sostengano le persone durante tutto il loro ciclo lavorativo e la loro vita. Nel settore dell'ospitalità, la percentuale di persone autistiche impiegate a tempo pieno rimane eccezionalmente bassa e le ricerche che forniscono i dati necessari per offrire una visione dettagliata delle sfide e delle problematiche che queste persone affrontano su larga scala sono scarse o inesistenti. Ricerche di mercato generali condotte in tutta l'UE indicano che le persone autistiche che hanno un impiego spesso ricoprono posizioni con salario minimo e scarse opportunità di avanzamento di carriera. Gli ostacoli all'occupazione stabile nel settore dell'ospitalità per le persone autistiche includono:

- Accesso limitato all'istruzione e alla formazione professionale specifica per i ruoli nel settore dell'ospitalità.
- Difficoltà di comunicazione.
- Pregiudizi sull'autismo all'interno del settore e nella società in generale.
- Comprensione limitata dell'autismo da parte dei datori di lavoro e dei colleghi.
- Mancanza di descrizioni delle mansioni adatte alle persone con autismo e di ruoli su misura nel settore dell'ospitalità.
- Ambienti di lavoro non adatti alle esigenze specifiche delle persone con autismo.
- Risorse organizzative insufficienti dedicate al sostegno a lungo termine.

Questi ostacoli possono essere mitigati fornendo ai datori di lavoro del settore alberghiero una formazione professionale che fornisca le conoscenze, le competenze e gli strumenti necessari per sostenere efficacemente i dipendenti con autismo durante un ciclo di occupazione strutturato e completo.

2. Occupazione assistita nel settore alberghiero europeo

Il sostegno all'occupazione si riferisce all'assistenza fornita alle persone con disabilità fisiche o mentali per garantire e mantenere un'occupazione competitiva. Nel settore dell'ospitalità, ciò include la ricerca di un lavoro, l'alloggio, le opportunità di avanzamento di carriera e la promozione dell'inclusione, garantendo al contempo il benessere dei dipendenti.

“Quali sono i vantaggi dell'inserimento lavorativo assistito nel settore dell'ospitalità?”

Garantire un impiego a lungo termine e di supporto nel settore dell'ospitalità offre vantaggi significativi ai dipendenti con autismo, tra cui:

- Accesso ad alloggi e risorse di alta qualità, che promuovono l'autosufficienza.
- Maggiore integrazione sociale attraverso ruoli orientati al lavoro di squadra, riducendo l'isolamento.
- Sfruttare i punti di forza individuali, posizionando l'autismo come un vantaggio competitivo in ruoli adatti alle capacità uniche delle persone autistiche.
- Lotta contro i pregiudizi sull'autismo e promozione della neurodiversità come valore sul posto di lavoro.
- Sviluppo delle competenze sociali fondamentali nel settore dell'ospitalità, come la comunicazione con i colleghi e gli ospiti, nonché il lavoro di squadra.
- Migliori opportunità di avanzamento di carriera grazie a una formazione personalizzata sulle competenze specifiche del settore dell'ospitalità.
- Promozione di pratiche di assunzione inclusive a vantaggio sia dei dipendenti con autismo che della comunità in generale.

2. a. Principi dell'occupazione assistita nel settore dell'ospitalità

Per creare luoghi di lavoro inclusivi e solidali, i datori di lavoro e i manager del settore alberghiero possono seguire questi sette principi:

Esclusione zero

I manager devono garantire che tutti i dipendenti, indipendentemente dalla loro condizione di autismo o dalla loro esperienza precedente, abbiano accesso all'occupazione e al supporto necessario.

Occupazione e trattamento integrati

I manager devono riconoscere e venire incontro alle terapie in corso dei dipendenti (se applicabile), garantendo comprensione e flessibilità nell'organizzazione del lavoro.

Occupazione competitiva

I manager dovrebbero offrire opportunità eque in diversi ruoli nel settore dell'ospitalità, promuovendo l'equità e combattendo gli stereotipi.

Ricerca rapida di lavoro e sviluppo sistematico

Le organizzazioni ricettive dovrebbero collaborare con organizzazioni specializzate in strategie di reclutamento e fidelizzazione di personale attento alle esigenze delle persone con autismo.

Assistenza costante e a lungo termine

I manager dovrebbero fornire un tutoraggio costante, ambienti adatti alle persone con autismo, attività di team building e soluzioni personalizzate.

