



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN JUAN

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

DEPARTAMENTO DE TRABAJO SOCIAL

TRABAJO FINAL DE INVESTIGACIÓN

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FINAL

“Inclusión laboral de personas con discapacidad intelectual en San Juan: Barreras y oportunidades”

AUTORA:

Rocío Belén Fonzalida. M.U 9244.

ASESORA:

Lic. Patricia Segovia

Año 2026

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS.....	4
INTRODUCCIÓN	5
CAPÍTULO I. PLANTEO DEL PROBLEMA	7
1.1 Aspectos de justificación.....	7
1.2 Preguntas de investigación	8
CAPÍTULO II. MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL.....	10
1. Discapacidad y discapacidad intelectual. Aportes teóricos	10
1.1 Modelo médico-rehabilitador de la discapacidad	10
1.2 Modelo social de la discapacidad	13
1.3 Discapacidad intelectual	18
2. Inclusión laboral de personas con discapacidad intelectual.....	20
2.1 Derecho al trabajo e inclusión laboral	20
2.2 Barreras y oportunidades	23
2.3 Trabajo, calidad de vida y autodeterminación	25
3. El Empleo con Apoyo como estrategia de inclusión laboral	27
3.1 Definición y fundamentos.....	27
3.2 Características y principios del Empleo con Apoyo	29
3.3 El proceso del Empleo con Apoyo.....	31
3.4 El preparador laboral como figura clave.....	32
4. Marco Normativo.....	33
4.1 La Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.....	34
4.2 El derecho al trabajo en la Convención: artículo 27	34
4.3 Marco normativo argentino y provincial	35
5. Recapitulación.....	36
CAPÍTULO III. MÉTODOS Y VALIDEZ	38
Selección de lugares.....	39
Selección y caracterización de participantes.....	41
Recolección de datos.....	42
Validez del estudio.....	44
Recapitulación.....	45

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: EXPERIENCIAS INSTITUCIONALES DE INCLUSIÓN LABORAL.	47
1. Modalidades de implementación institucional del Empleo con Apoyo en los procesos de inclusión laboral.....	47
1.1 Asociación Sanjuanina de Adaptación Laboral (ASAL)	47
1.2 Escuela de educación integral para adolescentes y jóvenes con discapacidad Prof. Ivonne Barud de Quattropani.....	62
1.3 Asociación civil para la Realización e Inclusión de las Personas con Discapacidad (ARID)	83
2. Análisis comparativo de los procesos de inclusión laboral	105
2.1 Modalidad de intervención y recorrido hacia el trabajo.....	105
2.2 Tipo de experiencias laborales y condiciones de participación	107
2.3 Rol de los actores en el proceso de inclusión laboral.....	108
2.3.1 Persona con discapacidad	109
2.3.2 Preparador laboral	110
2.3.3 La empresa	111
2.3.4 Familia	112
2.4 Barreras en el proceso de inclusión laboral.....	114
2.5 Experiencias y percepciones sobre la inclusión laboral reconstruidas desde las referentes institucionales.....	117
3. Recapitulación.....	120
CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: TRABAJO Y VIDA COTIDIANA EN UNA EXPERIENCIA DE INCLUSIÓN LABORAL.	122
1.Experiencias y percepciones sobre el proceso de inclusión laboral	122
1.1 Trayectoria de acceso e inserción laboral	122
1.1 Adaptación y aprendizaje en el trabajo	123
1.2 Significados y valoraciones sobre el trabajo	125
1.3 Impacto en la vida cotidiana y familiar	126
2. Recapitulación.....	128
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES	130
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	133

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer, en primer lugar, a la universidad pública, gratuita y de calidad, por haberme permitido transitar este camino, retomarlo cuando fue necesario y brindarme las herramientas y aprendizajes que hicieron posible cumplir este gran sueño.

También quiero expresar mi gratitud a mis profesores Pablo y Cecilia, junto con mi asesora Patricia, por su paciencia, dedicación y acompañamiento constante. Sus aportes y sugerencias fueron fundamentales para atravesar el proceso de tesis de la mejor manera.

A mis padres, gracias por darme siempre los valores, el apoyo y las herramientas necesarias para estudiar, crecer y llegar a esta etapa tan significativa de mi vida. Sin su esfuerzo, su compañía y su ejemplo diario, este recorrido no habría sido posible.

A mi abuela Griselda y a mi tía Viviana, por su cariño y compañía en cada paso de este camino. A mis tíos José Luis y Enrique, por su presencia y apoyo, que también fueron parte de este recorrido.

A mi pareja, Andrés, gracias por estar a mi lado en todo momento, brindándome contención, escucha y paciencia. Gracias por tu compañerismo, por tu amor incondicional y por acompañarme incluso en los momentos más difíciles de este proceso.

A mis amigas, por estar presentes, celebrar cada avance, alegrarse con cada logro y alentarme en los momentos de cansancio. Su cariño y compañía hicieron que este trayecto fuera mucho más llevadero.

Finalmente, con emoción y orgullo, puedo decir que he alcanzado uno de los objetivos más importantes de mi vida: soy Licenciada en Trabajo Social. ¡Muchas gracias!

INTRODUCCIÓN

La presente investigación busca comprender cómo se desarrollan los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad intelectual en la provincia de San Juan, priorizando la mirada y las experiencias subjetivas de quienes transitan estos espacios.

En este recorrido, el Empleo con Apoyo se reconoce como una estrategia central: una herramienta que no solo facilita el acceso al mundo laboral, sino que sostiene la continuidad de las personas mediante apoyos permanentes, adaptados a las particularidades individuales y a las condiciones concretas de cada empleo.

El estudio analiza cómo la metodología se despliega en la provincia a través de las instituciones que la impulsan. Se describen las particularidades de cada propuesta, sus modos de intervención, los vínculos que generan y las condiciones que configuran en el territorio. Además, se plantea un análisis comparativo que permite reconocer puntos de encuentro y diferencias en el desarrollo de esta modalidad en San Juan. El trabajo incorpora también una mirada crítica, al visibilizar las barreras que todavía limitan la inclusión plena, como los prejuicios sociales, la falta de oportunidades laborales y las tensiones institucionales frente al mercado de trabajo.

Para recuperar las experiencias y significados construidos en torno a la inclusión laboral, el trabajo incorpora el testimonio en profundidad de una persona con discapacidad intelectual inserta en el mercado laboral formal. Su relato permite aproximarse a las vivencias asociadas al acceso y permanencia en el empleo, así como comprender los sentidos y transformaciones que este proceso adquiere en distintos aspectos de su trayectoria personal.

Por último, la investigación se llevó a cabo desde un enfoque cualitativo, orientado a recuperar las experiencias y sentidos construidos por los protagonistas de la inclusión laboral. El trabajo de campo se realizó en instituciones clave de San Juan que aplican la metodología de Empleo con

Apoyo. Se recurrió a entrevistas semiestructuradas, diálogos informales y observación participante, dirigidas a responsables de la modalidad y a una persona con discapacidad intelectual inserta en el ámbito laboral formal. La información recogida fue organizada y analizada mediante categorías y un análisis narrativo, lo que permitió interpretar en profundidad las dinámicas de inclusión, visibilizar los obstáculos que las atraviesan y responder de manera consistente a los interrogantes que guiaron la investigación.

CAPÍTULO I. PLANTEO DEL PROBLEMA

1.1 Aspectos de justificación

Según Palacios (2008), el modelo social ofrece una forma distinta de comprender la discapacidad, situando el problema en las barreras sociales y no en las condiciones individuales. Bajo esta perspectiva, las limitaciones no derivan de diagnósticos médicos ni de carencias personales, sino de los obstáculos que la propia sociedad construye y que restringen la participación plena. Este enfoque permite reconocer las capacidades del colectivo y posicionar la inclusión, la diversidad y la dignidad como ejes centrales.

La inclusión laboral de quienes presentan discapacidad intelectual constituye una problemática social directamente vinculada a los derechos humanos y a sus marcos normativos. Comprender esta realidad en San Juan exige una mirada crítica y situada, orientada a visibilizar los prejuicios, barreras y exclusiones que este colectivo enfrenta al intentar acceder al empleo formal. Solo un análisis cercano de esta realidad permite cuestionar discursos y prácticas que operan desde lógicas estigmatizantes y que, en la práctica, limitan su condición de sujetos de derecho.

En este marco, la metodología de Empleo con Apoyo constituye un aspecto de especial interés para comprender los procesos de inclusión laboral de las personas con discapacidad intelectual. Su relevancia radica en que no se limita a la formación o a la asignación de un puesto, sino que propone un acompañamiento personalizado dentro del ámbito laboral. Analizar cómo funciona este modelo permite entender de qué manera se desarrollan y sostienen las trayectorias laborales en el tiempo, así como reconocer las características que asumen estas prácticas en la provincia.

Un eje central de esta investigación es recuperar las voces y experiencias de quienes participan en los procesos de inclusión laboral. Durante mucho tiempo, este colectivo fue relegado a un rol pasivo por políticas asistencialistas que reforzaban la dependencia. Aunque los actuales enfoques

y marcos normativos promueven su reconocimiento como protagonistas y sujetos de derecho, las barreras para acceder y permanecer en el trabajo siguen presentes. Incorporar sus relatos, junto con las perspectivas de quienes acompañan estos procesos, permite comprender la inclusión desde distintas vivencias y dar reconocimiento a sus trayectorias.

Finalmente, esta investigación responde al compromiso histórico del Trabajo Social con la defensa de los derechos humanos y la dignidad humana. En este marco, el estudio analizará de manera crítica la inclusión laboral en San Juan para identificar los factores que facilitan u obstaculizan el acceso al empleo. Se espera que el conocimiento producido trascienda el plano teórico, ofreciendo aportes que impulsen debates y acciones concretas que amplíen las oportunidades laborales y promuevan prácticas más justas, sostenibles y respetuosas de la diversidad.

1.2 Preguntas de investigación

Siguiendo a Maxwell (2019), las preguntas de investigación hacen referencia a aquello que se busca comprender puntualmente en el estudio, constituyéndose en el corazón del diseño de investigación y vinculándose de manera directa con todos los demás componentes del mismo. Por lo tanto, los interrogantes que guiaron la investigación son los siguientes:

Pregunta general:

- ***¿Cómo es el proceso de inclusión laboral de las personas con discapacidad intelectual en la provincia de San Juan?***

Con esta pregunta se pudo indagar acerca de cómo se desarrollan los procesos de inclusión laboral en el ámbito provincial, reconociendo las estrategias que se implementan para favorecer el acceso y la permanencia en el empleo, entre ellas las vinculadas con la metodología de Empleo con Apoyo, así como los distintos actores, que intervienen en dichos recorridos.

Preguntas específicas:

- ***¿Qué barreras enfrentan las personas con discapacidad en el proceso de inclusión laboral?***

A través de esta pregunta se pudo indagar acerca de los factores que dificultan el acceso, la permanencia y el desarrollo de las trayectorias laborales de las personas con discapacidad intelectual, considerando dimensiones personales, familiares, institucionales y sociales que inciden directamente en los procesos de inclusión.

- ***¿Cómo perciben las personas con discapacidad intelectual su experiencia en el proceso de inclusión laboral?***

Con esta pregunta se indagó sobre las percepciones y experiencias de las personas con discapacidad intelectual en torno a su proceso de inclusión laboral. Ello permitió comprender cómo transitaron estos recorridos, qué significados atribuyeron al hecho de incorporarse al mundo del trabajo y cuáles fueron los cambios que este proceso generó en distintos aspectos de su vida.

CAPÍTULO II. MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL

1. Discapacidad y discapacidad intelectual. Aportes teóricos

La presente investigación se sustenta en perspectivas teóricas que permiten comprender la evolución histórica en el análisis y abordaje de la discapacidad. Estas miradas se transformaron con el tiempo, modificando no solo las definiciones conceptuales, sino también las respuestas institucionales, las oportunidades y las formas de interacción social. En definitiva, esta evolución demuestra que la discapacidad no es una condición individual aislada, sino una construcción compleja determinada por los mecanismos de inclusión o exclusión que cada sociedad genera.

1.1 Modelo médico-rehabilitador de la discapacidad

El modelo rehabilitador fue, durante mucho tiempo, la forma predominante de comprender la discapacidad. Bajo esta perspectiva, se abandona la explicación religiosa para vincular la discapacidad directamente con la ciencia y la salud. Si bien se reconoce que estas personas poseen la capacidad de aportar a la sociedad, dicho valor queda condicionado a procesos de rehabilitación o "normalización" médica. Como señala Palacios (2008), su valor social se admite en la medida en que logren asemejarse a quienes son considerados válidos y capaces.

Este enfoque coloca el problema en la persona y no en la sociedad. La atención se centra en sus limitaciones, mientras que las barreras sociales quedan relegadas. En el ámbito laboral, la inclusión se entiende como un proceso de adaptación a las normas existentes, más que como una transformación de los entornos.

Tal como señala Palacios (2008), “la persona con discapacidad es un ser humano que se considera desviado de una supuesta norma estándar, y por dicha razón se encuentra limitada o impedida de participar plenamente en la vida social” (p. 81).

Esta mirada muestra cómo el modelo rehabilitador se centra en la "diferencia", midiendo a la persona desde una supuesta normalidad. Con ello, se asume que para ser parte de la sociedad hay que encajar en un ideal social. En vez de aceptar la diversidad, se condiciona la inclusión a que la persona se rehabilite o se "normalice".

En este sentido, resulta necesario señalar cómo, desde este posicionamiento, se conciben los modos de subsistencia y el lugar del trabajo en la vida de las personas con discapacidad.

Desde este modelo la asistencia social pasa a ser el principal medio de subsistencia para las personas con discapacidad. Ello, en algunos casos debido a la imposibilidad de realizar ningún tipo de tarea rentable, pero en muchos otros a causa de que la subestimación de la que son objeto genera la exclusión del mercado laboral de muchas personas con discapacidad, plenamente capaces de trabajar. Por ello también aparece la modalidad de empleo protegido en casos donde no sería necesario si no fuera por la actitud de discriminación imperante hacia este colectivo.

(Palacios, 2008, p.85).

El acceso a los recursos económicos, entonces, no se entiende como un derecho ligado al trabajo, sino como una cuestión de asistencia. Esa lógica desplaza la responsabilidad hacia mecanismos asistenciales y termina limitando las posibilidades de inclusión laboral. En lugar de abrir caminos para una participación plena, lo que se refuerza son dinámicas de exclusión que mantienen a las personas con discapacidad en una posición dependiente.

Dentro de las estrategias vinculadas a la inserción laboral de las personas con discapacidad como modo de subsistencia, la autora destaca:

Otra herramienta que con el tiempo pasaría a ser elemental para la inserción laboral de las personas con discapacidad es el denominado empleo protegido —a través de centros especiales, empresas protegidas o centros ocupacionales—. Estas herramientas resultaron ser de gran utilidad sobre todo en lo que respecta a personas con determinadas diversidades funcionales —entre las que se destacan las mentales—, ya que el paso por uno de estos centros les permitía adquirir cierta experiencia laboral y brindarles seguridad sobre sus propias habilidades. No obstante, la delicada situación laboral de las personas con discapacidad generó que ciertos remedios pensados como transitorios, excepcionales y temporales, se convirtieran en reglas permanentes.

(Palacios, 2008, p.87).

Esto muestra que, aunque el empleo protegido surgió como una alternativa para impulsar la inserción laboral de las personas con discapacidad, terminó funcionando bajo una lógica en la que la carga de la adaptación recae por completo en ellas. En lugar de transformar los entornos para garantizar condiciones de participación, la iniciativa se apoya sobre todo en el esfuerzo individual, dejando en segundo plano la responsabilidad social de generar espacios inclusivos

En cuanto a las respuestas sociales, la autora señala:

“El tratamiento impartido a las personas con discapacidad desde este modelo se basa en una actitud paternalista, producto de una mirada centrada en la diversidad funcional, que genera subestimación y conlleva a la discriminación” (Palacios, 2008, p. 90).

Las respuestas sociales construidas desde este modelo se sostienen en prácticas de protección y asistencia que, aunque se presentan como formas de ayuda, refuerzan la dependencia y subestiman

las capacidades de la persona, posicionándola como un sujeto pasivo. En muchos casos, estas respuestas derivaban en prácticas de institucionalización.

La práctica de la institucionalización se realizaba en un gran número de casos en contra de la voluntad de las personas afectadas. De este modo, en muchas ocasiones, el mero hecho de tener una diversidad funcional significaba para las personas la pérdida del control de sus propias vidas y de su libertad; como asimismo la restricción y violación de sus derechos más básicos. (Palacios, 2008, pp. 92-93)

En síntesis, la institucionalización constituye una de las problemáticas centrales del modelo rehabilitador. Bajo un enfoque centrado en la protección y la asistencia, estas prácticas terminaron por restringir la capacidad de decisión de las personas con discapacidad y consolidar dinámicas de dependencia. Este tipo de intervención limitaba la autonomía y anulaba las posibilidades de empoderamiento. En última instancia, la respuesta institucional mostró que la discapacidad seguía gestionándose desde la lógica de la tutela y el asistencialismo, postergando el reconocimiento de este colectivo como sujetos plenos de derechos.

1.2 Modelo social de la discapacidad

Palacios (2008) señala que el modelo social propone una forma distinta de comprender la discapacidad. Bajo esta mirada, las dificultades que viven las personas con discapacidad ya no se justifican por diagnósticos médicos, fallas biológicas ni mitos de origen religioso. La raíz del problema cambia de lugar, se traslada de manera directa al entorno. Son las barreras que la propia sociedad construye e impiden la participación. Al desplazar el foco del individuo hacia las estructuras externas, queda en evidencia cómo los contextos obstruyen el ejercicio pleno de la ciudadanía. Lejos de concebir la discapacidad desde la carencia, este enfoque asume que el colectivo posee capacidades plenas para sumarse al desarrollo comunitario en condiciones de

equidad. Desde este punto, la inclusión, el respeto a la diversidad y el valor intrínseco de la dignidad humana se transforman en aspectos centrales.

Esta corriente se consolidó con fuerza gracias a los planteamientos de la Union of Physically Impaired Against Segregation (UPIAS), cuyos Principios Fundamentales de la Discapacidad marcaron un antes y un después al sostener que:

En el ámbito de la discapacidad, todos los aspectos de exclusión deben ser considerados como un todo. Los “Principios Fundamentales” también enfatizaban la importancia de que las personas con discapacidad tomaran el control respecto de sus propias vidas. En este sentido, el documento condena la segregación y la institucionalización, que considera son violaciones directas de los derechos humanos de las personas con discapacidad, y se aboga por que los gobiernos elaboren legislaciones que protejan los derechos humanos de la gente con discapacidad, incluyendo la igualdad de oportunidades.

(UPIAS, *Fundamental Principles of Disability*, 1975, como se citó en Palacios, 2008, p.121).

Este quiebre transformó el panorama social. Las personas abandonaron el rol pasivo de beneficiarias de asistencia o caridad para consolidarse como sujetos de derechos, con voz propia para decidir sobre su destino.

En sintonía con este avance, Colin Barnes profundizó el modelo al demostrar que las limitaciones reales no radican en el individuo, sino en los obstáculos sociales, culturales y del entorno. Estos frenos se materializan en entornos escolares no accesibles, exclusión laboral, transportes o viviendas inadecuadas, y en la persistencia de narrativas estigmatizantes en los medios de comunicación. En palabras del propio Barnes, este modelo “no consiste más que en un énfasis en

las barreras económicas, medioambientales y culturales” que enfrentan las personas con diversidad funcional (Barnes, 1991, como se citó en Palacios, 2008, p. 121).

Los principios del modelo social también se reflejan en la manera de concebir a **las personas con discapacidad**.

Por su parte, Palacios (2008) traza una línea divisoria fundamental entre deficiencia y discapacidad. Mientras la deficiencia remite a la condición orgánica -física o mental- del sujeto, la discapacidad aparece cuando las barreras del entorno bloquean e impiden una participación equitativa en la sociedad.

En este sentido, Palacios (2008) afirma:

Esta distinción tiene suma importancia, ya que al tomarse conciencia de los factores sociales que integran el fenómeno de la discapacidad, las soluciones no se elaboran apuntarse individualmente a la persona afectada, sino más bien que se encuentran dirigidas hacia la sociedad, o teniendo muy presente el contexto social en el cual la persona desarrolla su vida (p.124).

Respecto a los **modos de subsistencia**, este paradigma prioriza mecanismos basados en la seguridad social y el acceso al empleo ordinario, reduciendo el empleo protegido a una alternativa estrictamente excepcional y de carácter transitorio (Palacios, 2008, p.133).

De ahí que las políticas públicas comenzaron a orientarse hacia el mercado laboral abierto. Es aquí donde el empleo con apoyo adquiere un rol estratégico.

Alba Ramírez (2008, como se citó en Palacios, 2008) lo define con claridad: “El empleo con apoyo consiste en prestar una ayuda de acompañamiento a las personas con discapacidad que requieran apoyo y seguimiento para encontrar, aprender y mantener un empleo...” (p.139).

Esta modalidad resulta especialmente significativa porque rompe con la idea de que la persona debe adaptarse por sí sola al entorno laboral. En lugar de eso, pone el acento en la provisión de apoyos que faciliten tanto la inserción como la permanencia en el empleo. Así, el empleo con apoyo se presenta como una estrategia coherente con los principios del modelo social, al promover la participación en ámbitos laborales ordinarios y reconocer la necesidad de generar condiciones que garanticen una inclusión efectiva.

Finalmente, **las respuestas sociales** que promueve el modelo social sitúan la autonomía y la inclusión en el centro de cualquier intervención. Al cuestionar los enfoques que anulan la libertad individual, se impulsan procesos de desinstitucionalización para asegurar que la vida se desarrolle dentro de la comunidad.

Al respecto, Palacios (2008) sostiene:

Desde el modelo social se defiende que toda persona, cualquiera sea la naturaleza o complejidad de su diversidad funcional, debe poder tener la posibilidad de tomar las decisiones que le afecten en lo que atañe a su desarrollo como sujeto moral, y por ende debe permitírsele tomar dichas decisiones (p. 141).

Bajo esta misma premisa, reafirma que “las personas etiquetadas con discapacidad gozan del derecho a participar plenamente en todas las actividades: económicas, políticas, sociales y culturales —en definitiva, en la forma de vida de la comunidad— del mismo modo que sus semejantes sin discapacidad” (p. 143).

Esta búsqueda de igualdad en la vida cotidiana exige derribar los entornos cerrados que anulan la autodeterminación. Es bajo esta lógica que cobra fuerza el proceso de desinstitucionalización, concebido como una vía fundamental para garantizar la libertad individual:

Desde la filosofía imperante en el modelo social ha nacido un nuevo movimiento que aspira a que las personas con discapacidad puedan elegir vivir una vida fuera de las instituciones, al igual que el resto de personas, que ha sido denominado como desinstitucionalización (Palacios, 2008, p. 146).

En definitiva, el modelo social coloca la autonomía como eje central. Reconoce que cualquier persona con discapacidad tiene el derecho fundamental a decidir el rumbo de su propia vida. La capacidad de elección no se pierde por necesitar apoyos; al contrario, surge de entender a la persona como un sujeto pleno de derechos, dueño de su propio proyecto de vida. A esto se suma la exigencia de una participación real en todas las esferas sociales. La inclusión no consiste en que el individuo “se adapte” al entorno, sino en asumir una responsabilidad colectiva para derribar las barreras que aún segregan y limitan.

En síntesis, la transición del modelo rehabilitador al modelo social traza un quiebre conceptual que redefine por completo el campo de la inclusión laboral. Mientras el enfoque tradicional obligaba al individuo a asimilarse a estructuras rígidas bajo la meta de la "normalización", el paradigma social desplaza la responsabilidad hacia el entorno, demostrando que son las organizaciones y las dinámicas de trabajo las que deben transformarse para asegurar condiciones de equidad. En este escenario, la metodología de empleo con apoyo adquiere un rol estratégico, ya que aborda la estabilidad laboral no como un esfuerzo de adaptación individual, sino como la creación de condiciones y apoyos que posibiliten una participación plena en el mercado laboral.

1.3 Discapacidad intelectual

La comprensión de la discapacidad intelectual se ha ido transformando en las últimas décadas. En línea con los principios del modelo social, las miradas actuales desplazan el foco desde las limitaciones individuales hacia la interacción entre la persona y su entorno. De este modo, la discapacidad intelectual deja de concebirse únicamente como un déficit cognitivo y pasa a analizarse en relación con las oportunidades, barreras y apoyos que condicionan la participación social.

En este trabajo de conceptualización y análisis de la discapacidad intelectual, la Asociación Americana aporta un cambio significativo con la definición de Luckasson et al. (2002, como se citó en Cuesta, De la Fuente y Ortega, 2019), quienes sostienen que:

“El retraso mental es una discapacidad caracterizada por limitaciones significativas tanto en el funcionamiento intelectual como en la conducta adaptativa, expresada en habilidades adaptativas conceptuales, sociales y prácticas. Esta discapacidad se origina con anterioridad a los 18 años” (p. 90).

La definición incorporó dos dimensiones centrales: el funcionamiento intelectual y la conducta adaptativa. Esta última refiere al conjunto de habilidades que permiten desenvolverse en la vida cotidiana, establecer vínculos sociales y participar en distintos ámbitos comunitarios.

Posteriormente, la Asociación Americana sobre Discapacidades Intelectuales y del Desarrollo sustituyó formalmente el término “retraso mental” por “discapacidad intelectual” (AAIDD, 2011, como se citó en Cuesta, De la Fuente y Ortega, 2019). Este cambio no fue meramente terminológico, sino que implicó reconocer que el desarrollo y la participación dependen tanto de las capacidades individuales como de los apoyos y contextos disponibles.

En este sentido, la AAIDD (2011, como se citó en Cuesta, De la Fuente y Ortega, 2019) estableció cinco premisas fundamentales:

- La importancia del contexto: el desempeño debe evaluarse en ambientes comunitarios habituales y con personas de la misma edad.
- El reconocimiento de la diversidad humana: la valoración debe considerar factores culturales, lingüísticos y sociales.
- La coexistencia de limitaciones y capacidades: “las limitaciones siempre coexisten con capacidades” (p. 92), lo que invita a superar miradas centradas en el déficit.
- El papel central de los apoyos: identificar dificultades implica diseñar respuestas a medida, ya que “definir las limitaciones de las personas con discapacidad intelectual implica, siempre, establecer los apoyos que necesita para un correcto desenvolvimiento social” (p. 92).
- La posibilidad de mejorar el funcionamiento: el progreso es continuo si los apoyos se sostienen en el tiempo, pues “si se mantienen los apoyos las personas con discapacidad intelectual y del desarrollo mejoran” (p. 92).

Estas premisas muestran que la discapacidad intelectual no puede reducirse a una característica individual. La vida cotidiana se configura en la intersección entre capacidades, oportunidades y condiciones del entorno. Por ello, los apoyos dejan de ser recursos transitorios y se convierten en estrategias permanentes orientadas a garantizar autonomía y bienestar (Cuesta, De la Fuente y Ortega, 2019).

Incluso los criterios clínicos tradicionales se vieron modificados. La propuesta de la APA (APA, 2014, como se citó en Cuesta, De la Fuente y Ortega, 2019) subraya que no basta con medir el coeficiente intelectual: lo que realmente importa es el funcionamiento adaptativo en contextos

reales. Así, el rendimiento humano se entiende como el resultado de la interacción entre capacidades individuales y factores sociales.

En el plano laboral, este enfoque marca un quiebre. La inclusión deja de ser un esfuerzo de adaptación individual y pasa a depender de la existencia de entornos accesibles y apoyos sostenidos. La inserción y permanencia en el empleo se conciben como procesos compartidos, donde el equilibrio entre las habilidades de la persona y la capacidad del entorno para transformarse define las oportunidades reales de participación.

A partir de esta comprensión integral de la discapacidad intelectual, resulta indispensable profundizar en uno de los ámbitos clave donde se materializan estas oportunidades de participación social y desarrollo autónomo: el mundo del trabajo.

2. Inclusión laboral de personas con discapacidad intelectual

2.1 Derecho al trabajo e inclusión laboral

Acceder a un empleo trae consigo múltiples beneficios. No se trata únicamente de contar con un ingreso; el trabajo aporta dignidad, abre la posibilidad de alcanzar autonomía y permite proyectar desarrollo personal. También brinda un rol activo dentro de la sociedad, fortalece el sentido de pertenencia y aporta al crecimiento económico y emocional. En otras palabras, trabajar significa participar de manera real en la vida social y construir un futuro con mayores oportunidades.

Acceder al trabajo constituye una dimensión fundamental para el desarrollo personal y la participación social de cualquier individuo. En relación con ello, Reyes y Torres (2020, como se citó en Ortega y Ramírez, 2025) sostienen que:

Es de conocimiento general que el derecho al trabajo es fundamental para toda persona, puesto que le permite vivir y desarrollarse de mejor manera, además de que le brinda

seguridad e independencia, beneficiando así su vida y asegurando una mejor calidad para la misma; entonces, se cree que es primordial que las PCD gocen del mismo derecho y posibilidades de ser incluidas y tomadas en consideración en el ámbito laboral, lo cual significa incluso un avance para la sociedad. (Reyes y Torres, 2020, como se citó en Ortega y Ramírez, 2025, p. 8).

Sin embargo, aunque se reconoce como un derecho para todos y todas, en el caso de las personas con discapacidad esta dimensión sigue atravesada por desventajas. A pesar de los avances normativos y de los cambios conceptuales producidos a lo largo del tiempo, persisten obstáculos que limitan su participación plena en el mundo laboral.

En este sentido, Castellanos Muñoz y Quintana (2019) destacan conceptos clave que permiten comprender la inclusión laboral:

- **Accesibilidad:** combinación de elementos constructivos y operativos que permiten a cualquier persona con discapacidad entrar, desplazarse, salir, orientarse y comunicarse con un uso seguro, autónomo y cómodo de los espacios construidos, el mobiliario y equipo, el transporte, la información y las comunicaciones.
- **Ajustes razonables:** modificaciones y adaptaciones necesarias que no impongan una carga desproporcionada o indebida y que permitan a las personas compensar alguna deficiencia que les impida el goce o ejercicio, en igualdad de condiciones con las demás, de todos los derechos humanos y libertades fundamentales.
- **Empleado con Necesidades Formativas Especiales:** aquel o aquella que presenta un desempeño laboral significativamente distinto en relación con sus compañeros de grupo, por lo que requiere que se incorporen a su proceso formativo y de capacitación mayores

y/o distintos recursos con el fin de lograr su participación y aprendizaje, y alcanzar así los propósitos formativos.

- Barreras: factores presentes en el entorno de una persona que limitan su funcionalidad y originan discapacidad. Se incluyen entornos físicos inaccesibles, falta de una adecuada asistencia tecnológica y actitudes negativas hacia la discapacidad. (Castellanos Muñoz y Quintana, 2019, pp. 5-6).

Estos conceptos reafirman las condiciones indispensables para alcanzar una inclusión laboral efectiva y favorecer el ejercicio real del derecho al trabajo en igualdad de oportunidades.

De este modo, se entiende que la inclusión laboral va mucho más allá de integrar a una persona a un puesto de trabajo. Garantizar una participación efectiva y un acceso real al empleo requiere condiciones materiales específicas: entornos accesibles, adaptaciones o ajustes razonables, programas de formación adecuados y la eliminación de los obstáculos presentes en el entorno.

En esta línea, resulta fundamental recordar que la inclusión laboral es también un derecho humano reconocido internacionalmente por la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. En su artículo 27 se establece:

Los Estados Partes reconocen el derecho de las personas con discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con las demás; ello incluye el derecho a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente elegido o aceptado en un mercado y un entorno laborales que sean abiertos, inclusivos y accesibles. (Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, 2006, art. 27).

Este planteo deja en claro que la inclusión laboral no se limita al acceso a un puesto de trabajo, sino que implica garantizar condiciones que favorezcan la permanencia, el desarrollo profesional

y la participación en igualdad de oportunidades. En este sentido, asegurar el derecho al trabajo requiere promover entornos accesibles, inclusivos y libres de barreras que permitan a cada persona desarrollar sus capacidades y desempeñarse de manera plena.

De esta forma, el derecho al trabajo exige condiciones reales para poder participar. Es en este punto resulta necesario analizar las barreras que aún persisten en el ámbito laboral e identificar las oportunidades.

2.2 Barreras y oportunidades

Pese al desarrollo actual de los marcos normativos de protección, la inserción y continuidad laboral de las personas con discapacidad intelectual sigue desarrollándose en un escenario complejo. El modelo social permite advertir que este fenómeno no responde de forma aislada a las condiciones personales del trabajador. El problema se ubica en la falta de opciones reales y en los obstáculos del entorno físico y organizacional. Por lo tanto, el éxito de la inclusión depende directamente de eliminar impedimentos estructurales y fortalecer los apoyos que garanticen la estabilidad del empleo.

La persistencia de estos obstáculos puede comprenderse a partir de las representaciones sociales construidas históricamente sobre la discapacidad. En este sentido, Ortega y Ramírez (2025) recuperan el planteamiento de Castañeda et al. (2021), quienes sostienen que:

La posición que la sociedad tiene acerca de este grupo, Castañeda et al. (2021) comenta, que a través del tiempo la sociedad ha creado ciertas barreras en torno a ellos, mismas que han generado estigmas que excluyen a estas personas en ciertos ámbitos de la vida; ello, a pesar de haber mejorado con el paso del tiempo, hoy en día existe una mayor aceptación hacia estas personas, no se ha erradicado completamente este tipo de barreras y/o conductas

sobre las PCD, y precisamente por ello, todavía no existe una total inclusión ni en la sociedad ni en las diferentes áreas de la vida (como se citó en Ortega y Ramírez, 2025, p. 6).

Las principales barreras para la inclusión laboral surgen de los prejuicios y estereotipos que aún dominan el ámbito laboral. Torres et al. (2023, como se citó en Ortega y Ramírez, 2025) explican que el desconocimiento y el miedo hacia la discapacidad provocan dinámicas de exclusión directas. Según estos investigadores, “los prejuicios y la falta de compromiso empresarial frente a la inclusión laboral de personas con discapacidad limitan las oportunidades laborales de esta población”. En la práctica, estos sesgos se transforman en dudas infundadas sobre la capacidad de los trabajadores, frenando sus contrataciones y ascensos.

A estos prejuicios se suma la organización desfavorable de los entornos de trabajo. Al respecto, Torres et al. (2023, como se citó en Ortega y Ramírez, 2025) advierten una clara “falta de capacidad organizacional relacionada con infraestructura, capacitación o comunicación, lo que a fin de cuentas trae como consecuencia falta de oportunidades para poderse vincular laboralmente”. Sin accesibilidad ni ajustes razonables, el entorno mismo se vuelve el principal obstáculo para las personas con discapacidad.

La base del problema radica en que aún persiste la asociación entre discapacidad e incapacidad. Al respecto, Imacaña-Núñez y Villacrés-López (2022) señalan que todavía existen criterios que consideran que las personas con discapacidad no pueden insertarse ni desempeñarse eficientemente en determinados empleos, lo que restringe su plena participación en los diferentes ámbitos de su entorno.

En contraste, el aporte teórico también identifica factores de cambio. Canossa (2020, como se citó en Ortega y Ramírez, 2025) destaca la urgencia de abrir espacios reales de desarrollo:

Brindarles un espacio adecuado a estas personas, para que puedan así desarrollarse y demostrar su capacidad, todo esto sin olvidar acompañarlos en su proceso, asegurando así un efectivo servicio de su parte; puesto que, debido a su condición, necesitan apoyo especial para la consecución de los objetivos laborales que sean propuestos. (Canossa, 2020, como se citó en Ortega y Ramírez, 2025, p. 10).

Bajo esta misma línea, Castañeda et al. (2021, como se citó en Ortega y Ramírez, 2025) insisten en que “con el apoyo y la formación adecuada, sí es posible lograr un desempeño óptimo de esta parte de la población en el ámbito laboral” (p. 10). Para hacerlo posible, las empresas deben transformar sus espacios y organización. De este modo, la accesibilidad, el acompañamiento y la formación son herramientas esenciales para garantizar un empleo digno y sostenible.

En este recorrido, se observa que las barreras sociales y organizacionales siguen limitando la inclusión plena, aunque también emergen oportunidades de cambio. De este modo, el análisis de barreras y oportunidades abre paso a la reflexión sobre cómo el empleo impacta en la calidad de vida y en la autodeterminación de las personas con discapacidad intelectual.

2.3 Trabajo, calidad de vida y autodeterminación

El empleo es un aspecto fundamental para las personas con discapacidad intelectual, pues impacta directamente en su autonomía, capacidad de decisión y bienestar general. Al respecto, Verdugo (2010) explica que la adultez exige desenvolverse socialmente con libertad, independencia y responsabilidad. En este camino, las personas con discapacidad atraviesan transiciones cruciales asociadas al trabajo, el hogar, el entorno social, la solvencia económica, los vínculos afectivos, la

autoestima y la recreación. Así, el acceso al mercado laboral deja de ser un hecho aislado y se consolida como el eje de un proceso integral de desarrollo personal e inclusión social.

Para profundizar en este impacto, es necesario revisar la propuesta de Schalock y Verdugo. Los autores conceptualizan la calidad de vida de la siguiente manera:

La calidad de vida individual consiste en un estado deseado de bienestar personal que es multidimensional, tiene propiedades universales ('etic') y ligadas a la cultura ('emic'), está formada por componentes objetivos y subjetivos e influenciado por características personales y factores ambientales. (Schalock y Verdugo, 2007, como se citó en Verdugo, 2010, p. 96).

Bajo esta mirada, el concepto supera la simple estabilidad económica y se organiza en ocho dimensiones esenciales: bienestar emocional, relaciones interpersonales, bienestar material, desarrollo personal, bienestar físico, autodeterminación, inclusión social y derechos (Verdugo, 2010). Estas dimensiones permiten comprender que el bienestar de las personas no depende únicamente de factores económicos, sino también de contar con oportunidades reales para elegir y participar en la sociedad.

En sintonía con este enfoque, Córdoba, Henao y Verdugo (2016) sostienen que “la autodeterminación debe constituirse en el pilar básico para sustentar la planificación y aplicación de los servicios destinados a mejorar la calidad de vida y promover la participación en la comunidad de las personas con discapacidad intelectual” (p. 94). Este planteamiento exige validar a los individuos como sujetos activos, capaces de manifestar sus preferencias y tomar decisiones sobre su propia vida.

En relación con esto, De Jesús et al. (como se citó en Córdoba, Henao y Verdugo, 2016) señalan que las personas con discapacidad intelectual que se encuentran incluidas laboralmente, independientemente de la modalidad de empleo, presentan niveles promedio altos de calidad de vida laboral.

Finalmente, el empleo actúa como un elemento clave en la transición hacia la vida adulta. Verdugo (2010) argumenta que:

El proceso de transición debe culminar en la obtención no solo de un empleo útil y una actividad digna y remunerada, sino también en el máximo nivel de autonomía personal y autodeterminación, y acceso al rango de adulto en sus diversos roles. Debe por ello, conducir al desarrollo y mantenimiento de relaciones interpersonales y sociales, así como a la participación en la vida comunitaria y en actividades de tiempo libre, sin olvidar el bienestar emocional de la persona y la definición de su convivencia y el rol familiar futuro. (Verdugo, 2010, p. 99).

Sin embargo, para que el acceso y la permanencia en el empleo sean realmente posibles, se requieren estrategias adaptadas a cada realidad. Por ello, el empleo con apoyo aparece como una metodología esencial, aportando los recursos y el acompañamiento necesario para que la inclusión sea una realidad sostenible en el tiempo.

3. El Empleo con Apoyo como estrategia de inclusión laboral

3.1 Definición y fundamentos

El empleo con apoyo nació en Estados Unidos durante los años 80. Surgió como una alternativa real para que las personas con discapacidad pudieran entrar al mercado laboral formal. Como

señala Jordán de Urríes (2010), desde entonces varios investigadores han definido este modelo, aportando diferentes visiones sobre esta metodología.

Wehman et al. (1987, como se citó en Jordán de Urríes, 2010) lo definen como “un empleo competitivo en entornos integrados, para aquellos individuos que tradicionalmente no han tenido esta oportunidad, utilizando entrenadores laborales preparados adecuadamente y fomentando la formación sistemática, el desarrollo laboral y los servicios de seguimiento entre otros” (p. 180).

Posteriormente, junto con Kregel, amplió la definición al señalar que se trata de:

empleo remunerado para personas con discapacidad intelectual para las que el empleo competitivo al nivel o por encima del salario mínimo es especialmente difícil ya que, por causa de su discapacidad, necesitan apoyo continuado para ejecutar su trabajo. El apoyo es proporcionado a través de actividades como entrenamiento, supervisión y transporte. El empleo con apoyo se desarrolla en una variedad de ambientes y, en particular, en los lugares de trabajo en los que las personas sin discapacidad se encuentran empleadas... El empleo con apoyo es una combinación de empleo y de servicios a lo largo del tiempo. Es un tipo de empleo, no un método de preparación para el empleo ni un tipo de actividad de los servicios. Es una vía poderosa y flexible para asegurar los beneficios normales derivados del empleo, proporcionar apoyo continuado y apropiado, crear oportunidades, y alcanzar participación plena, integración y flexibilidad (Wehman y Kregel, 1992, p. 4).

David Mank (1998, como se citó en Jordán de Urríes, 2010) lo definió como “empleo remunerado en lugares de la comunidad, con apoyos individualizados y continuados que aseguren el éxito a largo plazo, y en el que existan claras oportunidades para la interacción con personas sin discapacidad” (p. 8).

El empleo con apoyo responde, además, a un enfoque “place then train” o “colocar y luego entrenar”, frente a los modelos tradicionales que utilizan procedimientos de “train then place”, es decir, entrenar y luego colocar (Trochim, Cook & Setze, 1994, como se citó en Jordán de Urríes, 2010, p. 33).

Finalmente, Jordán de Urríes y Verdugo (2001, 2003) sintetizan el concepto de este modo:

el empleo integrado en la comunidad dentro de empresas normalizadas, para personas con discapacidad que tradicionalmente no han tenido posibilidad de acceso al mercado laboral, mediante la provisión de los apoyos necesarios dentro y fuera del lugar de trabajo, a lo largo de su vida laboral, y en condiciones de empleo lo más similares posible en trabajo y sueldo a las de otro trabajador sin discapacidad en un puesto equiparable dentro de la misma empresa (Jordán de Urríes y Verdugo, 2001 y 2003; Verdugo y Jordán de Urríes, 2001).

Al contrastar las definiciones, se observa un consenso entre ellas: el empleo con apoyo busca la inserción en puestos de trabajo ordinarios y remunerados, mediante un sistema de acompañamiento personalizado y permanente que asegura tanto el ingreso como la permanencia laboral. De este modo, la modalidad trasciende lo estrictamente laboral para promover una participación social plena, asegurando que las personas con discapacidad se desarrollen en el ámbito personal y profesional con las mismas oportunidades que los demás.

3.2 Características y principios del Empleo con Apoyo

El empleo con apoyo se distingue por una serie de rasgos que lo diferencian de otras modalidades de inserción laboral. Según lo señalado en Jordán de Urríes (2010), Wehman, Sale y Parent (1992) destacan las siguientes características del empleo con apoyo:

- Empleo real: garantizar un trabajo con sueldos, condiciones y seguridad laboral equiparables a los de cualquier trabajador.
- Apoyo continuado: acompañamiento estable y sostenido en el tiempo, que permite alcanzar y mantener el empleo.
- Empleos, no servicios: prioridad en crear oportunidades laborales reales por encima de programas de entrenamiento aislados.
- Participación plena: todas las personas, independientemente de la severidad de su discapacidad, pueden acceder al empleo con apoyo si cuentan con los recursos adecuados.
- Variedad y flexibilidad: amplia gama de posibilidades en la comunidad y apoyos adaptados a cada situación.