Abbracciare l'individualismo

I manager dovrebbero assegnare ai dipendenti con autismo ruoli in linea con i loro punti di forza e interessi, al fine di migliorare la loro soddisfazione, fidelizzazione e rendimento.

Equo compenso

I contratti di lavoro dovrebbero definire chiaramente salari equi, benefici e opportunità di avanzamento di carriera per consentire ai dipendenti con autismo di prosperare professionalmente.

3. Risorse per un ambiente di lavoro sensibile all'autismo

Coaching

Il coaching nel settore dell'ospitalità coinvolge professionisti esperti che aiutano i dipendenti a raggiungere i propri obiettivi personali e professionali. Per i dipendenti con autismo, il coaching può:

- Migliorare la soddisfazione sul lavoro e le prestazioni.
- Promuovere relazioni interpersonali più solide con i colleghi.
- Aumentare la fiducia in se stessi e la consapevolezza di sé.
- Fornire un percorso chiaro per la crescita professionale attraverso conoscenze specialistiche nel settore dell'ospitalità e motivazione.

Mentoring

Il mentoring offre una relazione strutturata in cui professionisti esperti del settore dell'ospitalità guidano i dipendenti con autismo, aiutandoli ad affrontare le sfide personali e professionali. Ciò è particolarmente prezioso in un settore noto per gli ambienti altamente stressanti. I vantaggi del mentoring per i dipendenti con autismo includono:

- Sviluppo della fiducia e delle competenze in scenari specifici del luogo di lavoro.
- Supporto emotivo a lungo termine, che favorisce la resilienza e la motivazione.
- Rafforzamento delle competenze, delle conoscenze e del potenziale professionale in linea con i ruoli nel settore dell'ospitalità.

Integrando il coaching e il mentoring nelle pratiche delle risorse umane, i manager del settore dell'ospitalità dell'UE possono creare ambienti inclusivi in cui i dipendenti con autismo possono prosperare, trasformando le potenziali sfide in opportunità di crescita e successo reciproci.

Il mentoring e il coaching hanno molte somiglianze, ma esistono alcune differenze fondamentali tra loro:



4. a. Le competenze dei coaches e dei mentori

- Ascolto attivo

L'ascolto attivo implica concentrarsi completamente sulla persona con cui si sta interagendo, senza distrazioni (Mindtools, 2018). Sottolinea inoltre l'importanza del linguaggio del corpo, sia il proprio che quello degli altri. Allineare il linguaggio del corpo alle parole pronunciate dimostra attenzione e rafforza la fiducia nella conversazione. Padroneggiando l'ascolto attivo, i coach possono creare un ambiente favorevole e coinvolgente per una comunicazione significativa.

- Competenze comunicative

Una comunicazione efficace è fondamentale per i coach, che devono trasmettere chiaramente i propri pensieri e le proprie idee agli studenti. Poiché gli studenti fanno affidamento sui propri coach per ricevere guida e competenze, una comunicazione chiara riduce al minimo i malintesi e la confusione, garantendo che il processo di coaching proceda senza intoppi e supporti lo sviluppo dello studente.

- **Intelligenza emotiva**

L'intelligenza emotiva comprende la capacità di riconoscere e comprendere le proprie emozioni, nonché l'impatto delle proprie azioni, scelte e comportamenti sugli altri. L'intelligenza emotiva comprende cinque componenti chiave:

1. **Consapevolezza di sé:** riflettere sul proprio comportamento, sulla propria etica e sui propri valori.
2. **Autocontrollo:** gestire le emozioni e controllare gli impulsi.
3. **Motivazione:** dimostrare impegno nel raggiungimento di obiettivi a lungo termine.
4. **Empatia:** comprendere e apprezzare il punto di vista degli altri.
5. **Abilità sociali:** costruire e mantenere relazioni efficaci.

5. Obiettivi di carriera SMART e mappatura delle competenze

4. a. Obiettivi SMART

I dipendenti con autismo possono trarre vantaggio dal supporto nella definizione degli obiettivi di carriera e i supervisor possono aiutarli a creare **obiettivi di carriera SMART**. Questi obiettivi sono definiti dai seguenti criteri:

- **Specifici:** gli obiettivi di carriera devono essere chiaramente definiti e mirati, in modo da facilitare il monitoraggio dei progressi e la definizione di traguardi raggiungibili.
- **Misurabili:** gli obiettivi devono includere risultati misurabili, consentendo un monitoraggio efficace dei progressi.
- **Raggiungibili:** gli obiettivi devono essere realistici e raggiungibili, in modo che i dipendenti si sentano motivati e in grado di lavorare per raggiungerli.
- **Realistici:** gli obiettivi devono essere in linea con le risorse disponibili del dipendente, quali conoscenze, competenze, esperienza e sistemi di supporto.
- **Tempestivi:** gli obiettivi devono essere accompagnati da scadenze e tempistiche chiare, in modo da fornire una struttura e un obiettivo preciso.