Bajo esta modalidad de inserción laboral se sostiene una filosofía que la diferencia de otros enfoques de inserción. No se trata únicamente de garantizar un puesto de trabajo, sino de promover valores que orienten la inclusión plena y el desarrollo personal. Estos principios han sido sistematizados por David Mank (1998, como se citó en Jordán de Urríes, 2010), tal como se presentan en su artículo:

- El trabajo tiene significado en nuestra vida.
- Las personas con discapacidades significativas pueden trabajar.
- Integración e inclusión son preferibles a segregación y exclusión
- La elección y la satisfacción son valiosas.
- Desarrollo de carrera, no sólo de trabajos.
- Crear apoyos individuales, no programas.

– Énfasis en la Calidad de Vida. (p.34)

Estos principios muestran que el empleo con apoyo no se limita a garantizar un puesto, sino que busca promover la autodeterminación, la satisfacción personal y el desarrollo de carrera. En comparación con modalidades más segregadoras, se ha demostrado que los salarios son mejores, la integración social se fortalece y resulta efectivo para distintos tipos de discapacidad (Mank, 1998, como se citó en Jordán de Urríes, 2010).

Asimismo, Jenaro (1998, como se citó en Jordán de Urríes, 2010) subraya que el empleo con apoyo constituye una herramienta clave para la transición de la escuela al mundo laboral y a la vida independiente, ya que permite “proporcionar apoyos en el trabajo que fomenten la autodeterminación, satisfacción, mantenimiento del empleo y calidad de vida” (p. 34).

3.3 El proceso del Empleo con Apoyo

El empleo con apoyo se concibe como un proceso dinámico dirigido por la propia persona. Como señala Jordán de Urríes (2010), la Unión Europea de Empleo con Apoyo (EUSE) define una serie de etapas que constituyen el marco de referencia y de buenas prácticas de este modelo. Cada fase articula diversas actividades: algunas son de carácter general y aplicables a diferentes grupos en desventaja laboral, mientras que otras están especializadas en función del tipo de discapacidad.

- Primera fase: Introducción al servicio. Se centra en brindar información accesible y adecuada, ayudando al individuo a tomar una decisión informada sobre su participación en el empleo con apoyo. Las actividades deben ser apropiadas y centradas en la persona, formando parte de un plan personal de empleo.
- Segunda fase: Trazado de un perfil profesional. Busca que la persona identifique sus habilidades, fortalezas y debilidades, elaborando un perfil detallado que guiará el resto del

proceso. Este enfoque promueve la capacitación (*empowerment*) y la toma de decisiones propias sobre el futuro laboral.

- Tercera fase: Búsqueda de empleo. Incluye actividades que pueden influir en las empresas y garantizar oportunidades laborales. El cliente mantiene el control del proceso, mientras la agencia ofrece asesoramiento. Se utilizan estrategias como la elaboración de currículum, respuesta a ofertas, contactos con empresas o trabajos de prueba.
- Cuarta fase: Implicación de la empresa. Se concreta la oferta laboral y se establece la relación entre la empresa, el profesional de empleo con apoyo y la persona en búsqueda de trabajo.
- Quinta fase: Dotación de apoyos dentro y fuera del lugar de trabajo. El apoyo es esencial en todas las fases. Se planifica de acuerdo con las necesidades de la persona y debe tender a desaparecer progresivamente, siendo reemplazado por apoyos naturales provenientes de compañeros y del entorno laboral. Este proceso favorece la integración en el equipo, el aprendizaje y el desarrollo de carrera.

En síntesis, el modelo de fases propuesto por la EUSE, recogido en Jordán de Urríes (2010), refleja un proceso flexible y centrado en la persona, donde la provisión de apoyos resulta clave para garantizar la inclusión laboral sostenible. (pp. 35-37)

3.4 El preparador laboral como figura clave

Dentro del proceso de empleo con apoyo, Jordán de Urríes (2010) identifica dos elementos fundamentales: el preparador laboral y los apoyos. El primero se ha consolidado como una pieza clave en el desarrollo de esta modalidad, siendo el profesional responsable de proporcionar entrenamiento y de activar los apoyos necesarios para garantizar la inclusión laboral.

Su papel, sin embargo, ha evolucionado en paralelo al propio modelo. Brooke, Wehman, Inge y Parent (1995, como se citó en Jordán de Urríes, 2010), plantean un cambio conceptual al denominarlo “especialista en empleo en la comunidad”, destacando la necesidad de un perfil flexible y polivalente. Como indica Jordán de Urríes (2010), “planteando la figura de un profesional flexible y polivalente, señalando las funciones que ha de realizar y los roles que ha de desempeñar en cada momento: Planificador, Rol de consultor, Recopilador de información, Técnico, y Recurso Comunitario” (p. 38).

El segundo elemento fundamental es el propio apoyo, entendido como el conjunto de recursos que permiten a la persona suplir las limitaciones derivadas de su discapacidad y afrontar con éxito su empleo. Según Wehman y Bricout (1999a, como se citó en Jordán de Urríes, 2010), los apoyos pueden provenir de diferentes fuentes: agencias especializadas, el propio entorno laboral, el gobierno, la familia o la comunidad. Esta diversidad refleja la necesidad de un abordaje integral y coordinado.

Finalmente, Jordán de Urríes (2010) subraya que tanto la eficacia del preparador laboral como la pertinencia de las estrategias de apoyo dependen de la participación activa y el liderazgo de la persona con discapacidad. Sin su experiencia, aportes y retroalimentación, no sería posible desarrollar apoyos laborales adecuados ni garantizar procesos de inclusión sostenibles (p. 39).

4. Marco Normativo

Promover el empleo para personas con discapacidad es una respuesta a mandatos jurídicos vigentes a nivel internacional, nacional y provincial, superando la vieja mirada asistencial. La normativa constituye el soporte de derechos que legitima y orienta las experiencias de inclusión laboral en la provincia de San Juan.

4.1 La Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad

La base normativa de este apartado es la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de la ONU (2006), un tratado internacional que transformó la concepción de la discapacidad. Este documento dejó atrás el modelo médico, enfocado en las limitaciones individuales, para adoptar el modelo social. Bajo esta mirada, la discapacidad surge cuando el entorno presenta obstáculos que bloquean la inclusión real.

En Argentina, este compromiso se formalizó con la Ley Nacional N° 26.378 (2008) y alcanzó rango constitucional a través de la Ley N° 27.044 (2014). Al situarse en el máximo nivel legal, sus principios se convirtieron en un mandato supremo. Esto exige eliminar barreras y garantizar que las personas ejerzan sus derechos de forma efectiva.

4.2 El derecho al trabajo en la Convención: artículo 27

Dentro de este documento, el Artículo 27 resulta clave, ya que reconoce expresamente el derecho de las personas con discapacidad a trabajar en igualdad de condiciones. Este precepto obliga a configurar un mercado laboral abierto, inclusivo y accesible, proscribiendo de forma categórica cualquier tipo de discriminación en el acceso, la permanencia y el crecimiento profesional.

Estos lineamientos dialogan directamente con la metodología de Empleo con Apoyo (ECA). Mientras la Convención promueve la participación en entornos laborales ordinarios y no segregados, el ECA opera como la estrategia práctica que materializa este objetivo, facilitando la incorporación de la persona en empresas comunes mediante un sistema de acompañamiento personalizado.

Además, el Artículo 27 introduce la obligación de realizar ajustes razonables en el puesto de trabajo. Bajo esta mirada, las herramientas que aporta el Empleo con Apoyo -especialmente la

intervención del preparador laboral- actúan como el mecanismo concreto para hacer efectivos dichos ajustes. Así, no solo se facilita el ingreso al puesto, sino también el mantenimiento del empleo y el desarrollo autónomo de las capacidades de la persona con discapacidad.

4.3 Marco normativo argentino y provincial

En sintonía con los compromisos internacionales, la legislación argentina se sustenta en la Ley Nacional N° 22.431 (1981), pionera en instituir el *Sistema de Protección Integral de las Personas con Discapacidad*. Esta norma introdujo las primeras medidas de acción positiva, entre las que destaca el cupo laboral del 4 % en el ámbito del sector público nacional. Años más tarde, la Ley Nacional N° 25.689 (2002) profundizó este alcance al trasladar dicha exigencia a las empresas privadas concesionarias de servicios públicos y robustecer las herramientas de fiscalización.

Por otro lado, la Ley Nacional N° 24.901 (1997) creó el *Sistema de Prestaciones Básicas en Habilitación y Rehabilitación Integral*. Si bien esta norma asegura servicios esenciales que acompañan el desarrollo de la persona, se advierte una contradicción: al estar muy enfocada en la salud y la rehabilitación clínica, el sistema actual presenta dificultades para financiar apoyos continuos y prolongados en el tiempo, necesarios para sostener la inclusión laboral en el mercado abierto.

En el plano local, la provincia de San Juan se adhirió formalmente a este régimen mediante la Ley Provincial N° 240-A (2014, antes Ley N° 6.094). Este paso institucional significó un avance clave en la gestión de políticas públicas locales y dio origen a la actual Dirección para las Personas con Discapacidad.

Esta estructura normativa se consolida con la Ley Provincial N° 953-S (2014, antes Ley N° 4.435), que establece el *Sistema Provincial de Protección Integral*. Ya desde su primer artículo, la norma

explicita su finalidad: *“asegurar la plena integración social y garantizar el ejercicio de todos los derechos constitucionales”* (Cámara de Diputados de la Provincia de San Juan, 2014, art. 1). En el ámbito laboral, dedica un capítulo específico a la promoción, capacitación e inserción laboral en condiciones de equidad.

Entre sus medidas más importantes, prohíbe la discriminación en el empleo, fomenta la formación técnica y establece un cupo obligatorio del 4 % en el sector público de la provincia. Del mismo modo, contempla incentivos fiscales y económicos diseñados para alentar la contratación dentro del sector privado sanjuanino.

De este modo, la articulación entre las distintas esferas legales da forma a un marco de derechos que orienta y exige la inclusión de las personas con discapacidad intelectual.

5. Recapitulación

Cerrando este marco de referencia conceptual, se destacan los aportes teóricos más significativos que orientan el presente estudio.

El modelo social de la discapacidad (Palacios, 2008) constituye un aporte teórico central en este trabajo. Su valor radica en que permite comprender la inclusión laboral desde una mirada diferente: desplaza el foco de las limitaciones individuales para ponerlo en las barreras del entorno. Este enfoque es el que habilita a indagar en las representaciones sociales y en aquellas dinámicas que condicionan la participación laboral, un ámbito donde aún persisten prejuicios y prácticas de discriminación que se traducen en obstáculos cotidianos.

Desde esta mirada, la discapacidad intelectual se redefine como un fenómeno relacional (AAIDD, 2011), que conecta el funcionamiento adaptativo con capacidades y limitaciones reales. De allí surge la necesidad de apoyos continuos, donde el empleo con apoyo se convierte en la estrategia

clave para facilitar el acceso al mercado laboral formal, transformando la autonomía y la calidad de vida de las personas con discapacidad.

En el caso particular de la provincia de San Juan, la investigación se orienta a comprender cómo se construyen estos procesos de inclusión bajo dicha metodología, buscando hacer efectiva la participación de los trabajadores en el mundo laboral provincial. No obstante, las personas con discapacidad intelectual siguen enfrentando miradas que las ubican en un lugar de incapacidad, tanto antes como después de acceder a un puesto de trabajo. Estas percepciones ponen en evidencia la persistencia de barreras culturales y organizacionales que continúan presentes en la vida cotidiana.

En definitiva, los aportes teóricos aquí retomados permiten comprender la realidad estudiada y reconocer que la inclusión laboral en San Juan debe ser entendida y ejercida como un derecho humano. Sin embargo, más allá de los avances normativos, este derecho todavía se ve condicionado por prejuicios y obstáculos que limitan su pleno ejercicio.

CAPÍTULO III. MÉTODOS Y VALIDEZ

El presente estudio se desarrolló desde un enfoque cualitativo, una decisión metodológica guiada por la necesidad de comprender en profundidad las realidades desde la perspectiva de sus propios protagonistas. Este abordaje permitió captar los significados, vivencias y procesos que las personas construyen dentro de sus entornos específicos. Al respecto, Maxwell señala que “la máxima ventaja de la investigación cualitativa es [...] la capacidad de dilucidar los procesos, significados e influencias contextuales locales en situaciones o casos particulares” (Vasilachis, 2019, p. XVII).

De manera complementaria, el autor define este tipo de indagación como un camino cuyo propósito central consiste en “ayudar a comprender los sentidos y las perspectivas de las personas estudiadas, cómo estas perspectivas están definidas por sus contextos físicos, sociales y culturales y los procesos específicos involucrados en el mantenimiento o la modificación de estos fenómenos y relaciones” (Vasilachis de Gialdino, 2019, p. XIV).

Por ello, la adopción de esta metodología facilitó una aproximación a la inclusión laboral desde las voces y sentidos contruidos por los propios actores. Esto permitió recuperar directamente sus testimonios e interpretar cómo esas experiencias se inscriben en las relaciones que atraviesan sus espacios cotidianos

En cuanto a los métodos, las decisiones vinculadas con la recolección y el análisis de los datos ocuparon un lugar central en el proceso investigativo. Maxwell (2019) advierte que estas resoluciones metodológicas no son neutrales, sino que inciden directamente en la validez y la consistencia de las interpretaciones realizadas. A partir de este supuesto, se presentan a continuación los procedimientos realizados en el trabajo de campo y las estrategias aplicadas para sostener la validez y la solidez del análisis.

Selección de lugares

La selección de los escenarios obedeció a criterios estrictos de pertinencia y accesibilidad. Se priorizaron instituciones enfocadas en la inclusión laboral de personas con discapacidad, dado que representan espacios clave para analizar tanto las estrategias de acompañamiento como las tensiones de la práctica cotidiana. La delimitación institucional permitió acceder a información significativa sobre la configuración real de los procesos de inclusión laboral.

En este marco, los lugares seleccionados para la investigación fueron las siguientes instituciones:

- EEE Susana de Castelli / ASAL (Asociación Sanjuanina de Adaptación Laboral).

Institución de gestión privada situada en el Departamento Capital, en calle Justo José de Urquiza 374 (S). La decisión de trabajar allí se vinculó con su carácter bimodal: funciona tanto como escuela especial como centro de día. Sin embargo, el interés principal se centró en su modalidad ocupacional, ya que este rasgo permite observar de manera directa cómo se configuran y sostienen las trayectorias socio laborales de jóvenes y adultos con discapacidad intelectual.

En este espacio, la inclusión laboral se impulsa a través de la metodología de Empleo con Apoyo, que orienta las intervenciones y el acompañamiento en los talleres. La propuesta se concreta a través de talleres de cocina, carpintería, arte, jardinería, comunicación, cerámica y actualidad, entre otros. Estos espacios técnico-productivos buscan potenciar las capacidades de los concurrentes, promover su autonomía y autodeterminación, y consolidar la identidad adulta desde una perspectiva de sujetos con derechos.

A diferencia de otras instituciones educativas, donde los jóvenes siguen una trayectoria escolar hasta su egreso, en el Centro de Día no existe un egreso formal. Los participantes ingresan desde

los 18 años y permanecen mientras lo deseen, encontrando un espacio de acompañamiento y desarrollo continuo adaptado a sus tiempos y necesidades.

- Escuela de Educación Integral de Adolescentes y Jóvenes con Discapacidad Prof. Ivonne Barud de Quattropani.

Institución de formación laboral de gestión pública, ubicada en Av. Rioja 1455 Norte, en el departamento Capital, San Juan. Los jóvenes ingresan a partir de los 18 años y permanecen hasta los 30, transitando un recorrido formativo orientado a la adquisición de habilidades para la inclusión laboral y el autovalimiento. La propuesta institucional se organiza en nueve talleres que buscan favorecer el mayor nivel posible de independencia y autonomía en los participantes, fortaleciendo su preparación para la vida adulta.

La Escuela Quattropani funciona como un espacio formativo que impulsa la inclusión laboral mediante la metodología de Empleo con Apoyo (ECA). Paralelamente, asume un rol clave en la especialización de profesionales y docentes en esta modalidad. De esta manera, se afirma como institución pública al combinar la práctica pedagógica con la generación de oportunidades laborales inclusivas.

- ARID (Asociación Civil para la Realización e Inclusión de las Personas con Discapacidad).

Ubicada en calle Estados Unidos 645 del Departamento Capital, ARID es una organización sin fines de lucro seleccionada por su abordaje integral, el cual articula programas de apoyo a la educación inclusiva con dispositivos recreativos, de socialización y de inserción laboral. Esta configuración ofrece un campo de observación estratégico para estudiar los procesos de autonomía y participación social de la población bajo estudio.

El rasgo distintivo de ARID radica en la implementación del Programa de Empleo con Apoyo (ECA) de manera autónoma y con alcance provincial. Este dispositivo institucional, abierto a toda la comunidad, facilita que cualquier persona con discapacidad pueda postularse para ingresar al mercado laboral formal en condiciones de equidad. La modalidad no solo asegura el ejercicio de sus derechos a lo largo de la vida laboral, sino que también resulta clave para entender cómo se gestiona la inclusión en la provincia.

Selección y caracterización de participantes

Los participantes fueron seleccionados bajo un criterio intencional, buscando incorporar voces directamente vinculadas con la implementación de la metodología de Empleo con Apoyo y con la experiencia concreta de inserción laboral de personas con discapacidad intelectual.

En este marco, se entrevistó a una responsable del Programa ECA en cada una de las instituciones delimitadas, junto con una persona con discapacidad intelectual que actualmente se encuentra inserta en el ámbito laboral formal.

Entrevistada N°1: Responsable del Programa ECA – ASAL. (Carolina)

Terapeuta ocupacional, a cargo del proyecto ECA desde hace aproximadamente ocho años. Coordina junto con otros profesionales las acciones del programa y las vinculaciones con empresas, generando experiencias de inclusión laboral.

Entrevistada N°2: Responsable del Programa ECA – Quattropani. (Luciana)

Docente especializada, responsable del programa ECA desde hace siete años. Realizó su formación en la modalidad de Empleo con Apoyo en España y actualmente coordina el dictado de clases para otros docentes. Su aporte fue clave para comprender el recorrido de la modalidad desde sus orígenes hasta su implementación en la institución.

Entrevistada N°3: Responsable del Programa ECA – ARID. (Graciela)

Coordinadora ejecutiva del programa con alcance provincial. Su relato permitió identificar las particularidades de implementar el Empleo con Apoyo en un dispositivo abierto a toda la comunidad, destacando tanto los logros como las tensiones que surgen en la relación con el mercado laboral formal.

Entrevistado N°4: Persona con discapacidad intelectual inserta en el ámbito laboral. (Marcos)

Se trata de una persona de 43 años, con más de quince años de trayectoria en el ámbito laboral formal. Vive solo y tiene un hijo. Su experiencia aportó la perspectiva vivencial sobre la adaptación al entorno de trabajo, el acompañamiento recibido y las transformaciones que la inclusión laboral ha generado en su vida cotidiana, tanto en términos de autonomía como de reconocimiento social.

Recolección de datos

Con el propósito de construir los datos de la investigación, se optó por combinar tres herramientas cualitativas. Específicamente, el trabajo de campo se articuló mediante observación participante, entrevistas de carácter semiestructurado y diversas instancias de diálogo informal con los actores clave

La coordinación de la entrevista con la responsable del Programa de Empleo con Apoyo (ECA) en ASAL se vio favorecida por la experiencia previa en las prácticas pre profesionales realizadas en esa institución. Los intercambios informales mantenidos con la profesional en ese contexto ofrecieron un primer acercamiento a la problemática y contribuyeron a generar un clima de confianza. Al concretarse el encuentro formal, la conversación siguió un guion semiestructurado y se desarrolló con naturalidad, registrando el relato en una grabación con el consentimiento de la participante.

En el caso de la institución Quattropani, el contacto inicial con la responsable se realizó a través de WhatsApp, donde se fijó día y horario para la entrevista. El encuentro tuvo lugar en la dirección de la escuela durante la mañana, bajo un clima ameno. La entrevista, también semiestructurada y grabada con consentimiento, se enriqueció con la bibliografía ofrecida por la entrevistada, que aportó fundamentos teóricos y prácticos sobre la modalidad.

La aproximación inicial al campo en ARID se realizó mediante una gestión formal vía correo electrónico. Este primer acercamiento permitió concretar un encuentro presencial con la presidenta de la organización, quien solicitó una nota institucional avalada por la cátedra en la que se especificaran los fines del estudio. Una vez validado el documento, se obtuvo el contacto de la coordinadora del Programa ECA. La entrevista con ella finalmente se llevó a cabo a través de WhatsApp, dado que sus responsabilidades laborales y su limitada disponibilidad horaria impidieron fijar un encuentro presencial.

En cuanto a la persona con discapacidad intelectual inserta laboralmente en la empresa Toyota, el acceso se gestionó inicialmente a través del área de Recursos Humanos, que solicitó una nota formal y el consentimiento del entrevistado. Cumplidos los requisitos, se fijó fecha y horario para la entrevista, que se desarrolló en la mañana en un clima ameno. Su relato aportó una perspectiva vivencial sobre la inclusión laboral, la autonomía y el acompañamiento recibido.

Asimismo, se recurrió a la observación participante en la institución ASAL y durante las entrevistas en las distintas organizaciones. Esta técnica permitió registrar la dinámica de los encuentros, los gestos, silencios y relatos espontáneos que surgieron en el intercambio. Dichos registros se complementaron con memos de campo, herramienta que posibilitó interpretar y analizar aspectos relevantes más allá de lo dicho explícitamente, aportando profundidad al análisis.

La información obtenida fue registrada en grabaciones y posteriormente transcrita, para luego ser codificada en un documento digital. Se emplearon comentarios y códigos para organizar los aspectos más significativos. Una vez establecidas las categorías, se realizó un análisis narrativo, que permitió interpretar en profundidad lo expresado por los/as participantes y comprender los sentidos construidos en torno a la inclusión laboral. Se realizó además un análisis comparativo a partir de cinco ejes transversales, lo que posibilitó un diálogo real entre las instituciones y permitió trascender la mera descripción hacia una interpretación de las distintas lógicas de inclusión laboral.

Validez del estudio

En este apartado se examinan las posibles amenazas a la validez de la investigación, un análisis indispensable para garantizar la confiabilidad, autenticidad y calidad de los resultados.

Una de las principales amenazas identificadas se vincula con la experiencia previa en la institución ASAL, derivada de las prácticas pre-profesionales y de los intercambios informales con la responsable del Programa de Empleo con Apoyo. Esta cercanía con la temática pudo influir en la selección y en la interpretación de los datos, configurando un posible sesgo.

Para contrarrestar esta situación se implementaron dos estrategias de validez:

- **Datos ricos:** La producción de datos se sustentó en grabaciones completas, transcripciones textuales y memos de campo que permitieron registrar detalles y matices más allá de lo explícito en las entrevistas. El clima distendido en que se desarrollaron las conversaciones favoreció que los/as participantes se expresaran con confianza, compartiendo sus experiencias laborales y narrando distintas trayectorias de inclusión. La extensión de las entrevistas posibilitó acceder a relatos profundos y significativos, enriqueciendo la investigación con narraciones diversas y con gran nivel de detalle.

- Comparación: El análisis comparativo entre tres instituciones que aplicaban la misma metodología de inclusión laboral permitió identificar diferencias en la manera de concebir la inclusión, en las representaciones sobre la persona con discapacidad y en las formas de intervención. El acceso a escenarios diversos posibilitó trascender el primer acercamiento a la temática y construir interpretaciones más amplias y fundamentadas sobre las distintas lógicas de inclusión laboral.

De este modo, la investigación reconoce la existencia de posibles sesgos derivados de la experiencia previa en uno de los escenarios estudiados. Sin embargo, la implementación de estrategias de validez permitió fortalecer la credibilidad y consistencia de las interpretaciones realizadas.

Recapitulación

El estudio se desarrolló desde un enfoque cualitativo, lo que permitió acercarse a las experiencias de inclusión laboral desde la voz y los sentidos de sus protagonistas. Esta decisión metodológica posibilitó comprender las vivencias en su contexto y recuperar los significados que las personas construyen en torno al trabajo.

El trabajo de campo se realizó en tres instituciones clave de San Juan -ASAL, Quattropani y ARID-, todas ellas aplicando la metodología de Empleo con Apoyo. Se entrevistó a responsables de cada programa y a una persona con discapacidad intelectual ya inserta en el ámbito laboral, lo que aportó tanto la mirada institucional como la experiencia vivencial. La recolección de datos combinó entrevistas semiestructuradas, diálogos informales y observación participante, enriqueciendo el análisis con registros detallados y narraciones profundas.

En relación con la validez, se reconocieron posibles sesgos vinculados con la experiencia previa en una de las instituciones estudiadas. Para contrarrestarlos, se aplicaron estrategias como la producción de datos ricos -grabaciones completas, transcripciones y memos de campo- y la comparación entre escenarios diversos. Esto permitió construir interpretaciones más consistentes y dar solidez a los resultados.

En síntesis, la metodología cualitativa y las estrategias de validez utilizadas hicieron posible un análisis profundo y confiable de los procesos de inclusión laboral, integrando las voces institucionales y personales en un diálogo que trasciende la mera descripción y aporta una mirada crítica sobre las prácticas en la provincia.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: EXPERIENCIAS INSTITUCIONALES DE INCLUSIÓN LABORAL.

1. Modalidades de implementación institucional del Empleo con Apoyo en los procesos de inclusión laboral

La metodología de Empleo con Apoyo se implementa de manera diversa según las instituciones que la llevan adelante. Este apartado analiza las modalidades observadas en las experiencias seleccionadas, con el propósito de comprender cómo cada institución organiza los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad intelectual y las particularidades que adquieren sus formas de intervención.

1.1 Asociación Sanjuanina de Adaptación Laboral (ASAL)

- Surgimiento del empleo con apoyo en la institución.

En este apartado se analiza el origen del proyecto de Empleo con Apoyo dentro de la institución, en relación con la pregunta de investigación que busca comprender los procesos de inclusión laboral en personas con discapacidad intelectual.

La institución en la que se desarrolla este proceso implementa la modalidad de Empleo con Apoyo. Se trata de una organización de gestión privada que funciona como Centro de Día. Una de sus particularidades es que las personas que asisten no egresan de manera obligatoria, sino que pueden continuar según su decisión o sus condiciones de salud.

A partir de este dato, se puede interpretar que la institución funciona como un espacio sostenido de formación y acompañamiento. En este caso, la permanencia prolongada favorece la construcción de trayectorias formativas que resultan claves en los procesos de inclusión laboral.

El ingreso a la institución se produce a partir de los 18 años de edad, lo que da cuenta de una población joven y adulta con trayectorias diversas. En relación con la propuesta institucional, se observa que se promueve el desarrollo de la autonomía, la autodeterminación y el reconocimiento de la identidad adulta. Para ello, la institución no solo cuenta con talleres pre laborales, sino también con espacios orientados al desarrollo de habilidades sociales y de la vida cotidiana, tales como actividades de la vida diaria, cocina, comunicación, entre otros.

En relación con el surgimiento del Proyecto de Empleo con Apoyo “ECA”, la entrevistada señala: *“teníamos una población que tenía varias habilidades más laborales o pre ocupacionales, entonces empezamos a repensar qué propuestas innovadoras les podíamos ofrecer... entonces pensamos en propuestas nuevas y empieza este proyecto”*.

En función de este testimonio, se observa que el proyecto surge a partir de una necesidad detectada dentro de la institución. Por un lado, se vincula con la limitada disponibilidad de oportunidades laborales para personas con discapacidad; por otro, responde al interés y deseo de los/as jóvenes de participar en espacios vinculados al mundo del trabajo. De este modo, el surgimiento del proyecto no solo se explica por una carencia estructural, sino también por la presencia de demandas por parte de los propios sujetos.

En este caso, el Empleo con Apoyo se presenta como una estrategia que amplía las posibilidades de inclusión, generando experiencias por fuera del ámbito institucional. A través de pasantías educativas laborales, los/as jóvenes acceden a distintos espacios de trabajo, constituyéndose estas en el primer acercamiento al mundo laboral.

En este sentido, los talleres pre ocupacionales adquieren relevancia como instancia previa, ya que permiten el desarrollo de habilidades que luego habilitan la participación en dichos espacios. Esto

da cuenta de que la inclusión laboral no se inicia directamente con el acceso al empleo, sino que se construye de manera progresiva, articulando instancias de formación con experiencias concretas de trabajo.

En cuanto a la organización del proyecto, la entrevistada describe la conformación de un equipo interdisciplinario: *“el equipo está conformado por dos psicólogos, una trabajadora social y yo como terapeuta ocupacional, al que también se suman dos preparadores laborales”*.

De acuerdo con lo expuesto, se puede interpretar que el proceso de inclusión laboral es abordado desde una perspectiva integral. En este contexto, la intervención no se limita a la inserción en el puesto de trabajo, sino que contempla sus dimensiones sociales, psicológicas y ocupacionales, lo cual resulta fundamental para acompañar sus trayectorias. Además, el equipo no solo interviene con la persona, sino también con su entorno familiar, actores claves en este proceso.

Por otra parte, la presencia de los preparadores laborales permite identificar que el acompañamiento constituye un componente central de la modalidad.

En síntesis, a partir de la experiencia analizada, se puede señalar que el surgimiento del Empleo con Apoyo en esta institución se presenta como una respuesta tanto a la falta de las oportunidades laborales como a la necesidad de ampliar los espacios de participación de las personas con discapacidad. El proceso se desarrolla a partir de trayectorias previas de formación y se orienta a generar experiencias concretas en el mercado del trabajo, lo que permite comprender la inclusión laboral como un recorrido progresivo y acompañado.

- Desarrollo de la modalidad.

A continuación, se analiza la implementación de la modalidad de Empleo con Apoyo, con el fin de comprender cómo se desarrollan los procesos de inclusión laboral en personas con discapacidad intelectual y, a su vez, identificar algunas de las barreras que se presentan en dicho proceso.

En relación con el acceso al proyecto, el mismo se organiza a partir de un procedimiento interno de selección. En palabras de la entrevistada, *“Primero tenemos como un banco de datos, cuando el joven ingresa hacemos una pesquisa de cuáles son los jóvenes que tienen más habilidades laborales y en base a eso después hacemos como una pre selección”*.

Este fragmento permite observar que el ingreso al proyecto no es inmediato, sino que depende de una evaluación previa de las habilidades de los/as jóvenes. A partir de esto, se puede interpretar que el proceso de inclusión laboral se encuentra mediado por criterios institucionales que orientan quienes pueden acceder a las pasantías educativas laborales.

En continuidad con este proceso, se elabora un perfil laboral de manera interdisciplinaria. Tal como señala la entrevistada, *“Una vez que el psicólogo y yo hacemos el perfil laboral... trabajamos sobre el FODA, sobre las fortalezas del joven, habilidades laborales, competencias adaptativas...”*.

A partir de este relato, se observa que la definición del puesto de trabajo se construye en función de las características individuales y del contexto. La utilización de herramientas como el FODA permite articular las capacidades de la persona con las demandas del entorno laboral favoreciendo una inserción más ajustada. A su vez, este enfoque puede vincularse con el modelo social de la discapacidad, en tanto reconoce que las limitaciones no residen únicamente en la persona, sino también en las condiciones del entorno.

Por otra parte, en relación con la gestión de los espacios laborales, la entrevistada menciona:

“Paralelamente, yo voy buscando los lugares que tenemos como posibles; entonces se gestionan reuniones con empresarios y con los lugares en donde posiblemente los jóvenes puedan hacer una pasantía.”.

Este aspecto permite analizar que la inclusión laboral no depende únicamente de la preparación laboral de los/as jóvenes, sino también de la generación activa de oportunidades por parte de la institución. La articulación con empresas se configura, en este caso, como una estrategia central que habilita experiencias concretas de participación en entornos reales de trabajo.

Sin embargo, el desarrollo de la modalidad presenta limitaciones vinculadas a los recursos disponibles. En este sentido, la entrevistada señala:

Lo que pasa es que tenemos poco personal, es decir, poco recurso humano para que acompañe a los jóvenes. Tenemos un preparador laboral que va de mañana y otro en turno siesta; entonces nos queda corto el acompañamiento. Contamos con muchos espacios para poder hacer pasantías, pero disponemos de poco personal.

Desde este testimonio, se puede interpretar que la escasez de recurso humano constituye una barrera institucional que condiciona el alcance del proyecto. En esta experiencia, la posibilidad de ampliar las oportunidades de inclusión laboral no depende solo de la existencia de espacios laborales, sino también de la capacidad de acompañamiento institucional.

En cuanto al acompañamiento, los preparadores laborales ocupan un rol clave en el proceso. Tal como refiere la entrevistada: *“Los primeros 15 días van uno a uno... Después el preparador se va corriendo y buscamos un coordinador natural, que es un compañero de la empresa”.*

Esto permite observar que el acompañamiento se estructura como un proceso gradual. Inicialmente es más intensivo y personalizado, y luego se reduce progresivamente, promoviendo la autonomía del/la joven. A su vez, la incorporación del “coordinador natural” dentro del espacio laboral, favorece la sostenibilidad del proceso desde el propio entorno de trabajo.

Por otra parte, la organización institucional también incide en el desarrollo del proceso. La disponibilidad de un solo preparador laboral por turno, junto con la necesidad de que las pasantías se desarrollen dentro del horario institucional, limita el acceso a ciertos espacios laborales. Asimismo, la exigencia de cobertura de seguro restringe la participación a franjas horarias específicas. Estos aspectos constituyen barreras concretas que inciden en las posibilidades de inclusión.

En relación con esto, al momento de concretar los convenios con las empresas, la institución garantiza dicha cobertura de los/as jóvenes durante el desarrollo de las pasantías. En estos acuerdos se establece que la empresa queda exenta de cualquier obligación de pago. Sin embargo, en algunos casos, ciertas empresas deciden de manera voluntaria realizar una contribución económica en reconocimiento al trabajo desarrollado durante ese período.

En este punto, se puede advertir que, si bien la modalidad se presenta como una instancia formativa, la ausencia de retribución económica, aun cuando se realizan tareas propias del espacio laboral, introduce tensiones en torno al reconocimiento del trabajo y a las condiciones en las que se desarrollan estas experiencias

Con respecto a las dinámicas de las pasantías, estas se desarrollan por un periodo de tres meses, tras el cual se evalúa la continuidad en el mismo espacio o la rotación hacia otro. Según la entrevistada, algunos/as jóvenes permanecen en un mismo espacio laboral durante más de un

período con el objetivo de reforzar determinadas habilidades, mientras que otros/as rotan hacia nuevos ámbitos en función de los avances alcanzados en sus competencias laborales y adaptativas.

Desde este punto, se puede interpretar que el proceso no es lineal, sino que se configura en función de trayectorias diversas, donde intervienen tanto los avances como los intereses personales. En este sentido, también se contempla la posibilidad de que los/as jóvenes decidan no continuar, reconociendo su lugar como protagonistas del proceso.

Asimismo, la participación en el proyecto se construye en articulación con la familia. Tal como se menciona: *“Si la familia está de acuerdo se continúa... pero siempre le preguntamos primero a la familia y al joven”*.

Este aspecto permite comprender que la inclusión laboral se constituye como un proceso relacional, en el que intervienen distintos actores. En este sentido, también se reconoce el lugar del/la joven como sujeto de derecho, en tanto se contempla su participación en la toma de decisiones.

En síntesis, el desarrollo de la modalidad de Empleo con Apoyo en esta institución permite comprender el proceso de inclusión laboral como un recorrido progresivo, organizado a partir de instancias de evaluación, formación, acceso a experiencias laborales y acompañamiento sostenido. En este proceso intervienen múltiples actores, tales como el equipo técnico, los preparadores laborales, las empresas y las familias, que inciden en la configuración de las trayectorias de los/as jóvenes.

Al mismo tiempo, se identificaron barreras vinculadas a condiciones institucionales y estructurales que inciden en las oportunidades concretas de acceso y permanencia en los espacios laborales. De

este modo, en la institución estudiada, la inclusión laboral no se desarrolla de manera lineal, sino que depende de las condiciones del contexto y de las trayectorias particulares de cada persona.

- Rol del preparador laboral.

El análisis del rol del preparador laboral dentro de la modalidad del Empleo con Apoyo, permite comprender su intervención en el proceso de inclusión laboral. En este sentido, su desarrollo contribuye tanto a la comprensión de cómo se implementa la modalidad como a la identificación de estrategias que buscan reducir las barreras presentes en estos procesos.

El rol del preparador laboral adquiere centralidad en el desarrollo de la modalidad, en tanto acompaña a la persona a lo largo de todo el proceso, es decir, antes, durante y después de la experiencia laboral. Su intervención se vuelve particularmente relevante una vez que el equipo técnico ha realizado la selección de los/as jóvenes, la elaboración del perfil laboral y la gestión del espacio de pasantía.

Previo al inicio de las pasantías educativas laborales, la entrevistada señala que el equipo, junto con el preparador laboral, lleva adelante acciones de sensibilización en las empresas. Tal como expresa:

En una primera instancia vamos con el equipo y se hace una charla para sensibilizar al personal, porque por ahí está el mito de cómo le hablo, si se puede enojar o cómo puede actuar, o si lo tomo de la mano y hago por él, entonces se realiza la charla...

A partir de este testimonio, se observa que el ingreso al espacio laboral no se limita únicamente a la incorporación del/la joven, sino que implica también un trabajo previo con el entorno. En este caso, la sensibilización se orienta a cuestionar representaciones sociales vinculadas a la discapacidad, muchas de las cuales se encuentran atravesadas por la infantilización o la

sobreprotección. De este modo, el preparador laboral no interviene sólo sobre la persona, sino también sobre el contexto, buscando reducir barreras que podrían obstaculizar el proceso de inclusión laboral.

Previo al inicio de la pasantía, según la entrevistada, el preparador laboral realiza junto con los/as jóvenes un reconocimiento del espacio laboral y del trayecto hacia el mismo. Este aspecto da cuenta de que el proceso de inclusión contempla dimensiones que exceden el puesto de trabajo en sí mismo. El reconocimiento del recorrido y del espacio físico permite anticipar posibles dificultades, favorecer la autonomía en los desplazamientos y conocer a las personas con quienes compartirán el espacio laboral, constituyéndose como una instancia clave en la preparación para la experiencia laboral.

En esta institución, el acompañamiento previo se configura como una estrategia que facilita la adaptación inicial y promueve mayor seguridad en el desempeño posterior.

En relación con el acompañamiento durante la pasantía, como se mencionó anteriormente, en el inicio el apoyo es individualizado e intensivo. En este tipo de acompañamiento, la entrevistada señala: *“Se va haciendo como una secuencia de todas las actividades que hacen, y la previa, y después se realiza un repaso verbal, y, si se necesita, se hace un refuerzo positivo que se hace a través de imágenes y pictogramas”*.

Este fragmento permite observar que el preparador laboral organiza las tareas, establece secuencias de trabajo y realiza las adaptaciones necesarias según las características de cada persona, utilizando distintos recursos. A partir de esto, se puede comprender que el proceso de inclusión no se da de manera espontánea, sino que requiere de intervenciones específicas que faciliten el desempeño en el puesto.

Desde esta perspectiva, el acompañamiento se presenta como un proceso situado, que reconoce las particularidades de cada trayectoria. En este caso, la flexibilidad en las estrategias de intervención resulta clave para favorecer la participación efectiva de los/as jóvenes en los espacios laborales.

Por otra parte, su intervención también se vincula con dimensiones subjetivas del proceso. A partir de la experiencia analizada, se observa que el acompañamiento implica la construcción de un vínculo de confianza con la persona, en el que se habilitan espacios de escucha y contención.

En este caso, la inclusión laboral no se reduce únicamente a la ejecución de tareas, sino que involucra aspectos emocionales, tales como miedos, inseguridades o expectativas frente a una experiencia que, en muchos casos, constituye el primer acercamiento al mundo del trabajo. El preparador laboral, en este sentido, puede dar cuenta no solo de los avances en términos de desempeño, sino también del proceso subjetivo que transita la persona, reconociendo sus tiempos, necesidades y modos de aprendizaje.

En conclusión, en función del análisis realizado, se puede señalar que el preparador laboral se constituye como un actor clave en el proceso de inclusión laboral. Su rol articula intervenciones sobre la persona, el entorno laboral y las condiciones en que se desarrolla el proceso, contribuyendo tanto a la adquisición de habilidades como a la reducción de barreras. De este modo, su acompañamiento resulta fundamental para sostener trayectorias de inclusión laboral que sean progresivas, situadas y acordes a las necesidades de cada persona.

- Participación y posicionamiento de la familia.

La participación de la familia en el proceso de inclusión laboral constituye un eje central de análisis, en tanto permite comprender cómo su intervención incide tanto en el acceso como en el desarrollo de las trayectorias. En este sentido, su abordaje contribuye a identificar las barreras que

pueden presentarse, así como las formas en que las familias experimentan y acompañan dichos procesos.

En relación con la participación de la familia, en el relato la entrevistada señala:

Al principio de esto, hacemos el perfil del joven y convocamos a la familia, y le contamos de este proyecto. Entonces, si la familia está de acuerdo, se continúa con el expediente, y si la familia no está de acuerdo, no se sigue con el proceso. Hasta ahí llegamos. Siempre le preguntamos primero a la familia y al joven, que es él que va.

Este testimonio permite observar que el ingreso al proyecto no depende únicamente de la decisión del/la joven, sino que se construye en articulación con el entorno familiar. En este contexto, la participación de la familia se presenta como una condición necesaria para el inicio del proceso, lo que da cuenta de su papel central en la modalidad.

A su vez, desde la institución se generan instancias de encuentro con las familias orientadas a acompañar el proceso. Estas reuniones tienen como objetivo despejar dudas, abordar temores y dar seguimiento a los avances, así como también comunicar los resultados a través de informes.

Según la responsable del proyecto, muchas familias manifiestan preocupación ante la posibilidad de que los/as jóvenes dejen de asistir a la institución, ya que la consideran un espacio de pertenencia y disfrute. Frente a esto, se les explica que se trata de una instancia de aprendizaje y de acceso a nuevas experiencias.

En este sentido, se advierte que la participación familiar no se limita al acompañamiento, sino que también se ve atravesada por temores frente a los cambios que implica el proceso. El pasaje desde el espacio institucional hacia ámbitos laborales supone una transición significativa que requiere ser acompañada tanto para él/la joven como para su entorno familiar. Asimismo, las pasantías

implican la posibilidad de salir de un espacio conocido y abrirse a nuevas experiencias, por lo que el trabajo con las familias resulta clave para sostener este proceso y favorecer la participación.

Desde esta perspectiva, también se identifican desafíos para las familias. La entrevistada señala: *"Está el temor generalmente de si van solos, con quién van, quién los va a acompañar y aclaramos todas las dudas en la reunión y la familia nos dice si accede o no, pero la mayoría han dicho que sí"*.

A partir de este relato, se observa que muchas familias deben afrontar incertidumbres vinculadas a la autonomía de sus hijos/as, especialmente en relación con el ingreso a espacios desconocidos y la posibilidad de desenvolverse sin su acompañamiento directo. Estas preocupaciones también se vinculan con dimensiones subjetivas, tales como la confianza en sus capacidades, la motivación y el respeto por sus decisiones.

En este marco, se puede interpretar que la inclusión laboral no solo implica transformaciones en la trayectoria de la persona, sino también en las dinámicas familiares. En la experiencia analizada, acompañar este recorrido supone, en algunos casos, revisar prácticas asociadas a la sobreprotección y habilitar mayores niveles de autonomía.

De este modo, la familia se constituye como un actor clave en el proceso de inclusión laboral, pudiendo funcionar tanto como facilitador como limitante según las formas que asuma su acompañamiento. Su participación incide no solo en el sostenimiento práctico de la experiencia, sino también en la habilitación simbólica para que el/la joven transite experiencias de mayor autonomía.

En síntesis, a partir de lo analizado, la familia se configura como un actor central en el proceso de inclusión laboral, ya que su posicionamiento influye tanto en el acceso al proyecto de Empleo con

Apoyo como en el desarrollo de la experiencia y en la construcción de la autonomía, incidiendo en las trayectorias de inclusión de los/as jóvenes.

- Transición pasantía a empleo.

El siguiente apartado analiza las trayectorias que se configuran a partir de la implementación de la modalidad de Empleo con Apoyo, con el propósito de comprender en qué medida estas experiencias se traducen en procesos efectivos de inclusión laboral.