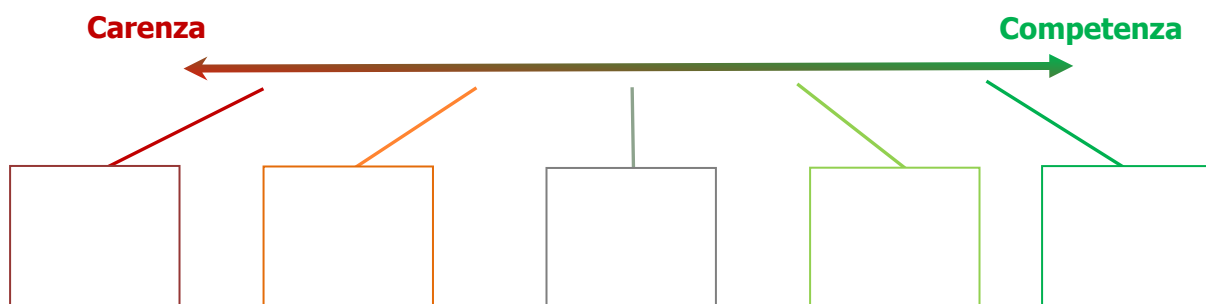
Questi obiettivi SMART possono essere integrati nei programmi di supporto per i dipendenti con autismo e rivisti periodicamente nell'ambito delle valutazioni delle prestazioni e della soddisfazione sul lavoro.

4. b. Mappatura delle competenze

L'attività di mappatura delle competenze può essere introdotta durante le fasi iniziali dell'assunzione e ripetuta periodicamente. Questo esercizio aiuta a identificare e valutare le lacune, le caratteristiche e le competenze dei dipendenti con autismo. I supervisori possono utilizzare questo processo per stabilire in modo collaborativo le priorità delle azioni da intraprendere per lo sviluppo delle competenze. Mappando e articolando visivamente i propri punti di forza e le aree di miglioramento, i dipendenti acquisiscono una comprensione più chiara di come concentrarsi sulla crescita personale e professionale.

Steps per condurre un esercizio di mappatura delle competenze

1. **Creare una mappa delle competenze:** Iniziare preparando una mappa delle competenze per strutturare l'attività, come mostrato nell'esempio riportato di seguito.
2. **Documentare le competenze e le abilità:** Incoraggiare i dipendenti a elencare le loro competenze e abilità in un formato gerarchico, iniziando con quelle più sviluppate e proseguendo con quelle in cui ritengono di avere maggiori lacune. I dipendenti dovrebbero analizzare sia le competenze tecniche che quelle trasversali, spiegando la loro rilevanza e in che modo contribuiscono al loro ruolo. I supervisori dovrebbero assistere attivamente nell'identificare e documentare il maggior numero possibile di competenze.
3. **Sviluppare un piano d'azione:** Guidare i dipendenti nella creazione di un piano attuabile per migliorare le competenze esistenti o acquisirne di nuove sulla base della mappa delle competenze. Incoraggiarli a esplorare le opportunità disponibili, come programmi di formazione, workshop o il miglioramento delle relazioni sul posto di lavoro con colleghi e collaboratori, per sostenere il loro sviluppo.



6. Pratiche di valutazione delle prestazioni

Per massimizzare le prestazioni e il successo dei dipendenti con autismo, i datori di lavoro possono implementare le seguenti best practice:

Best Practice 1: Ottimizzare il periodo di prova

Un periodo di prova ben strutturato è fondamentale per garantire che i candidati con autismo siano adatti ai loro ruoli, aprendo la strada a un sostegno a lungo termine e al mantenimento del posto di lavoro. I datori di lavoro dovrebbero spiegare chiaramente ai candidati lo scopo del periodo di prova e il processo di valutazione delle prestazioni che lo accompagna. Le valutazioni di idoneità iniziano durante il colloquio iniziale e proseguono per tutto il periodo di prova, che in genere dura da tre a sei mesi.