En relación con ello, la experiencia analizada permite identificar diferentes formas de transición desde la pasantía hacia el empleo. Por un lado, se destaca el caso de una joven que, tras participar de las pasantías educativas laborales dentro del proyecto, accede a un puesto de trabajo formal de manera sostenida en el tiempo.

Según lo señalado por la responsable del proyecto, en la empresa Medicar una concurrente comenzó su trayectoria mediante una pasantía educativa laboral y posteriormente fue incorporada como parte del personal permanente.

Este dato permite visibilizar que, en algunos casos, la experiencia de pasantía no se limita a sí misma, sino que puede constituirse en un puente hacia la inserción laboral formal. A partir de la información analizada, se interpreta que la joven contaba con habilidades laborales y sociales consolidadas, desempeñándose con un alto nivel de autonomía. Durante un periodo, logró sostener simultáneamente su participación en la institución y su inserción laboral, lo que da cuenta de un proceso de transición progresivo y acompañado.

En el relato la entrevistada señala:

Ella en un momento planteó la necesidad de venir acá (institución) y me parece importante y valioso, porque es su grupo de pares y de pertenencia, pero bueno vemos la realidad de que quiere cumplir su rol de mamá y ella ya no asiste más, pero cada tanto si hacemos un seguimiento en la empresa.

En este sentido, la joven atravesó cambios significativos en su vida personal, como el inicio de la maternidad, lo que implicó una reorganización de sus prioridades. En este caso, la decisión de dejar de asistir a la institución para dedicarse plenamente al trabajo y a la crianza de su hijo puede interpretarse como un indicador de autonomía y construcción de un proyecto de vida propio.

Actualmente, continúa en su puesto laboral, sostiene su vida familiar y desarrolla su vida de manera independiente. A su vez, la institución mantiene un seguimiento periódico con la empresa, lo que muestra la continuidad del acompañamiento, incluso una vez alcanzada la inclusión laboral.

Esta experiencia permite analizar que, en determinados casos, la modalidad de Empleo con Apoyo no solo favorece el acceso al empleo, sino que también incide en procesos más amplios vinculados a la autonomía, la toma de decisiones y el desarrollo de un proyecto de vida.

Por otro lado, se identifica una trayectoria distinta, que no se desarrolla a partir de la implementación de la modalidad del Empleo con Apoyo, sino dentro del propio espacio institucional.

Según lo expresado por la responsable del proyecto, el participante había cumplido con los objetivos en el centro de día, pero decidió no continuar porque consideraba que ya había aprendido lo necesario. Ante esa situación, se le ofreció la posibilidad de incorporarse al área de maestranza, donde inicialmente asistía media jornada y, posteriormente, se integró como un trabajador más, cumpliendo el horario completo.

En este caso, la inclusión laboral se construye a partir de una oportunidad generada dentro de la propia institución, que reconoce las dificultades que enfrentan las personas con discapacidad para acceder a un empleo y, al mismo tiempo, pone en valor sus capacidades.

Actualmente, la persona sostiene este empleo desde hace más de quince años, desarrollando su vida de manera autónoma. Si bien convive con un familiar, se desenvuelve de manera independiente en su vida cotidiana y en la administración de sus ingresos. Paralelamente, continúa participando de actividades recreativas organizadas por la institución fuera del horario laboral, lo que da cuenta de la persistencia del vínculo y del sentido de pertenencia hacia este espacio.

En relación con el aspecto económico, se observa que su salario no resulta incompatible con la pensión no contributiva por invalidez que percibe, aunque el monto de esta última es reducido. Este dato permite problematizar ciertas representaciones sociales que asocian el acceso al empleo con la pérdida automática de beneficios, mostrando que, en este caso, ambos ingresos coexisten.

A partir del análisis de ambas experiencias, se puede señalar que la transición hacia el empleo no responde a un único recorrido posible, sino que se configura de manera diversa según las trayectorias y oportunidades de cada caso. Mientras que en una de las experiencias la inserción se produce en el mercado laboral a partir de las pasantías, en la otra se genera dentro de la propia institución, a partir del reconocimiento de las capacidades de la persona.

En síntesis, estas experiencias permiten comprender que el Empleo con Apoyo puede habilitar procesos reales de inclusión laboral, aunque estos no se desarrollen de la misma manera. En la institución analizada, la modalidad se presenta como una herramienta que posibilita la construcción de trayectorias diversas, en las que la autonomía, la participación y el acceso al

trabajo se articulan de distintas maneras, en función de las condiciones y oportunidades disponibles.

1.2 Escuela de educación integral para adolescentes y jóvenes con discapacidad Prof.

Ivonne Barud de Quattropani

- Trayectorias formativas hacia la inclusión laboral.

El siguiente apartado analiza cómo se construyen las trayectorias formativas en el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad intelectual, con el objetivo de comprender de qué manera la formación incide en el mismo.

En relación con la propuesta institucional, la entrevistada señala: *“Tenemos los talleres. La escuela está formada y dividida en nueve talleres, todos orientados a que adquieran habilidades para la inclusión laboral o para el auto valimiento, de modo que puedan alcanzar el mayor nivel de independencia posible...”* Más adelante, enfatiza: *“la principal habilidad que tienen que adquirir los alumnos que entren acá [...] son habilidades sociales, sin habilidad social adquirida eso es distancia corporal, la mirada, el respeto por el espacio del otro”*.

Tomando como referencia este relato, se observa que la formación propuesta se centra en el desarrollo de habilidades laborales y sociales, reconociendo que ambas resultan necesarias para favorecer la autonomía y la futura inserción en el ámbito laboral. En este sentido, no se priorizan únicamente los aspectos técnicos o productivos que requiere la persona para trabajar, sino también las competencias sociales, que permiten sostenerse en un empleo y desenvolverse adecuadamente en un espacio de trabajo.

En relación con la población usuaria, se trata de jóvenes que ingresan a partir de los 18 años de edad y egresan a los 30, lo que implica trayectorias formativas que pueden extenderse hasta 12

años dentro de la institución. En este caso, la extensión de las trayectorias permite observar que la preparación para la inclusión laboral se presenta como un proceso a largo plazo, que requiere tiempo, continuidad y un acompañamiento institucional sostenido.

Por otro lado, la entrevistada destaca el carácter estatal de la institución, señalando: *“La Escuela Quattropani, como entidad institucional y como institución formadora, estaría hoy en día en la modalidad de gestión estatal; sería la escuela formadora en ECA. Hablamos de estatal porque también hay privadas que están...”*.

Este aspecto, destaca un rasgo distintivo de la institución que es su carácter de gestión estatal, lo que la posiciona como una propuesta particular y distinta en materia de formación e implementación de la modalidad de Empleo con Apoyo. En este sentido, adquiere relevancia, dado que gran parte de las instituciones que desarrollan esta modalidad pertenecen al ámbito privado. Así, el carácter público no solo amplía el alcance de la propuesta, sino que también sitúa a la inclusión laboral bajo esta modalidad dentro del marco de responsabilidad estatal.

Sin embargo, esta responsabilidad se ve problematizada en la práctica. En la entrevista se sostiene que el trabajo de una institución estatal es:

El trabajo que hace una institución de gestión estatal es una artesanía pura, creo. Y después, salir a buscar empleo... es salir con recursos propios, golpear puertas y, bueno, con contactos. Así, porque tampoco dependemos de la Dirección de Discapacidad ni estamos en una base de datos que nos hayan pasado. Solo contamos con nuestros alumnos, a quienes les abrimos las puertas... y, cuando hay una convocatoria, ahí vamos. Es hacer inclusión con lo que hay.

A partir de este fragmento, se pone en evidencia que la inclusión laboral se construye, en este contexto, a partir de estrategias institucionales e individuales, lo que da cuenta de una limitada presencia del Estado en la generación de oportunidades. En este caso, la fragilidad de los dispositivos públicos se constituye como una barrera estructural, ya que el acceso al trabajo depende de la capacidad de gestión de cada institución más que de políticas públicas sostenidas.

Asimismo, esta situación permite visibilizar las condiciones en las que se desarrolla la práctica profesional, donde los equipos deben recurrir a recursos propios para sostener los procesos de inclusión. De este modo, se manifiesta una tensión entre el reconocimiento del trabajo como un derecho y las posibilidades reales de garantizar su implementación.

Por otro lado, en cuanto al posicionamiento institucional, la entrevistada menciona: *“Ellos se posicionan desde lo que pueden y no desde lo que les falta, y esa es la apertura nuestra a las empresas”* también agrega *“Ellos pueden, tal vez de esta manera, pero pueden. No tengan lástima; o sea, tal vez no pueda llenarlo rápido, bueno, veamos la forma de que no te demore, de adaptarlo”*.

Lo expuesto permite advertir un posicionamiento institucional que pone el énfasis en las capacidades de las personas con discapacidad, priorizando sus posibilidades por sobre sus limitaciones. En este sentido, la propuesta se distancia de enfoques asistenciales y de una mirada centrada en el déficit individual, característica del modelo médico, que concibe a la discapacidad como un problema propio de la persona que debe ser tratado o compensado (Cáceres,2004).

Ahora bien, la referencia a la necesidad de *“adaptar”* las tareas, tal como surge en la entrevista, introduce elementos vinculados al modelo social de la discapacidad. Bajo esta perspectiva, el foco se desplaza desde la persona hacia las condiciones del entorno y las barreras que restringen su

participación. De esta manera, la inclusión laboral no depende únicamente del reconocimiento de capacidades, sino también de la creación de condiciones concretas que hagan posible el desempeño en el trabajo (Cáceres, 2004).

En relación con ello, lo planteado por Palacios (2008) resulta pertinente para ubicar este posicionamiento dentro de un enfoque de derechos humanos. Desde esta mirada, las personas con discapacidad son consideradas sujetos de derechos, lo que implica un corrimiento respecto de miradas más asistenciales. En este sentido, la inclusión laboral puede entenderse como parte del ejercicio de un derecho, en tanto supone la eliminación de barreras y la construcción de condiciones de igualdad (Palacios, 2008, p. 27).

En síntesis, a partir de lo analizado, las trayectorias formativas pueden comprenderse como procesos que se extienden en el tiempo y que combinan distintos tipos de aprendizaje. No obstante, este recorrido se encuentra condicionado por factores estructurales, particularmente por la limitada intervención estatal, lo que incide en las posibilidades reales de acceso y permanencia en el empleo.

- Implementación de la modalidad en el ámbito provincial.

El presente apartado aborda cómo se implementa la modalidad de Empleo con Apoyo en el contexto provincial, con el objetivo de comprender de qué manera incide en los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad intelectual.

La metodología de Empleo con Apoyo tiene sus orígenes en la década del '80 en Estados Unidos y, posteriormente se expandió hacia Europa, particularmente en España. En este país, la modalidad alcanzó un importante desarrollo, impulsado por la creación de organizaciones y redes específicas

que promovieron su implementación y difusión, como la Unión Europea de Empleo con Apoyo (EUSE) y la Asociación Española de Empleo con Apoyo (AESE).

En Argentina, y particularmente en la provincia, la modalidad se implementa tomando como referencia estos desarrollos internacionales, mientras que su consolidación se acompaña de instancias de capacitación destinadas a preparadores laborales bajo esta metodología.

En relación con esto, la entrevistada señala: *“Yo hice la formación en la universidad de Salamanca en España”*, destacando que, *“España es la madre de todo”*, en referencia al desarrollo teórico y práctico alcanzado en ese contexto.

A partir de lo expuesto, puede observarse que la modalidad se inscribe en la provincia como una propuesta en construcción, que retoma lineamientos internacionales, pero se adapta a las condiciones del contexto provincial.

En el relato, la entrevistada expresa: *“En España son como programas externos, no están vinculados a lo educativo; acá es formación laboral y allá es empleo”*.

Este fragmento, permite comprender una diferencia significativa en la implementación de la modalidad. En España, el Empleo con Apoyo funciona como un programa externo al sistema educativo, donde los participantes son considerados clientes que recurren a agencias de colocación laboral para acceder a un empleo formal.

En cambio, en el contexto analizado, la inclusión laboral se encuentra mediada por una perspectiva educativa, ya que la modalidad se implementa desde escuelas de formación laboral o en centros de día, donde las personas son consideradas alumnos y transitan un proceso formativo previo a su inserción en el empleo. Este proceso se concreta a través de pasantías laborales de distinta

duración, -desde un mes hasta un año, con posibilidad de renovación-, gestionadas mediante convenios con el Ministerio de Educación, lo que refuerza el carácter educativo de la modalidad.

A partir de esta distinción, puede interpretarse que, mientras el modelo español se orienta directamente a la inserción laboral, en el caso provincial el acceso al trabajo se construye como resultado de un proceso formativo más amplio. Esta diferencia no solo remite a modos de implementación, sino también a distintas formas de concebir la inclusión laboral.

De este modo, el Empleo con Apoyo puede comprenderse como una estrategia orientada a promover la inclusión laboral, que permite a las personas con discapacidad acceder al mundo del trabajo o, al menos, vivenciar experiencias significativas en estos espacios.

En síntesis, a partir de lo señalado, la modalidad de Empleo con Apoyo en esta institución, en el contexto de la provincia de San Juan, se orienta a favorecer la inclusión laboral de personas con discapacidad. Si bien retoma lineamientos internacionales, se implementa desde una lógica educativa, lo que incide tanto en sus alcances como en las oportunidades concretas de acceso a un empleo estable.

- Empleo con apoyo.

- Objetivo y Desarrollo.

El siguiente eje de análisis aborda la implementación de la modalidad de Empleo con Apoyo en este contexto institucional, con el propósito de comprender cómo se organiza el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad intelectual.

En el relato la entrevistada señala: *“ECA dentro de lo que es inclusión laboral es un programa, es empleo con apoyo, es una modalidad, para que las personas con discapacidad trabajen en ambientes normalizados de trabajo, se puedan incluir, con apoyo”*.

A partir de este testimonio, puede interpretarse que en la modalidad el apoyo constituye el eje central de la metodología. La inclusión no se entiende como un proceso individual, sino como una construcción colectiva que requiere acompañamiento, adaptaciones y seguimiento para que la persona pueda desempeñarse adecuadamente en su puesto de trabajo. De este modo, el entorno asume un rol activo en su desarrollo.

En relación, con los criterios de acceso, se plantea que: *“Principalmente es que tenga habilidades sociales adquiridas, y de autonomía ... y por supuesto las habilidades de producción en su perfil”*.

Este fragmento permite observar que el ingreso al programa está condicionado a la posesión de ciertas competencias. En este caso, las habilidades sociales, de autonomía y productivas aparecen como requisitos para iniciar el proceso de inclusión laboral, lo que pone en evidencia la relevancia de la trayectoria formativa desarrollada en la institución. Asimismo, antes de comenzar el proceso, se requiere del consentimiento tanto del joven, como de su familia.

En cuanto a la construcción del perfil laboral, se señala: *“Se hace una planificación centrada en la persona donde se ven los intereses, las aspiraciones, la proyección y eso se tiene en cuenta”*.

A partir de lo expresado, puede interpretarse que el proceso de inclusión no se basa en la adaptación de la persona a cualquier puesto de trabajo, sino en la búsqueda de un ajuste entre sus intereses, posibilidades y las demandas del entorno laboral. En este sentido, la planificación

centrada en la persona permite orientar la inserción laboral de manera más acorde a las características individuales, favoreciendo mayores posibilidades de sostenimiento en el empleo

En relación con el desarrollo de la modalidad, la entrevistada señala:

ECA, propiamente dicho, hay un joven que está en planta funcional, planta permanente en la fábrica “Ansilta”; el resto está como pasante, es decir, son pasantes laborales, que, si bien se han aplicado los principios de ECA, se les ha hecho apoyo y adaptaciones de acuerdo al puesto que tenían que cumplir, todavía están con convenios de pasantías laborales, que son convenios del ministerio.

Este aspecto permite identificar que, dentro de la práctica institucional, el acceso a un empleo permanente se constituye como el nivel de mayor consolidación del proceso de inclusión laboral.

Sin embargo, no todas las trayectorias derivan en empleo estable, ya que su continuidad depende de diversos factores, entre ellos las condiciones del mercado laboral, los acuerdos con las empresas y el acompañamiento familiar. Aun así, lo expresado permite destacar que la metodología se implementa tanto en las pasantías como en los casos de empleo formal, lo que indica que sus principios, como el acompañamiento, la adaptación y el seguimiento atraviesan las distintas etapas del proceso. De esta manera, el análisis permite observar que la implementación de la modalidad no garantiza de manera automática la inserción laboral permanente, sino que se encuentra sujeta a múltiples condiciones.

➤ Rol de Preparador laboral.

El preparador laboral se constituye como una figura central dentro de esta modalidad, ya que acompaña a la persona, antes, durante y después de la inserción laboral. En este sentido, su

intervención no se limita a una instancia previa, sino que se extiende a lo largo de todo el proceso, incluyendo tanto el ingreso al puesto como su posterior sostenimiento.

En el relato, se menciona: *“Le hicimos muy pequeñas adaptaciones; ella tiene Síndrome de Down, por ahí se cansa por su hipotonía, entonces le pusimos una banqueta para que esté sentada esas cuatro horas, y no hizo falta mucho más de adaptaciones”*. Y agrega que *“ha habido jóvenes que han requerido más del preparador; muchas adaptaciones hubo que hacerles, y otros menos”*.

A partir de este testimonio, puede entenderse que, en las primeras etapas, la tarea del preparador implica observar las características y demandas del entorno laboral, con el fin de identificar qué ajustes pueden favorecer el desempeño de la persona. De este modo, la intervención se define según cada situación, atendiendo a las particularidades de cada caso y buscando articular las capacidades de la persona con las exigencias del puesto de trabajo.

Durante el desarrollo de la experiencia laboral, el preparador implementa adaptaciones y brinda apoyos directos en el lugar del trabajo, orientados a facilitar la apropiación de las tareas y la integración en el equipo.

En relación al tiempo de acompañamiento, se menciona que este no se extiende de manera rígida, sino que se ajusta a la demanda de cada situación. Se plantea que, si el joven logra adaptarse al puesto laboral, establecer vínculos y contar con un referente interno, se alcanza una condición considerada ideal para el desarrollo del proceso.

A partir de ello, puede interpretarse que el acompañamiento se ajusta en función de las necesidades que van surgiendo, tanto de la persona como de la empresa. Así, el objetivo no es mantener una presencia permanente, sino promover progresivamente la autonomía. En este marco, el retiro gradual habilita que el acompañamiento pueda ser asumido por el entorno laboral.

Cuando este acompañamiento se prolonga en exceso, puede dificultar la construcción de vínculos con otros actores del entorno laboral e incluso generar cierta dependencia respecto del profesional. Por esta razón, el retiro no responde únicamente a un criterio operativo de la modalidad, sino que también puede interpretarse como un indicador de inclusión, en tanto la persona comienza a ser reconocida como parte del equipo de trabajo.

Por otra parte, el vínculo entre la persona y el preparador laboral adquiere un lugar relevante en el desarrollo del proceso. Además de las adaptaciones técnicas, el profesional debe generar un espacio de confianza y seguridad que habilite la expresión de inquietudes, dudas o situaciones de incomodidad. Esta dimensión relacional contribuye a fortalecer el desempeño y la permanencia en el empleo.

De este modo, el rol del preparador laboral no se limita a una función técnica, sino que también implica una tarea de mediación entre la persona, la empresa y la institución. En este proceso, su intervención resulta clave para acompañar, sostener y favorecer el desarrollo de las trayectorias laborales en sus distintas etapas.

En síntesis, a partir del análisis realizado, el preparador laboral se configura como un actor fundamental en la implementación de la modalidad, cuya intervención incide directamente en las posibilidades de acceso, permanencia y desarrollo en el empleo de las personas con discapacidad intelectual.

- Papel de la empresa.

Este apartado se orienta a analizar el papel de la empresa en los procesos de inclusión laboral, con el fin de comprender como su participación incide en las oportunidades de acceso, permanencia y desarrollo en el empleo de las personas con discapacidad intelectual.

La empresa se constituye como un actor clave dentro de la modalidad de Empleo con Apoyo, ya que sin su participación no sería posible concretar los procesos de inclusión laboral. En este sentido, la institución establece vínculos con empresas que se muestran dispuestas a ofrecer espacios de trabajo, a los que accede, en una primera instancia, a través de pasantías que, en algunos casos, pueden transformarse en un empleo formal.

Según la entrevistada la duración de las pasantías se define en función del interés de la empresa y se va ajustando según cada caso. En algunos casos, cuando se considera que la adaptación puede ser más sencilla, se establecen períodos iniciales de 15 o 30 días. A medida que avanza el proceso, estos plazos pueden extenderse a un mes o tres meses, e incluso, en ciertas empresas, prolongarse durante todo el año con posibilidad de renovación.

En cuanto a la remuneración, se expresa que: *“son de remuneración voluntaria y a todos los que han trabajado les pagan”*.

Esto permite advertir que, si bien en la práctica suele haber retribución, la decisión queda sujeta a la empresa, lo que evidencia que las condiciones de la experiencia laboral, dependen, en gran medida, del empleador.

Previo a la inserción, la institución realiza instancias de sensibilización con el personal de la empresa, orientadas a favorecer una recepción adecuada y preparar el entorno laboral. Sin embargo, no todas las empresas requieren de este acompañamiento. En este sentido, la entrevistada señaló que *“el sanatorio ya tiene su tutoría”*, lo que muestra la existencia de organizaciones con experiencia previa y recursos propios para sostener los procesos de inclusión.

En el relato aparecen diversas referencias a empresas que presentan condiciones favorables tales como: *“Son empresas muy vanguardistas, con criterios de recursos humanos muy claros, y*

condiciones laborales mejores”, “lo ascendieron”, “es una empresa que puede responder a esto y puede generarle una oportunidad”, “pueden hacerle una contratación formalmente”.

A partir de estos fragmentos, puede identificarse la idea de “*empresa comprometida*”, asociada a contextos que favorecen la inclusión laboral. En estos casos, se observan pasantías de mayor duración, remuneradas, con posibilidad de renovación y con oportunidades de crecimiento dentro de la organización.

En contraste, en otros casos las pasantías no se renuevan ni se transforman en empleo permanente, por lo que la continuidad laboral queda condicionada a las decisiones del empleador. A partir de esto, puede interpretarse que el acceso a un empleo estable no depende únicamente de las capacidades de la persona ni del acompañamiento institucional, sino también de las condiciones y definiciones que asumen las empresas.