Durante questo periodo, i manager dovrebbero:

- Valutare le competenze, le conoscenze e le esigenze formative del dipendente.
- Utilizzare strumenti come la piattaforma PERFORM HR (descritta nel Modulo 6) per supportare le valutazioni.
- Fornire un feedback regolare e costruttivo per monitorare i progressi.
- Affrontare le esigenze di formazione individuate attraverso programmi di coaching o mentoring.

Best Practice 2: Stabilire processi di gestione delle prestazioni a lungo termine

La gestione delle prestazioni dovrebbe essere un processo continuo durante tutto il ciclo di lavoro, indipendentemente dalle capacità del dipendente. I manager possono garantire un supporto costante programmando sessioni regolari di revisione delle prestazioni, individuali o di gruppo. La frequenza di queste sessioni può essere adattata alle politiche aziendali o concordata tra manager e dipendenti.

Gli elementi chiave delle sessioni di revisione delle prestazioni includono:

- Discussioni sulle sfide quotidiane, i risultati raggiunti, i conflitti e le fonti di ispirazione.
- Fornire feedback costruttivi per riconoscere i successi o affrontare le aree di miglioramento.
- Esplorazione delle relazioni sul posto di lavoro e delle dinamiche sociali.
- Raccolta di feedback dei dipendenti sulla soddisfazione lavorativa e sulle preoccupazioni.

Mantenendo un approccio strutturato alla gestione delle prestazioni, i manager possono promuovere lo sviluppo continuo e la soddisfazione sul lavoro.

Best practice 3: Affrontare con attenzione le prestazioni insufficienti

Le prestazioni insufficienti possono verificarsi in qualsiasi fase del rapporto di lavoro e possono essere particolarmente probabili per i dipendenti con autismo a causa di:

- Ambienti di lavoro non adatti all'autismo.
- Incomprensioni sulle responsabilità lavorative.
- Barriere comunicative.
- Mancanza di motivazione.

Per affrontare queste sfide, i manager dovrebbero adottare un approccio consapevole e proattivo:

1. **Valutazione e adeguamento dell'ambiente di lavoro:** i manager dovrebbero valutare il luogo di lavoro e implementare soluzioni ragionevoli per supportare meglio il dipendente senza interferire con il lavoro degli altri.
2. **Mantenimento di una comunicazione aperta:** i manager dovrebbero fornire feedback costanti e costruttivi e impegnarsi in un dialogo significativo.
3. **Indagine sulle cause:** prima di fornire un feedback, i manager dovrebbero raccogliere tutte le informazioni rilevanti per comprendere la causa principale dei problemi di rendimento e sviluppare soluzioni adeguate.
4. **Fornitura di feedback specifici:** i manager dovrebbero affrontare chiaramente le preoccupazioni particolari, chiarire le aspettative e delineare gli obiettivi o gli standard di miglioramento.
5. **Evitare la personalizzazione:** i manager dovrebbero concentrarsi sul comportamento o sui risultati, non sulla disabilità o sui tratti della personalità del dipendente.
6. **Incoraggiamento e spiegazioni dettagliate:** i manager dovrebbero evitare di porre domande semplici a cui si può rispondere con un semplice "sì" o "no". Dovrebbero consentire ai dipendenti di spiegare pienamente il loro punto di vista e le loro motivazioni.
7. **Fornire supporto:** i manager dovrebbero chiedere regolarmente ai dipendenti se hanno bisogno di assistenza e discutere i modi per migliorare il supporto.
8. **Esplorare la motivazione:** i manager dovrebbero indagare su eventuali mancanza di motivazione e collaborare per identificare strategie che ispirino un maggiore impegno e migliori prestazioni.

7. Sommario

Il modulo 4 esplora il concetto di **occupazione assistita**, che consiste nel fornire assistenza alle persone con disabilità mentali o fisiche per aiutarle a trovare e

mantenere un'occupazione competitiva mentre ricevono le cure necessarie. L'occupazione assistita offre un sostegno completo durante tutto il ciclo lavorativo, compresa l'assistenza per l'alloggio, le prestazioni sociali, l'integrazione sociale e le opportunità di avanzamento di carriera.

Il modulo evidenzia i principi e l'impatto dell'occupazione assistita, in particolare nell'assunzione e nel mantenimento di personale con autismo nel settore alberghiero europeo. Per supportare efficacemente i dipendenti con autismo, i manager possono avvalersi di una serie di strumenti sviluppati attraverso il **progetto PERFORM (descritto in dettaglio nel modulo 6)**. Questi strumenti sono progettati per fornire un supporto mirato durante tutto il ciclo lavorativo, con particolare attenzione al coaching e al mentoring, nonché alla valutazione delle prestazioni e del benessere.

7. Fonti

ARMOSTRONG, J., A. (2011). *Supported Employment*. Available from: https://link.springer.com/referenceworkentry/10.1007/978-0-387-79948-3_430

BENNET, M., & GOODALL, E., 2021. *Employment of Persons with Autism: A Scoping Review*. Available from: https://books.google.com.cy/books?id=9iZBEAAAQBAJ&pg=PA18&lpg=PA18&dq=A+theoretical+framework+for+investigating+the+context+for+creating+employment+success+in+information+technology+for+individuals+with+autism&source=bl&ots=myOei_iElz&sig=ACfU3U0LD4YBiZduuZ9Co0AOLCnmS7m75w&hl=en&sa=X&ved=2ahUKEwjonLftp6z4AhURi_OHHblqBmUQ6AF6BAgSEAM#v=onepage&q=A%20theoretical%20framework%20for%20investigating%20the%20context%20for%20creating%20employment%20success%20in%20information%20technology%20for%20individuals%20with%20autism&f=false

CCOE, 2021. Core Principles – Supported Employment / Individual Placement and Support. Available from: <https://case.edu/socialwork/centerforebp/sites/case.edu.centerforebp/files/2021-03/seipscoreprinciples.pdf>

COLELLA, A., DENISI, S., A., & VARMA, A., 1997. *Appraising the Performance of Employees with Disabilities*. Available from: https://www.researchgate.net/publication/223822017_Appraising_the_performance_of_employees_with_disabilities_A_review_and_model/link/59f79600a6fdcc075ec7bcab/download

DILLENBURGER, K., MCKERR, L., JORDAN, J., & KEENAN, M. 2016. *Staff Training in Autism: The One-Eyed Wo/Man*. Available from: https://www.researchgate.net/profile/Mickey-Keenan/publication/305414609_Staff_Training_in_Autism_The_One-Eyed_WoMan/links/5795e28b08ae33e89facdec8/Staff-Training-in-Autism-The-One-Eyed-Wo-Man.pdf?origin=publication_detail

DOBUSCH, L. 2020. *The Inclusivity of Inclusion Approaches: A Relational Perspective of Inclusion and Exclusion in Organizations*. Available from: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/gwao.12574>

DUDLEY, C., NICHOLAS, B., D., & ZWICKER, D., J. 2015. *What Do We know About Improving Employment Outcomes for Individuals with Autism Spectrum Disorder?*. Available from: <https://www.policyschool.ca/wp-content/uploads/2016/01/Autism-Employment-Dudley-Nicholas-Zwicker.pdf>

FREDERICK, E., D., & VANDERWEELE, J., T., 2019. Supported Employment: A Meta-Analysis and Review of Randomised Control Trials of Individual Placement and Support. Available from: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6382127/>

HENRIQUES, L., P., & MATOS, V., P., 2010. *Coaching Effectiveness: Lessons from Reality*. Available from: https://www.researchgate.net/publication/267234316_Coaching_effectiveness_Lessons_from_reality

KAUSHAL, A. 2021. *Autism Awareness: Six Steps for Greater Inclusion in the Workplace*. Available from: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2021/05/10/autism-awareness-six-steps-for-greater-inclusion-in-the-workplace/?sh=3a320efd48c9>

MINDTOOLS, 2018. *How to Coach: A Manager's Guide to Coaching*. Available from: <https://www.mindtools.com/blog/offers/wp-content/uploads/sites/5/2019/08/How-to-Coach-2018.pdf>

MUESER, K., DRAKE, E., R., & BOND, R., G., 2016. *Recent Advances in Supported Employment for People with Serious Mental Illness*. Available from: https://www.researchgate.net/publication/299500496_Recent_advances_in_supported_employment_for_people_with_serious_mental_illness

THOMAS, H., A. 2018. *Workplace Social Skills for Young Adults with Autism Spectrum Disorder: A Single-subject Community-based Intervention*. Available from: <https://scholarsarchive.byu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=8421&context=etd>

TOMCZAK, T., M., SZULC, M., J., & SZCERSKA, M., 2021. *Inclusive Communication Model Supporting the Employment Cycle of Individuals with Autism Spectrum Disorders*. Available from: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8125785/> [Accessed September 20th 2022]