En relación con esto, se señala que “*ellos logran lo que es el empleo con apoyo: retirar el apoyo externo y que el apoyo sea parte de la empresa. Entonces, ya ahí integra el equipo*”.

Este aspecto permite comprender que la apropiación del proceso por parte de la empresa constituye un indicador relevante de inclusión, en tanto el acompañamiento deja de ser exclusivamente externo y pasa a integrarse en la dinámica laboral.

Por último, en palabras de la entrevistada señala: “*la persona con discapacidad, a nivel de equipo potencia muy positivamente*”.

En este caso, se pone de manifiesto que la inclusión laboral no solo impacta en la persona que accede al empleo, sino también en el entorno en el que se inserta.

Esta idea se ilustra en el siguiente relato:

Pasó con S.L., quien está hace dos años en el Sanatorio Argentino. Hubo un paro de colectivos, y él vive en Angaco, pero se vino en bicicleta al trabajo. Entonces, constituye un ejemplo que muestra cómo valoran el trabajo. La inclusión laboral es un potenciador de equipo muy interesante, por cómo se esfuerzan, cómo se comprometen y lo responsables que son. Nos han dicho todos: es como que ven ese esfuerzo que hace ese joven, y por ahí problemáticas que tenían internas las empiezan a resolver, porque lo admiran.

A partir de esta experiencia, puede interpretarse que la inclusión laboral no se limita al acceso a un puesto de trabajo, sino que también incide en las dinámicas laborales y en las representaciones sociales sobre las personas con discapacidad en estos ámbitos.

En líneas generales, a partir de lo analizado, la empresa se constituye como un actor determinante en los procesos de inclusión laboral, cuya participación puede tanto favorecer trayectorias sostenidas como limitar su continuidad, incidiendo directamente en las oportunidades de acceso y permanencia en el empleo.

- Participación y posicionamiento de la familia.

En este apartado se aborda el papel de la familia en los procesos de inclusión laboral, con el propósito de analizar cómo su participación y posicionamiento inciden tanto en el acceso como en la continuidad de las trayectorias laborales.

En la entrevista se plantea: *“Es importante que la familia quiera y esté de acuerdo con este paso que debe dar el joven en la transición de la escuela al empleo. También si él desea trabajar, esa decisión se respeta”.*

A partir de este relato, puede observarse que la participación de la familia es necesaria desde el inicio de la experiencia laboral. Su consentimiento habilita formalmente el comienzo de la pasantía; sin embargo, su intervención no se limita a esta instancia, sino que se extiende a lo largo de toda la trayectoria. En este sentido, su posicionamiento frente al trabajo influye en la posibilidad de que la experiencia se mantenga en el tiempo y pueda consolidarse en un empleo formal.

Asimismo, se evidencia una articulación entre la decisión de la persona y el acompañamiento familiar. Por un lado, se reconoce la voluntad del joven como punto de partida; por otro, se consulta a la familia, lo que permite equilibrar la autonomía personal con el sostén del entorno cercano.

En relación con el trabajo institucional, la entrevistada señala: *“Trabajamos mucho con la familia, es una triangulación”*.

Este fragmento permite advertir que la familia constituye un actor central dentro del proceso, siendo parte de una dinámica de trabajo compartida entre la institución, la persona y su entorno familiar.

En este marco, emergen diversos temores asociados al inicio de la experiencia laboral. Uno de ellos se vincula con la autonomía, particularmente en aspectos como el traslado independiente, el cumplimiento de horarios y la asunción de responsabilidades. Estas preocupaciones implican, en muchos casos, una reorganización de la dinámica familiar, que supone la redistribución de roles y niveles de autonomía en el hogar.

Otro de los temores que emergen, tanto antes como durante el proceso, se relaciona con la compatibilidad entre la pensión y el salario. Tal como menciona la entrevistada: *“La familia, por ahí, tiene temor de que le suspendan la pensión si quedan en planta permanente”*, No obstante,

señala que en algunos casos esto no ocurre, ya que *“Para que se le suspenda la pensión, tiene que superar el valor de tres salarios mínimos y no lo cobran”*.

Este aspecto, permite identificar una barrera vinculada a las condiciones socioeconómicas, dado que para muchas familias la pensión representa un ingreso significativo. En este sentido, el temor a su pérdida evidencia que la decisión de acceder a un empleo no depende únicamente a la voluntad individual, sino que se encuentra atravesada por la estabilidad económica del grupo familiar. Frente a ello, la institución interviene brindando información y acompañamiento, favoreciendo la toma de decisiones informadas.

Por otra parte, en el relato aparece la *madurez* como un criterio relevante para el inicio de las experiencias laborales. En palabras de la entrevistada: *“Recién algunos jóvenes, después de los veinte y pico, empiezan a mostrar la madurez conductual que necesitan; para que puedan responder a un trabajo, tienen que tener madurez...”*.

En este contexto, las expectativas familiares inciden en el proceso, pudiendo en algunos casos anticiparse a estos tiempos. En el relato se menciona que *“Hay familias que, por ahí, escuchan que están trabajando y quieren que los hijos salgan a trabajar. Entonces, por ahí, no apurarse: esta etapa que hacen acá, esta formación, es importante...”*.

De este modo, la madurez no se vincula únicamente con la edad cronológica, sino con el desarrollo de habilidades sociales, laborales, y de autonomía. Esto pone en valor la trayectoria formativa previa y refuerza la idea de que la inserción laboral requiere ciertas condiciones para poder sostenerse en el tiempo. En algunos casos, incluso, los propios jóvenes han decidido interrumpir la experiencia laboral y volver a la institución al no sentirse preparados para transitar la misma.

En esta línea, el acompañamiento familiar adquiere un papel clave. En el relato se describen experiencias que muestran distintas formas de implicación: *“Esa familia en particular, de ‘F.P’ se refleja en el joven, impecable; por eso es fundamental el acompañamiento de la familia. La puntualidad para el trabajo, el nivel de presentación personal, eso proviene de la familia”*. En contraste, también se mencionan situaciones en las que la falta de acompañamiento afecta el proceso: *“La familia no era responsable [...] la empresa llamaba con temor de que se haya perdido [...] no iba, no lo levantaban y tampoco avisaban”*.

A partir de estos testimonios, puede interpretarse que el acompañamiento familiar puede actuar tanto como un factor que favorece la continuidad laboral, como un elemento que dificulta el sostenimiento de la experiencia.

En síntesis, a partir de lo analizado, la familia se configura como un actor clave en los procesos de inclusión laboral, cuya participación incide directamente en el acceso y la permanencia en el empleo. Por un lado, se reconoce la autonomía de la persona y su derecho a decidir sobre su trayectoria; por otro, el acompañamiento familiar aparece como un sostén necesario para la continuidad del proceso. En este sentido, la protección puede funcionar como un recurso que fortalece la inclusión cuando acompaña, pero también como una barrera cuando limita el desarrollo de la autonomía.

- Desafíos del empleo con apoyo.

A continuación, se analizan los principales desafíos que atraviesan los procesos de inclusión laboral en el marco del Empleo con Apoyo, con el propósito de identificar las barreras que se presentan en su desarrollo.

En el relato, la entrevistada señala que *“el trabajo es algo que está difícil, entonces cuesta por ahí que le hagan un contrato o un alta laboral permanente”*.

Este planteo permite ubicar los principales obstáculos en el plano estructural, social y cultural. En primer lugar, las condiciones socioeconómicas del contexto aparecen como una barrera significativa, en tanto afecta la generación de empleo y favorecen escenarios de inestabilidad que dificultan la continuidad de las trayectorias laborales. En este sentido, el acceso y la permanencia no depende solo de la persona, sino también de las condiciones del mercado laboral.

En este contexto, surgen también dificultades vinculadas a ciertos puestos de trabajo, especialmente aquellos relacionados con la atención al público. La entrevistada señala: *“Cuando están con público y no tienen portación de rostro, es decir, que no tenga una discapacidad que se evidencie a nivel físico, por ahí pueden tener maltrato o intolerancia”*. Esto da cuenta de situaciones en las que la exposición al público incrementa la posibilidad de experiencias negativas, asociadas a prejuicios o falta de comprensión.

Frente a este tipo de situaciones, se implementan estrategias institucionales. En palabras de la entrevistada, *“le hicimos una credencial que decía que era pasante incluido...”*.

La credencial aparece, así como un recurso orientado a anticipar posibles conflictos y facilitar la comprensión por parte del entorno. En este sentido, puede entenderse como una herramienta de protección frente a situaciones de maltrato o intolerancia.

Sin embargo, su uso también pone en evidencia ciertas tensiones. La entrevistada menciona que *“la intolerancia de la gente es como que, si no se da cuenta, es peor; y cuando se da cuenta, tienen*

mayor tolerancia, más condescendencia”. A su vez, agrega que “ha pasado que ha habido gente que, por más que tenga portación de rostro, no importa; se ha quejado porque se demoró”.

Estas situaciones muestran que, aun cuando se implementan estrategias de protección, persisten reacciones diversas por parte del entorno.

Desde esta perspectiva, la necesidad de explicitar la condición de la persona evidencia que los entornos laborales y sociales aún presentan obstáculos vinculados a la falta de información o sensibilización. En línea con el modelo social de la discapacidad, esto refuerza la idea de que las principales barreras no se encuentran en la persona, sino en las condiciones del entorno que dificultan una participación plena. En este sentido, si bien la credencial funciona como un recurso de apoyo, también pone de manifiesto que una inclusión más consolidada implicaría entornos capaces de respetar la diversidad sin necesidad de marcaciones diferenciales.

Otro aspecto que emerge del relato es la necesidad de acompañar las experiencias emocionales de los jóvenes. En este sentido, la entrevistada señala: *“Preparar al joven si tuvo un día frustrante, y esto es así, la vida es así; hay que normalizar estas cosas. También sacarle este caparazón, este cuidado”.*

Este planteo da cuenta de un trabajo institucional orientado a sostener a los jóvenes frente a situaciones de frustración, fortaleciendo herramientas emocionales y sociales que favorecen su permanencia en el empleo.

Por otra parte, se identifican desafíos en el vínculo con las familias. La entrevistada señala que *“las familias quieren que le paguen más, porque mi hijo tiene discapacidad... este manejo de usar*

la discapacidad para que les hagan caridad”. Asimismo, agrega: “A los jóvenes también hay que sacarlos de esa postura, porque es la que maman todo el tiempo...”.

Estos fragmentos permiten observar la persistencia de miradas asistenciales en torno a la discapacidad, donde la inclusión laboral es concebida como un acto solidario y no como el ejercicio de un derecho. Estas representaciones constituyen un obstáculo, ya que inciden tanto en las expectativas familiares como en las propias percepciones de los jóvenes.

En síntesis, las dificultades económicas del contexto, los prejuicios presentes en el ámbito laboral y la persistencia de representaciones sociales de carácter asistencial configuran un escenario que incide de manera directa en las posibilidades de acceso y permanencia en el empleo. De este modo, los procesos de inclusión laboral se desarrollan en un entramado de tensiones que exceden a las trayectorias individuales.

- Modalidad de participación laboral y autonomía.

En lo que sigue, se analizan las distintas modalidades de participación laboral que se desarrollan en la institución, con el objetivo de comprender cómo estas influyen en los niveles de autonomía de las personas con discapacidad.

En el relato, la entrevistada señala: *“No todos los jóvenes tienen un perfil para lograr una inclusión laboral en ambientes normalizados de trabajo, lo que sería un ECA. Pero hay instancias previas o diferentes a eso que pueden ser, por ejemplo, la prestación de servicio”.*

Este planteo introduce la existencia de recorridos diversos dentro de la institución, en función de las características y posibilidades de cada persona.

En este contexto, la entrevistada menciona que la institución ofrece una prestación de servicios mediante la elaboración de productos de merchandising para distintas empresas. Explica que esta tarea se lleva adelante a través de los talleres laborales de la escuela, y que las empresas pagan por dichos productos, lo que permite a los participantes obtener un ingreso económico derivado de su trabajo.

A partir de estos testimonios, puede observarse que no todas las personas acceden a la modalidad de Empleo con Apoyo en entornos laborales formales. En este caso, el acceso se encuentra condicionado por el desarrollo de determinadas habilidades sociales, productivas y de autonomía, lo que da cuenta de trayectorias diferenciadas dentro de la institución.

Frente a esta situación, se implementan estrategias de participación laboral que incluye a las familias. En este sentido, la entrevistada señala que *“a las familias se las orienta para lo que es el emprendedurismo en los jóvenes que tal vez no van a poder lograr una independencia laboral...”*.

A partir de ello, puede interpretarse que la institución no limita la inclusión laboral al empleo formal, sino que promueve alternativas como las prestaciones de servicio o los emprendimientos individuales. Estas propuestas permiten sostener la participación en actividades productivas y generar ingresos, aun cuando no se acceda a un empleo en el mercado laboral formal.

Al mismo tiempo, estas modalidades contribuyen al desarrollo de la autonomía, en tanto posibilitan que las personas pongan en práctica habilidades adquiridas durante su formación y participen en experiencias vinculadas al trabajo. Sin embargo, también permiten advertir que las oportunidades de acceso a empleos formales no son homogéneas, lo que introduce diferencias en las trayectorias laborales.

En síntesis, puede señalarse que la inclusión laboral no se presenta como un proceso único, sino que se construye a través de diversas modalidades de participación. Estas alternativas amplían las posibilidades de inserción y desarrollo de la autonomía, aunque también evidencian que el acceso al empleo formal continúa siendo diferencial, en función de las características y apoyos que cada persona requiere.

- Transición de la escuela al empleo.

Por último, se analiza, cómo en ciertas trayectorias, los procesos de inclusión laboral avanzan hacia instancias de mayor autonomía, vinculadas no sólo al sostenimiento del empleo, sino también al reconocimiento y ejercicio de los derechos laborales.

En el relato, la entrevistada describe la situación de un joven:

Hay un joven que ya va por el segundo año completo; para el año que viene, el otro día me lo planteó y él quiere negociar que lo nombren. Yo le digo: “A mí me parece perfecto eso, ya estás en condiciones, porque vos has demostrado responsabilidad”.

Él empezó en un puesto, después lo ascendieron; entonces yo le digo: “Ya estás en condiciones de sentarte a negociar y a pedir, son tus derechos”. Nosotros lo vamos asesorando, acompañando, y también sabemos que es una empresa que puede responder a esto y puede generarle una oportunidad.

Este caso permite observar una trayectoria en la que el proceso de inclusión laboral no se limita al acceso y la permanencia en el empleo, sino que habilita la posibilidad de proyectarse hacia condiciones más estables. En particular, el pasaje de una pasantía a un puesto formal aparece como un horizonte posible en función del recorrido realizado.

Desde esta perspectiva, el hecho de que el joven exprese su intención de “*negociar*” su nombramiento da cuenta de un avance en términos de autonomía. Se posiciona como un sujeto activo dentro del ámbito laboral, capaz de reconocer y reclamar sus derechos.

Al mismo tiempo, el acompañamiento institucional continúa presente, aunque con un carácter diferente. Ya no se centra únicamente en la adaptación al puesto, sino también en el asesoramiento y en el fortalecimiento de herramientas que le permitan desenvolverse con mayor independencia en el entorno laboral.

Por otra parte, este proceso también se encuentra condicionado por las características de la empresa. La entrevistada señala que se trata de un espacio que “*puede responder a esto y generar una oportunidad*”, lo que muestra que el acceso a un empleo formal y el reconocimiento de derechos no dependen exclusivamente del desempeño individual, sino también de las condiciones que ofrece el entorno.

A modo de cierre, las trayectorias de inclusión laboral pueden avanzar hacia mayores niveles de autonomía, en las que la persona no solo accede y se sostiene en un puesto de trabajo, sino que también se reconoce como sujeto de derechos. Sin embargo, estos recorridos no son homogéneos, ya que dependen tanto del proceso individual como de las oportunidades disponibles en el contexto laboral.

1.3 Asociación civil para la Realización e Inclusión de las Personas con Discapacidad (ARID)

- Caracterización y modalidad de implementación del programa de empleo con apoyo.

En este apartado se aborda la modalidad de implementación del Programa de Empleo con Apoyo de ARID, con el fin de comprender cómo se organiza el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad intelectual.

En relación con el origen del programa, la entrevistada señala:

Nosotros lo implementamos acá, en San Juan, a partir del 2009; pero hicimos inclusiones mucho antes de ese año. En 1999 fue una colocación, aunque no bajo esta metodología. Después, en Chango Más y Falabella, se dieron las primeras inclusiones bajo esta modalidad, en alianza con DISCAR de Buenos Aires, previo al 2009.

Este recorrido da cuenta de que la institución ya contaba con experiencias previas en inclusión laboral, aunque la adopción de la metodología de Empleo con Apoyo se consolida posteriormente. En este proceso, la articulación con organizaciones externas aparece como un elemento relevante, en tanto posibilita la incorporación de este enfoque de intervención.

En la misma línea, la entrevistada agrega: “En el 2009, decidimos crear nuestro propio programa bajo esta metodología y realizar nosotros las inclusiones laborales; ya no desde Buenos Aires, sino desde la provincia”.

A partir de este momento, ARID consolida una propuesta propia y comienza a gestionar de manera autónoma los procesos de inclusión laboral en el ámbito provincial. Así, el programa se constituye como una iniciativa con trayectoria, que ha atravesado distintas etapas en su desarrollo.

En cuanto a su marco de referencia, la entrevistada señala que el programa cuenta con certificaciones a nivel nacional e internacional en la metodología de Empleo con Apoyo, otorgadas por entidades especializadas como la Asociación Española de Empleo con Apoyo (AESE) y la Asociación Europea para el Empleo con Apoyo (EUSE/ASEE). Estas acreditaciones dan cuenta

de la implementación de la metodología en sus distintas fases, así como del cumplimiento de determinados estándares de calidad.

La mención a estas “*fases*” da cuenta de que el programa se organiza a partir de criterios definidos y no de manera improvisada. En cuanto a los “*estándares de calidad*”, estos refieren tanto al acceso al empleo como al acompañamiento sostenido en el tiempo, y se concretan mediante la implementación de la metodología. En estos términos, la inclusión laboral puede entenderse como un proceso que se desarrolla en el tiempo y se apoya en un acompañamiento continuo.

En relación con su modalidad de implementación, el programa adopta una forma particular de intervención. Tal como se expresa en el relato: “*El programa de empleo con apoyo funciona como una consultora, pero es un programa de ARID*”.

Este aspecto resulta central, ya que configura un posicionamiento específico, el programa actúa como intermediario entre la persona con discapacidad y el mercado laboral, a partir de convenios con empresas que establecen un esquema de corresponsabilidad. En este marco, el sector privado no solo ofrece el puesto de trabajo, sino que también financia el servicio.

En este sentido, la entrevistada aclara: “*Nuestro servicio lo paga la empresa, no la persona con discapacidad*”.

A partir de esto, se advierte que el funcionamiento del programa depende del aporte de las empresas que participan en los procesos de inclusión laboral. Para los jóvenes, el acceso es gratuito; sin embargo, la continuidad del programa queda ligada al compromiso del sector privado. En los casos en que ninguna empresa contrata el servicio, no se generan nuevas oportunidades de empleo. Esto no solo limita su alcance, sino que también lo vuelve dependiente de la participación empresarial, lo que puede dar lugar a desigualdades en las oportunidades de inclusión.

En relación con la lógica de intervención, uno de los rasgos distintivos del programa es la ausencia de una instancia de preparación previa para el empleo. Tal como señala la entrevistada: *“En la metodología, se trata de brindar apoyos dentro y fuera de los puestos de trabajo, a lo largo de la vida laboral, o siempre y cuando la empresa lo solicite; pero no existe una preparación previa”*.

Este planteo establece una diferencia respecto de aquellas propuestas en las que la preparación previa constituye una etapa central del proceso. En este caso, el foco está puesto en el aprendizaje directamente en el puesto de trabajo. Ello se vincula, por un lado, con el posicionamiento del programa como una consultora más que como un espacio de formación, y, por otro, con el hecho de que las personas que ingresan ya cuentan con ciertas habilidades previas. De este modo, la intervención se orienta principalmente a la inserción laboral y al acompañamiento durante el desempeño.

De igual manera, si bien el programa no se define como un espacio de formación, mantiene articulaciones con instituciones educativas. En este sentido, mientras dichas instituciones se orientan a la preparación, el programa se centra en la vinculación entre la persona y el puesto de trabajo. En algunos casos, esta articulación permite contar con perfiles previamente elaborados que facilitan la inserción laboral. De este modo, aunque la intervención se desarrolla en el ámbito del trabajo, no se da de manera aislada, sino en relación con otras trayectorias institucionales.

Por otra parte, el acompañamiento se organiza a partir de un encuadre definido, ya que el servicio se establece mediante un convenio inicial de un año con la empresa. Durante este período se desarrollan distintas instancias de intervención que incluyen tanto la inserción como el seguimiento sostenido en el tiempo. Este aspecto resulta relevante, ya que el acompañamiento no se limita al momento del ingreso, sino que se mantiene a lo largo del proceso, acompañando tanto a la persona como al entorno laboral.

Al mismo tiempo, este encuadre introduce una lógica particular. El servicio es financiado por la empresa, que, una vez finalizado el período acordado, decide si continúa o no con el acompañamiento institucional. En aquellos casos en que no se renueva, la persona continúa trabajando y el acompañamiento pasa a ser asumido por la propia empresa.

Por otro lado, la entrevistada señala que el programa también interviene como consultora externa en espacios donde ya existen personas con discapacidad trabajando: *“En la Legislatura tenemos 10 personas incluidas que no son de nuestra base de datos [...] y nos buscan como consultora externa”*.

Esto permite advertir que el programa amplía su campo de intervención, no solo generando nuevas inclusiones, sino también acompañando procesos ya existentes, lo que refuerza su carácter técnico dentro del campo de la inclusión laboral.

Por último, la entrevistada señala que el programa *“empezó con pasantías rentadas (...) pero hoy por hoy lo que buscamos es la inclusión plena, el trabajo blanqueado de nuestros usuarios”*.

Este aspecto permite identificar un cambio en la orientación del programa, mientras que en sus inicios predominaban experiencias de carácter transitorio, en la actualidad se prioriza el acceso a empleos formales, registrados y sostenidos en el tiempo. En este sentido, el trabajo deja de pensarse como una instancia temporal y pasa a entenderse como una forma de inserción laboral en condiciones similares a las de otros trabajadores.

Sin embargo, el modo de financiamiento introduce una tensión. Si bien el hecho de que el servicio sea cubierto por las empresas permite el acceso sin costo para las personas con discapacidad, también hace que su continuidad y expansión dependan del sector privado. En este marco, la

limitada participación estatal aparece como un factor que condiciona las posibilidades de ampliar el acceso al empleo.

En síntesis, el programa se presenta como una propuesta consolidada que combina una metodología específica con una modalidad de implementación centrada en el vínculo con las empresas. Su aporte principal radica en promover procesos de inclusión laboral en contextos reales de trabajo, priorizando el acompañamiento en el puesto por sobre instancias de preparación previa. Sin embargo, su desarrollo también se ve atravesado por ciertas limitaciones, especialmente en relación con su forma de financiamiento y la dependencia del sector privado.

- Proceso de inclusión laboral bajo la metodología de empleo con apoyo.

El siguiente apartado describe cómo se desarrolla el proceso de inclusión laboral en el Programa de Empleo con Apoyo dentro de este contexto institucional. Este proceso no se da de una sola vez, sino que se organiza en distintas etapas, entre las que se identifican:

➤ Acceso.

En relación con el acceso al programa, la entrevistada señala: *“Nuestra bolsa de trabajo es abierta a la provincia, es decir, que se postulan muchos jóvenes [...] también articulamos con otros centros de día y se ve que jóvenes estén en condiciones de emplearse”*.

A partir de esto, se puede observar que el acceso no está restringido a una población institucional específica, sino que se presenta como una propuesta abierta. En este contexto, cualquier persona con discapacidad puede postularse, lo que, en principio, amplía las posibilidades de acceso al programa.

El acceso combina dos vías: por un lado, la postulación individual y, por otro, la articulación con instituciones. Esto sugiere que, aunque el programa es formalmente abierto, en la práctica el ingreso también depende de las trayectorias institucionales previas.

En una primera instancia, la persona interesada realiza una entrevista inicial con el equipo del programa. Luego, el proceso continúa con una etapa más específica, orientada a la elaboración de un perfil. Como señala la entrevistada, *“vamos viendo sus capacidades y competencias, en qué competencias pueden desarrollarse en el puesto y cuáles no para tenerlo en una base de datos un poco más depurada”*.

En esta etapa, se construye un perfil que contempla intereses, habilidades y expectativas. Además, las entrevistas se realizan tanto con la persona como con su familia, lo que permite incorporar distintas miradas sobre el proceso.

Esto muestra que el acceso no se limita a una evaluación individual, sino que incorpora al entorno familiar como parte del proceso. De este modo, la inclusión laboral comienza a construirse como un proceso colectivo, en el que intervienen múltiples actores desde el inicio.

Por otra parte, durante esta etapa también se consideran las condiciones en las que se encuentra la persona, especialmente en relación con la percepción de una pensión no contributiva. Tal como señala la entrevistada: *“Vemos en qué condiciones está, si tiene una pensión no contributiva o no”*.

Este punto adquiere relevancia porque el programa promueve inserciones laborales formales. En este marco, la entrevistada explica que *“cuando se dé el alta en el puesto seguramente esta pensión se va a suspender, porque esa pensión es por incapacidad laboral y al dar el alta la pensión se suspende”*, y agrega que *“tarde o temprano los datos se cruzan con el ANSES y el ARCA y se suspende”*.

A partir de esto, puede identificarse una tensión significativa en el proceso de acceso. Por un lado, el programa impulsa el ingreso al empleo formal como vía de inclusión; por otro, este ingreso implica la pérdida de un beneficio económico previo. En este escenario, la decisión de participar no depende únicamente de la motivación de la persona, sino también de una evaluación que involucra aspectos económicos y familiares.

Si se lo compara con otras experiencias en las que la pensión no se ve afectada, esta situación marca una diferencia importante. En este caso, el acceso al empleo queda condicionado por la necesidad de elegir entre la seguridad de un ingreso garantizado y la posibilidad de insertarse en el mercado laboral. Esto puede transformarse en una barrera, ya que no todas las personas o familias están en condiciones de asumir ese riesgo.

En líneas generales, aunque el acceso al programa se presenta como abierto, aparecen distintos condicionantes que no dependen solo de la voluntad individual, sino también de las trayectorias institucionales y de la situación socioeconómica. Por ello, el acceso no funciona simplemente como un primer paso del proceso, sino como un momento en el que ya empiezan a aparecer dificultades que pueden influir en las posibilidades de inclusión laboral.

➤ Proceso de selección.

En esta etapa, una vez elaborado el perfil laboral en la instancia anterior, se inicia la búsqueda de puestos de trabajo con el objetivo de realizar la adecuación entre el perfil de la persona y el puesto disponible. Este proceso se apoya en la información construida previamente, considerando intereses, capacidades y expectativas de la persona.

En relación con el procedimiento de selección, la entrevistada señala: *“cuando sale un puesto de trabajo, siempre llamamos a ternas o quintetos de personas y vamos entrevistándolos y vamos viendo”*.

Desde este relato, puede identificarse que la selección no se realiza de manera individual, sino comparativa, a partir de un conjunto de candidatos posibles. En una primera instancia, se evalúa el interés de las personas en relación con el puesto ofrecido y su afinidad con el rubro. Posteriormente, se avanza en la identificación del perfil más adecuado.

En este caso, el proceso de selección no se orienta solo a cubrir un puesto, sino a encontrar una correspondencia entre las características del trabajo y las de la persona. A diferencia de otros procesos, donde se espera que el trabajador se adapte a lo que el puesto exige, acá también se contempla la posibilidad de hacer ajustes en el entorno laboral según las necesidades y características de cada persona

Por otra parte, el procedimiento de selección presenta un carácter flexible. Tal como expresa la entrevistada: *“la selección la hacemos nosotros; es decir, la empresa nos delega ese trabajo. Pero también a veces presentamos tres, cuatro o cinco candidatos más favorables para ocupar ese puesto, y la empresa elige”*.

En este punto, la toma de decisiones no recae en un único actor, sino que varía según cada caso. En algunos procesos, el programa asume un rol más activo en la selección, identificando y proponiendo a los candidatos que mejor se ajustan al puesto. En otros, la empresa interviene de manera más directa, eligiendo entre las opciones presentadas.

Esta modalidad introduce una tensión relevante en el proceso. Aunque el programa busca que haya una buena relación entre el perfil de la persona y el puesto desde una perspectiva inclusiva, la decisión final también está atravesada por criterios del sector empresarial.

En la práctica, la selección se presenta como un espacio donde se articulan distintas miradas. Por un lado, la inclusión, centrada en las posibilidades de la persona; y por otro, las demandas del ámbito laboral, vinculadas al funcionamiento y la productividad.

Por eso, esta etapa no se reduce solo a elegir a un candidato, sino que se vuelve un momento clave dentro del proceso, en el que intervienen diferentes criterios y expectativas.

➤ Inserción.

La etapa de inserción se refiere al ingreso de la persona al puesto de trabajo y a las primeras instancias de adaptación dentro del entorno laboral. En el marco del programa, este momento no se produce de manera aislada, sino que se encuentra precedido por un trabajo previo con la empresa.

En este sentido, antes de la inducción al puesto, se realiza un análisis ambiental del espacio laboral y se desarrollan instancias de capacitación dirigidas al personal. Tal como señala la entrevistada: *“se brindan capacitaciones y formaciones en las empresas para trabajar el clima laboral, la recepción de la inclusión y los miedos que se tienen respecto a la discapacidad”*.

A partir de lo mencionado, se permite comprender que la inserción no se concibe únicamente como el momento en el que la persona comienza a trabajar, sino como un proceso que implica la preparación del entorno. En este contexto, la inclusión no depende solo de la persona, sino también de las condiciones del espacio laboral.

En este punto, la inserción al puesto cobra importancia, ya que en esta etapa comienza a constituirse la relación entre la persona y el entorno de trabajo. Sin embargo, esta adaptación no se da en un solo sentido. No se espera únicamente que la persona se ajuste al puesto, sino que también se generen condiciones que faciliten su desempeño.

En esta instancia, resulta relevante considerar, que, si el entorno no se encuentra adecuadamente preparado, pueden surgir barreras que dificulten el desarrollo de la práctica laboral. Por ello, la inserción no sólo pone en juego las capacidades de la persona, sino también, la disposición de la organización para sostener el proceso de inclusión.

En síntesis, la inserción se presenta como un momento clave en el proceso, en el que se articulan las características de la persona con las condiciones del entorno laboral, definiendo en gran medida las posibilidades de desarrollo y sostenimiento de la inclusión.

➤ Entrenamiento.

La etapa de entrenamiento es el momento mediante el cual la persona adquiere habilidades para desempeñarse en el puesto de trabajo.

En esta modalidad, la preparación previa no ocupa un lugar central. Como señala la entrevistada, *“la metodología indica que no se necesita una preparación previa”*, a lo que agrega, *“entrenamos la competencia laboral directamente en el puesto, ya que no podemos preparar de antemano porque desconocemos qué puesto vamos a ocupar o cuáles surgirán en el mercado laboral. Por ello, el entrenamiento se realiza in situ”*.

Esto marca una diferencia con otras instituciones analizadas, donde la preparación suele darse antes del ingreso al trabajo. En este caso, el aprendizaje se da en el propio puesto. Aun así, muchas

personas llegan al programa con experiencias previas en instituciones educativas, como escuelas de formación laboral o centros de día, donde ya han adquirido algunas habilidades.

La entrevistada señala que esta etapa *“es una de las etapas más fuertes, de mayor trabajo y de mayor presencia en la empresa”*. Por lo tanto, se trata de un momento crucial dentro del proceso de inclusión laboral.

➤ Seguimiento.

La etapa de seguimiento se desarrolla una vez que la persona ya se encuentra desempeñándose en el puesto de trabajo, con el objetivo de garantizar la continuidad del proceso de inclusión laboral.

En el relato, la entrevistada menciona: *“el seguimiento suele ser después de un mantenimiento quincenal”*. Este dato permite comprender que, una vez finalizada la etapa de entrenamiento inicial, el acompañamiento no se interrumpe, sino que se sostiene en el tiempo.

El seguimiento cumple una función de sostén dentro del proceso, ya que permite identificar dificultades, realizar ajustes y acompañar los cambios que puedan surgir en el desempeño laboral.

Asimismo, la frecuencia quincenal puede interpretarse como una estrategia que busca mantener presencia sin generar una intervención constante que obstaculice la autonomía de la persona en el puesto de trabajo. En este sentido, se procura un equilibrio entre el acompañamiento y el desarrollo de la independencia.

Por otra parte, la entrevistada menciona: *“nosotros tenemos, mensualmente, reunión con cada familia; reuniones con las empresas, con la gerencia, con recursos humanos y con el jefe de sector. Así que todos los actores involucrados son sumamente importantes”*.

Esto pone en evidencia que el seguimiento implica una intervención en distintos niveles. No solo se acompaña a la persona en su puesto laboral, sino también al entorno de trabajo y a la familia, con el fin de favorecer la permanencia en el empleo.

Por lo expuesto, la etapa de seguimiento resulta fundamental para sostener la inclusión laboral en el tiempo, ya que permite acompañar el desarrollo de la persona, ajustar los apoyos según cada situación y fortalecer las condiciones necesarias para la continuidad en el empleo.

- Actores en el proceso de inclusión laboral.

A continuación, se analizan los principales actores que intervienen en el proceso de inclusión laboral, atendiendo a sus roles, responsabilidades y formas de participación en la práctica.

➤ Persona con Discapacidad.

Las personas con discapacidad constituyen el grupo destinatario del Programa de Empleo con Apoyo y ocupan un lugar central en el proceso de inclusión laboral. En la experiencia analizada, el colectivo está conformado principalmente por personas con discapacidad intelectual, tal como señala la entrevistada: *“el colectivo de personas con el que trabajamos, es discapacidad intelectual”*.

En relación con esto, se trata de un grupo en el que, en algunos casos, aparecen cuestiones vinculadas a la *“poca conciencia del riesgo o de los accidentes”*. Este señalamiento permite advertir que, dentro del programa, no solo se reconoce una condición, sino que también se construyen ciertas caracterizaciones que inciden en la manera en que se organiza la inclusión laboral.

Estas representaciones no se limitan al ámbito institucional, sino que también influyen en el vínculo con el entorno laboral. Según lo expresado, existen rubros –como el industrial- en los que la inclusión encuentra mayores resistencias, asociadas a temores en torno a la seguridad y al desempeño. De este modo, las características atribuidas a las personas con discapacidad impactan en las oportunidades concretas de acceso al empleo.

A su vez, en el discurso institucional se utiliza la denominación de “*usuarios del programa*” para referirse a las personas con discapacidad. Esta forma de nombrarlas da cuenta de su inserción dentro de una lógica de intervención, en la que acceden a un servicio de acompañamiento. Al mismo tiempo, puede tensionarse con su reconocimiento como trabajadores, en tanto las ubica en un encuadre más cercano a dispositivos institucionales que al ámbito laboral propiamente dicho.

En este marco, la persona con discapacidad no aparece únicamente como sujeto que accede a un empleo, sino como alguien cuya participación se encuentra mediada por evaluaciones, apoyos y decisiones institucionales. Esto no implica que no tenga un rol activo; más bien, su inclusión se construye en un entramado de relaciones y condiciones que influyen en su acceso, desempeño y permanencia en el trabajo.

A partir de lo anterior, si bien las personas con discapacidad ocupan un lugar central en el proceso de inclusión laboral, sus trayectorias se configuran en relación con distintas condiciones, representaciones y decisiones que inciden en las oportunidades de inserción y en las experiencias laborales concretas.

➤ El Preparador laboral.

En la entrevista, se destaca al preparador laboral como una figura central dentro del programa. Su rol implica establecer el primer contacto con la persona con discapacidad antes de su inserción

laboral, lo que favorece la construcción de un vínculo de confianza, fundamental para el desarrollo del proceso.

A partir de lo expresado, su intervención no se limita a aspectos técnicos -como la implementación de apoyos o ajustes-, sino que también involucra una dimensión relacional significativa. La construcción de este vínculo inicial facilita la inserción y el desempeño en el entorno laboral, ya que permite conocer sus necesidades, intereses y tiempos.

En el relato se menciona: *“el preparador laboral que va a acompañar al joven lo presento, presento quién va a ser el joven incluido, cómo va a ser nuestra metodología de inclusión dentro de esa empresa y bajo ese rubro y ese puesto”*. Esto muestra que también cumple una función de orientación, en tanto anticipa a la persona cómo será su proceso de inclusión. De este modo, no solo acompaña, sino que también favorece que pueda posicionarse de manera activa dentro de su propio recorrido.

A su vez, el preparador laboral actúa como nexo entre los distintos actores involucrados. Su intervención implica sostener la comunicación entre la persona con discapacidad, la empresa y la familia, facilitando acuerdos, transmitiendo información y acompañando las distintas instancias del proceso.

Además, forma parte de un equipo técnico especializado, compuesto por profesionales formados en la metodología de Empleo con Apoyo, lo que le otorga un carácter técnico a su intervención y permite sostener criterios comunes en el acompañamiento. En este marco, su función se orienta a garantizar que la metodología del programa se lleve adelante en la práctica, adaptándose a cada situación concreta.

En conjunto, el preparador laboral se constituye como un actor de mediación clave, cuyo rol articula aspectos técnicos y relacionales a lo largo del proceso de inclusión laboral.

➤ La Empresa.

La empresa se constituye como un actor fundamental dentro del proceso de inclusión laboral, en tanto es el espacio donde se concreta la inserción y se posibilita el acceso a un empleo formal. En este sentido, no solo ofrece un puesto de trabajo, sino que también asume un rol activo en la implementación de la inclusión.

Tal como señala la entrevistada, *“uno de los criterios, básicamente, es que nosotros incluimos laboralmente en puestos blanqueados. Nosotros no hacemos pasantías, no hacemos inclusiones por poco tiempo, sino que hacemos inclusiones plenas, inclusiones reales, en puestos equiparables a cualquier otro trabajador”*.

Esto permite comprender que la participación de la empresa implica un compromiso con condiciones laborales formales, alejadas de experiencias transitorias o meramente simbólicas.

No obstante, la inclusión no depende únicamente de la existencia del puesto, sino también de las condiciones organizacionales de la empresa. En este sentido, el programa realiza una evaluación previa del entorno laboral, considerando la disposición de la organización en su conjunto. Como se menciona en el relato, *“vemos si están dispuestos a incluir en todos los estratos de la organización, que no sea solo decisión de la gerencia o de recursos humanos, sino que estén todos involucrados”*.

A partir de esto, puede observarse que, aunque el programa necesita de las empresas para generar oportunidades laborales, no cualquier empresa resulta viable. Existe una instancia de evaluación

que busca garantizar que las condiciones institucionales sean adecuadas para una inclusión real en los distintos niveles de la organización.

En esta línea, la entrevistada agrega: *“si vemos que hay más barreras o que lo quieren solo por marketing, pero no están convencidos de que la persona va a ser un trabajador más, no hacemos la inclusión”*. Esto refuerza la idea de que la empresa no es un actor pasivo, sino que sus características, valores y formas de organización inciden directamente en las posibilidades de inclusión.

En relación con las dificultades que pueden surgir, la entrevistada menciona que algunas desvinculaciones no responden a la metodología, sino a factores externos, como el cierre de empresas que implican la reubicación de los trabajadores. Asimismo, se describe una experiencia en una estación de servicio donde los estándares de rapidez y las evaluaciones grupales dificultaron la permanencia de una trabajadora, dado que su ritmo no se adecuaba a las exigencias establecidas. Frente a esta situación, desde el programa se propuso modificar los criterios de evaluación hacia una lógica más individual; sin embargo, no hubo apertura por parte de la empresa.

Estos casos permiten advertir que la empresa opera dentro de una lógica productiva que, en ciertos contextos, entra en tensión con los tiempos y necesidades de la inclusión. Las exigencias de rendimiento, las evaluaciones estandarizadas o la escasa flexibilidad pueden dificultar la permanencia en el puesto, evidenciando que la inclusión también se encuentra condicionada por las dinámicas del mercado laboral.

Por otra parte, las condiciones de trabajo -como la carga horaria o la organización de la jornada- responden, en muchos casos, a políticas internas y convenios laborales, lo que muestra que la inclusión se inserta en estructuras previamente definidas.

En síntesis, la empresa se configura como un actor clave que puede tanto habilitar como limitar la inclusión laboral. Su rol no se restringe a la contratación, sino que implica la generación de condiciones concretas para que la inclusión sea posible y sostenible en el tiempo.

➤ La Familia.

La familia se presenta como un actor fundamental dentro del proceso de inclusión laboral, en tanto se requiere su consentimiento en las etapas iniciales y su acompañamiento a lo largo del proceso.

En el relato, la entrevistada señala que *“si la familia no está de acuerdo, la inclusión no puede hacerse”*, y agrega que *“en la postulación se consulta si la familia acepta que el hijo pierda la pensión, en caso de tenerla, ya que no se trata de una pasantía o experiencia laboral, sino de un empleo formal registrado”*. Esto permite observar que la decisión de acceder a un empleo no involucra únicamente a la persona, sino también a su entorno familiar.

En este sentido, desde el inicio se plantean aspectos concretos del trabajo formal, como la posible pérdida de una pensión, lo que da cuenta de que la inclusión laboral impacta en la dinámica económica del grupo familiar y requiere decisiones que la atraviesan en su conjunto.

Asimismo, la entrevistada plantea que el compromiso de la familia constituye un requisito central en el proceso, en tanto debe adecuarse a las dinámicas propias del ámbito laboral. En sus palabras, *“si quiere un trabajo y quiere ser un adulto responsable, tiene que cumplir con los requerimientos de la empresa”*. Esto da cuenta de que el acompañamiento familiar implica sostener condiciones vinculadas al trabajo, como el cumplimiento de horarios, licencias o períodos de vacaciones.

De este modo, el acompañamiento no se limita a lo afectivo, sino que también forma parte de las condiciones que permiten la continuidad del proceso. En este marco, también se ponen en juego las representaciones que la familia tiene sobre la discapacidad, ya que en algunos casos es

necesario revisar ciertas miradas que pueden limitar la autonomía de la persona, afectando su desempeño como trabajador.

En cuanto al seguimiento, la entrevistada destaca que *“se le hace seguimiento y apoyo, siempre dentro del encuadre laboral [...] si vemos que la persona necesita otras intervenciones, derivamos”*.

En este aspecto, puede observarse que el programa delimita su intervención, diferenciando lo laboral de otras necesidades. Esto no solo organiza el acompañamiento, sino que también permite sostener el foco en la inclusión laboral sin asumir funciones que corresponden a otros ámbitos, lo que, a su vez, destaca el papel del servicio otorgado.

En esta línea, la familia se presenta como un actor que incide de manera significativa en el desarrollo de la inclusión laboral, en tanto su participación y acompañamiento influyen en el acceso, la permanencia y las trayectorias laborales de las personas con discapacidad.

- Condiciones y tensiones en la inclusión laboral.

En este apartado se analizan las condiciones y tensiones que atraviesan los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad intelectual, atendiendo a cómo se desarrollan en la práctica y a los factores que pueden favorecer o dificultar su continuidad.

Para ello, se abordan los siguientes ejes:

- Sostenimiento de trayectorias laborales.

El sostenimiento de las trayectorias laborales constituye un aspecto central del proceso de inclusión, ya que no se trata solo de acceder a un puesto de trabajo, sino de poder sostenerlo en el tiempo.

En el relato se señala: “*nosotros no hacemos pasantías, no hacemos inclusiones por poco tiempo, sino que hacemos inclusiones plenas*”.

Este fragmento permite advertir que el programa se diferencia de otras propuestas centradas en experiencias transitorias, al priorizar la inclusión en empleos formales y estables. En este marco, el trabajo es concebido como un derecho, no como una instancia de prueba, sino como una oportunidad concreta de acceso a condiciones laborales similares a las del resto de los trabajadores.

En otro momento, la entrevistada plantea:

Hay dos conceptos claros a definir: inserción es colocación, que muchas escuelas por ahí hacen; la colocación solamente queda en inserción. En cambio, la inclusión laboral implica que la persona esté incluida en todos los aspectos: socialmente, que se sienta parte del grupo, que si hay alguna actividad de recursos humanos o del Día del Trabajador la persona asista; que esta inclusión impacte en su bienestar emocional y económico; que realmente sea un impacto en todas las dimensiones de la persona y esto lo logramos con la metodología del empleo con apoyo.

A partir de ello, el programa establece una distinción entre inserción e inclusión laboral que no se limita a lo conceptual, sino que orienta las prácticas de intervención. Mientras la inserción se vincula con el acceso a un puesto, la inclusión implica una participación efectiva en el entorno laboral y el reconocimiento de la persona como parte del mismo. El énfasis, entonces, no está solo en el acceso al empleo, sino en la calidad de esa experiencia y en su posibilidad de sostenerse en el tiempo. En este sentido, la metodología de empleo con apoyo funciona como una herramienta clave para favorecer la permanencia, así como condiciones que promuevan el bienestar y la integración social.

Sin embargo, aun cuando el objetivo es sostener trayectorias a largo plazo, tal como señala la entrevistada: “*nosotros tenemos jóvenes incluidos desde el año 99 y sostenidos en los puestos*”, su continuidad no depende únicamente del programa. En la práctica intervienen factores externos, como el cierre de empresas o decisiones organizacionales que pueden derivar en desvinculaciones. Frente a estas situaciones, el programa implementa estrategias de reubicación, lo que muestra que estas trayectorias no siguen un recorrido lineal, sino que implican procesos de ajuste.

En este contexto, el sostenimiento del empleo se construye en un escenario atravesado por distintas tensiones. Si bien el programa se orienta a generar inclusiones estables, su desarrollo se encuentra condicionado por factores propios del mercado de trabajo que exceden al dispositivo de intervención.

➤ La pensión como condicionante de la inclusión laboral.

La relación entre el acceso al empleo y la percepción de una pensión por discapacidad aparece como un factor central que condiciona los procesos de inclusión laboral. En particular, se constituye como una tensión, en tanto el ingreso al trabajo formal puede implicar la suspensión de determinadas prestaciones económicas.

En este sentido, la entrevistada señala que, en los casos de pensiones no contributivas por incapacidad laboral, el alta en un empleo registrado suele derivar en su suspensión, ya que “*cuando se dé el alta en el puesto seguramente esta pensión se va a suspender (...) tarde o temprano los datos se cruzan con el ANSES y el ARCA y se suspende*”. Esto permite comprender que, antes de iniciar un proceso de inclusión laboral, tanto la persona como su familia deben contar con información clara sobre las posibles consecuencias en relación con las prestaciones económicas que perciben.

Asimismo, se observa que esta situación no se presenta de igual manera, ya que existen diferencias según el tipo de prestación. En relación con ello, la entrevistada menciona que, cuando los jóvenes acceden a un empleo formal, otras prestaciones como la asistencia a centros de día o espacios de formación “*se suspenden*” y la persona “*ya directamente se vuelca al trabajo*”.

Este proceso da cuenta de una transición desde espacios de formación hacia el ámbito laboral formal, lo que implica no solo un cambio en las condiciones materiales, sino también en las formas de participación social. En esta transición, la inclusión laboral aparece asociada a mayores niveles de autonomía, aunque también supone la pérdida de ciertos apoyos institucionales, lo que puede generar nuevas exigencias tanto para la persona como para su entorno.

En relación con las condiciones salariales, la entrevistada destaca que “*los sueldos son compatibles con el puesto que va a ocupar en cuanto a la carga y días que va*”, lo que indica que los ingresos se ajustan a la carga horaria y a las tareas realizadas.

Los salarios resultan levemente superiores al monto de la pensión, aunque esta diferencia no siempre es significativa, lo que introduce un elemento clave en la toma de decisiones. Como señala la entrevistada, en situaciones donde “*el sueldo está como muy ahí al límite (...) como de los chicos que van dos veces a la semana a los puestos, por ahí dudan las familias si quedarse solo con la pensión o que trabaje*”.

En este escenario, la inclusión laboral no se presenta únicamente como una oportunidad, sino también como una elección atravesada por factores económicos y familiares. Tal como expresa la entrevistada, “*es una decisión del joven y de la familia*”.

Esto pone en evidencia el peso que adquiere la dimensión económica en la definición de las trayectorias. En particular, cuando la diferencia entre el salario y la pensión es reducida, la

posibilidad de perder un ingreso seguro puede generar incertidumbre y condicionar el acceso o la continuidad en el empleo.

De esta manera, la pensión se configura como un elemento que tensiona los procesos de inclusión laboral. Aunque el empleo formal puede ampliar las oportunidades en términos de ingresos y participación social, la posible pérdida de un ingreso seguro introduce un margen de incertidumbre que incide en las decisiones y puede condicionar el acceso y la permanencia laboral.

2. Análisis comparativo de los procesos de inclusión laboral

El análisis de las tres instituciones -Asociación Sanjuanina de Adaptación Laboral (ASAL), Escuela de Formación Laboral Ivonne Quattropani y Asociación civil para la Realización e Inclusión de las Personas con Discapacidad (ARID)- permite reconocer diferencias que no se limitan a lo organizativo, sino que se reflejan en la forma en que se van construyendo los procesos de inclusión laboral.

Para abordarlas, el análisis se organiza en distintos ejes que ponen en relación las experiencias y permiten comprender qué implican en función de las preguntas de investigación.

2.1 Modalidad de intervención y recorrido hacia el trabajo

Un primer eje de comparación refiere a los modos en que cada institución organiza el proceso de inclusión laboral, es decir, el recorrido que las personas transitan hacia el empleo en el marco de la metodología de Empleo con Apoyo. En relación con la pregunta de investigación, este eje permite comprender cómo se configuran los procesos de acceso al trabajo en cada experiencia institucional, especialmente en lo que respecta a los tiempos, las mediaciones y las formas de vinculación con el mundo laboral.

En el caso de ASAL, la modalidad adquiere un marcado carácter educativo, donde el proceso se estructura de manera progresiva desde instancias formativas iniciales en talleres hasta la realización de pasantías educativas de corta duración (tres meses), enmarcadas dentro de la dinámica institucional. Esto implica que el acceso a experiencias laborales se encuentra fuertemente mediado por la lógica institucional, en la que el aprendizaje precede y organiza la posibilidad de inserción. En este sentido, las pasantías se inscriben más en un dispositivo de formación que en una experiencia laboral plena, lo que delimita tanto su duración como su alcance.

En la Escuela Ivonne Quattropani, este carácter formativo también está presente, aunque con mayor extensión temporal. Las pasantías pueden prolongarse hasta un año y renovarse, lo que habilita trayectorias más sostenidas. Aquí, la inclusión se articula con la trayectoria educativa, otorgando centralidad al desarrollo progresivo de habilidades y a la construcción de autonomía como condición para el acceso al empleo. Si bien persiste la lógica educativa, la mayor flexibilidad temporal permite experiencias laborales más continuas y con mayores posibilidades de proyección.

Por su parte, en ARID no se observa una instancia formativa previa dentro de la institución, sino una inserción directa en el puesto de trabajo. El aprendizaje ocurre en el propio entorno laboral, acompañado por el preparador laboral. En este sentido, la institución se diferencia de las anteriores al no proponer experiencias transitorias, sino una inclusión inmediata en el mercado de trabajo formal, donde el acompañamiento se despliega en contexto. Asimismo, su modalidad de intervención se asemeja a la de una consultora o agencia de colocación, en tanto media entre la demanda laboral y los perfiles de los trabajadores.

En conjunto, estas diferencias muestran que el proceso de inclusión laboral puede adoptar configuraciones diversas dentro de una misma metodología. Si bien las tres instituciones se inscriben en el enfoque de Empleo con Apoyo, no todas articulan de la misma manera la formación,

la transición y la inserción. En este sentido, se identifican tres modalidades diferenciadas: un recorrido progresivo y protegido en ASAL, una trayectoria formativa extendida en la Escuela Quattropani y una inserción directa en ARID.

Estas diferencias no se reducen a aspectos organizativos, sino que configuran distintos modos de acceso al empleo, con implicancias en los tiempos de transición, en las oportunidades de participación y en las condiciones en que se construyen las trayectorias laborales.

2.2 Tipo de experiencias laborales y condiciones de participación

Este eje se centra en cómo se concreta la inclusión laboral en la práctica, considerando no solo el acceso a un espacio de trabajo, sino también las condiciones en las que se participa y el tipo de vínculo que se establece con el empleo.

En el caso de ASAL, las experiencias laborales se organizan principalmente como pasantías educativas, lo que las ubica más cerca de la formación que del empleo formal. En este marco, las condiciones de participación no responden plenamente con las del empleo formal, ya que se trata de experiencias de duración limitada y sin garantía de remuneración estable, por lo que restringe el acceso a derechos laborales. Sin embargo, estas instancias constituyen un primer acercamiento al mundo del trabajo, permitiendo el desarrollo de aprendizajes, habilidades y vínculos que favorecen procesos de autonomía.

En la Escuela Ivonne Quattropani, si bien las experiencias también se desarrollan a través de pasantías, su mayor duración habilita trayectorias más sostenidas y, en algunos casos, derivaciones hacia empleos formales. No obstante, la continuidad y las condiciones de remuneración no están garantizadas, lo que mantiene a estas experiencias en un punto intermedio entre formación y

empleo. Aun así, su extensión temporal amplía las oportunidades de participación y permite una mayor consolidación de habilidades en contextos laborales reales.

En ARID, en cambio, la lógica es diferente, ya que la participación se produce directamente en un empleo formal dentro del mercado de trabajo. Esto implica condiciones más estables en términos de derechos, responsabilidades y remuneración. En este caso, la inclusión no se construye como transición, sino como inserción directa, donde el acceso al empleo se da junto con el acompañamiento en el propio puesto de trabajo. Sin embargo, esta modalidad también introduce exigencias inmediatas de desempeño y adaptación al entorno laboral.

A partir de la comparación, se evidencia una diferencia central entre experiencias que se estructuran como instancias intermedias de formación y aquellas que implican inserciones laborales directas. Mientras que en los primeros casos la inclusión se construye de manera gradual, en el último se define por el acceso inmediato al empleo formal.

En este sentido, no solo varía el tipo de experiencia laboral, sino también las condiciones en las que se ejerce la participación. Algunas propuestas habilitan procesos más protegidos, pero menos estables en términos laborales, mientras que otras permiten el acceso a derechos laborales plenos, aunque con mayores exigencias de adaptación desde el inicio.

2.3 Rol de los actores en el proceso de inclusión laboral

Un tercer eje de comparación refiere a los actores que intervienen en los procesos de inclusión laboral y a la forma en que se configuran sus roles en cada institución. En este sentido, no se trata solo de describir funciones, sino de comprender cómo esas intervenciones organizan y condicionan las trayectorias laborales de las personas con discapacidad.

2.3.1 Persona con discapacidad

El análisis del lugar que ocupa la persona con discapacidad permite comprender cómo es definida y posicionada dentro de cada dispositivo institucional. En las tres experiencias analizadas, constituye el grupo destinatario de la metodología de Empleo con Apoyo, principalmente conformado por personas con discapacidad intelectual, lo que incide en las formas de acompañamiento y en las estrategias de intervención.

En ASAL, la persona se inscribe en una lógica principalmente formativa, siendo nombrada como “concurrente”, lo que refleja su pertenencia a un dispositivo de centro de día. Su participación se organiza en torno al aprendizaje progresivo, donde el desarrollo de habilidades y la autonomía funcionan como condiciones previas para el acceso a experiencias laborales. Esto implica que su inserción en el trabajo se encuentra mediada por tiempos y criterios institucionales que organizan su tránsito hacia el empleo.

En la Escuela Ivonne Quattropani, la persona es definida como “alumno”, lo que refuerza su posicionamiento en el ámbito educativo. Se destaca el reconocimiento de sus capacidades y potencialidades, aunque su acceso al empleo se encuentra condicionado por la adquisición de determinadas habilidades y niveles de autonomía. En algunos casos, cuando estas condiciones no se alcanzan, se orienta hacia alternativas como emprendimientos, lo que mantiene la centralidad de lo formativo en la trayectoria.

En ARID, en cambio, la persona es concebida como “usuario del programa”, lo que expresa una lógica de intervención orientada directamente a la inserción laboral. A diferencia de los otros casos, el vínculo con el trabajo no se construye desde una instancia formativa previa, sino desde la incorporación al empleo con acompañamiento en el lugar. Sin embargo, su participación

también se encuentra atravesada por evaluaciones institucionales y por las condiciones del mercado laboral.

En conjunto, se observa que el modo en que la persona es nombrada y posicionada no es neutral, sino que refleja el tipo de inclusión que cada institución promueve: más formativa, más educativa o más orientada al empleo directo.

2.3.2 Preparador laboral

El preparador laboral ocupa un rol central dentro de la metodología de Empleo con Apoyo, en tanto actúa como mediador entre la persona con discapacidad y el entorno de trabajo. Su intervención es flexible y se adapta a cada proceso, abarcando desde la construcción del perfil laboral hasta el acompañamiento y seguimiento en el puesto.

En ASAL, el acompañamiento se caracteriza por ser anticipado e intensivo, comenzando antes de la inserción laboral e incluyendo la preparación para el ingreso al espacio de trabajo. Esto permite un proceso más guiado, orientado a reducir la incertidumbre inicial.

En la Escuela Ivonne Quattropiani, el rol del preparador es más flexible y ajustado a las necesidades de cada persona, con niveles de intervención variables según las características del puesto y las habilidades desarrolladas.

En ARID, el acompañamiento se centra en la inserción directa en el empleo formal, donde el preparador interviene en el propio contexto laboral, mediando entre las exigencias del puesto y las posibilidades de la persona. En este caso, el vínculo se construye desde el inicio de la experiencia laboral.

En términos generales, el preparador laboral no cumple un rol único, sino que se configura de manera distinta según el modelo institucional, lo que impacta en la forma, intensidad y temporalidad del acompañamiento.

2.3.3 La empresa

La empresa constituye un actor clave en los procesos de inclusión laboral, en tanto es el espacio donde se materializa efectivamente el acceso al empleo. Sin embargo, su rol varía según la modalidad de intervención de cada institución y el tipo de vínculo que se establece con el sector productivo.

En ASAL y en la Escuela Ivonne Quattropani, el vínculo con las empresas se organiza principalmente a través de pasantías. En estos casos, la empresa funciona como un espacio de recepción de las experiencias laborales, pero con distintos niveles de compromiso en el proceso. En ASAL, la institución asume un rol activo en la búsqueda, gestión y sostenimiento de los acuerdos, lo que reduce parcialmente la carga de decisión sobre la empresa. En cambio, en la Escuela Quattropani, la continuidad de las experiencias y su posible transición hacia empleos formales dependen en mayor medida de la voluntad del empleador, lo que introduce un mayor grado de variabilidad en las trayectorias.

En estos casos, el lugar de la empresa no se limita a “recibir” personas en formación, sino que incide directamente en la calidad, duración y continuidad de las experiencias. Esto se vincula con la existencia de distintos niveles de apertura hacia la inclusión, así como con la disponibilidad de recursos internos como tutorías, acompañamiento o experiencias previas en inclusión laboral, que pueden facilitar o dificultar el proceso.

En ARID, en cambio, la empresa adquiere un rol más estructural dentro del dispositivo de intervención, ya que la inclusión se produce mediante inserciones directas en empleo formal. Esto implica un mayor nivel de exigencia en la selección de los espacios laborales y una evaluación previa de las condiciones organizacionales, no solo del puesto de trabajo sino también del entorno en su conjunto. En este sentido, las empresas que no presentan condiciones adecuadas o cuya disposición a sostener el proceso es limitada no son incorporadas al dispositivo.

De este modo, el vínculo con la empresa deja de ser solo un espacio de práctica o prueba, para convertirse en una condición central de posibilidad de la inclusión laboral. La empresa no solo facilita o no el acceso al empleo, sino que define en gran medida las condiciones de participación, estabilidad y sostenimiento de las trayectorias laborales.

2.3.4 Familia

En las instituciones analizadas, la familia se constituye como un actor central en los procesos de inclusión laboral, cuya participación adquiere características específicas según cada experiencia institucional.

En relación con el acceso al proceso, en ASAL y en la Escuela Ivonne Quattropani el consentimiento familiar aparece como condición de inicio, lo que evidencia que la incorporación de la persona al dispositivo no depende únicamente de su decisión, sino que se construye de manera compartida con el entorno familiar. En ARID, esta participación también es requerida, aunque adquiere un carácter más determinante, ya que desde el inicio se explicitan las condiciones del empleo formal y la posible pérdida de prestaciones económicas, lo que vuelve la decisión familiar más vinculada a sus efectos económicos y a las responsabilidades asociadas al trabajo.

A su vez, la familia puede operar como facilitadora o como un elemento que introduce tensiones en el proceso. En ASAL, estas tensiones se relacionan principalmente con temores frente a la autonomía y al pasaje desde el espacio institucional hacia el ámbito laboral. En particular, aparece la preocupación por la posible desvinculación de los jóvenes de la institución, lo que puede interpretarse como una dificultad para reconocer y habilitar su autonomía e independencia progresiva.

En la Escuela Quattropani, a estas preocupaciones se suman aspectos vinculados a la organización cotidiana del hogar y a la sostenibilidad del acompañamiento, en tanto la familia cumple un rol de sostén en el desempeño laboral cotidiano (presentación personal, puntualidad y cumplimiento de responsabilidades). También emergen expectativas de inserción laboral que, en algunos casos, no siempre contemplan si la persona se encuentra en condiciones de afrontar ese proceso, por lo que la institución enfatiza la preparación previa y la madurez como condición de acceso.

En ARID, los aspectos que inciden en el proceso se vinculan principalmente con las exigencias del empleo formal y con las representaciones familiares sobre la discapacidad. En este contexto, la familia debe adecuarse a las dinámicas propias del ámbito laboral, lo que implica sostener condiciones como el cumplimiento de horarios, licencias y períodos de vacaciones, al mismo tiempo que supone el reconocimiento de la persona en su rol de trabajador/a dentro del empleo formal. Esto da cuenta de que el acompañamiento familiar no se limita al apoyo afectivo, sino que también supone reconfiguraciones en la organización cotidiana del hogar, vinculadas a la lógica del trabajo.

En relación con la autonomía, en los tres casos la familia cumple un papel clave en su construcción. En ASAL, esto implica revisar dinámicas de sobreprotección y habilitar progresivamente mayores niveles de independencia. En la Escuela Quattropani, la autonomía se desarrolla de manera gradual

y articulada con la familia dentro de trayectorias formativas más extensas. En ARID, en cambio, se vincula directamente con el desempeño laboral, lo que exige una adaptación más inmediata a las demandas del empleo formal, con un acompañamiento orientado a sostener ese proceso.

Por otra parte, la dimensión económica adquiere mayor relevancia en la Escuela Quattropani y en ARID. En ambos casos, la posible pérdida de la pensión constituye una preocupación significativa para las familias, lo que influye en las decisiones sobre el acceso y la continuidad en el empleo. En ARID, esta cuestión está presente desde el inicio del proceso, mientras que en Quattropani emerge de manera progresiva. En ASAL, en cambio, esta dimensión tiene menor centralidad debido a que las experiencias se desarrollan principalmente en formato de pasantías educativas. Esto evidencia que la inclusión laboral no solo impacta en la trayectoria individual, sino también en la organización económica del grupo familiar.

A lo largo del proceso de inclusión laboral, la familia atraviesa todas las experiencias, aunque su participación no se presenta de la misma manera en todos los casos. Su rol se redefine según la institución y el tipo de inserción, lo que muestra que no solo acompaña las trayectorias, sino que también se ve transformada por ellas. En este sentido, la inclusión laboral no se limita a la relación entre la persona y el empleo, sino que involucra también reconfiguraciones en la dinámica familiar, donde se negocian condiciones, responsabilidades y formas de acompañamiento que inciden en la posibilidad de sostener las trayectorias en el tiempo.

2.4 Barreras en el proceso de inclusión laboral

El análisis permite identificar distintas barreras en los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad intelectual. Estas no se explican únicamente desde lo individual, sino que aparecen en la interacción entre las modalidades de intervención, las condiciones

institucionales, el rol de los actores y el contexto socioeconómico en el que se desarrollan las experiencias.

Un primer nivel de análisis se vincula con el tipo de gestión institucional. En ASAL y ARID, ambas de gestión privada, se observan condicionantes específicos. En ASAL, la disponibilidad limitada de profesionales restringe la cantidad de personas que pueden participar del programa, lo que se constituye como una barrera de acceso. En ARID, por su parte, el funcionamiento está fuertemente ligado a los vínculos con empresas que contratan el servicio, lo que hace que las oportunidades laborales dependan del sector privado y no siempre presenten estabilidad.

En la Escuela Ivonne Quattropani, de gestión estatal, las barreras no se vinculan con la disponibilidad de empresas, sino con los límites en la generación sostenida de oportunidades laborales desde el ámbito público. Esto se traduce en una presencia limitada del Estado en la promoción directa del empleo para personas con discapacidad, lo que lleva a que la institución deba gestionar recursos y vínculos externos para hacer posibles las experiencias de inclusión. En ese marco, aparece una tensión entre el rol esperado del Estado y las condiciones concretas en las que se implementan estas políticas.

Otro conjunto de barreras se relaciona con la organización institucional de los procesos de inclusión. En las propuestas con impronta formativa, como ASAL y la Escuela Quattropani, el acceso a experiencias laborales se encuentra mediado por evaluaciones previas y por la adquisición de determinadas habilidades. Si bien esto busca favorecer trayectorias más sostenidas, también puede restringir la participación de quienes requieren mayores apoyos, generando recorridos prolongados dentro del ámbito formativo sin acceso efectivo al empleo.

Las condiciones en las que se desarrollan las experiencias laborales también constituyen una barrera relevante. En ASAL y Quattropani, las pasantías presentan límites en su duración, en la remuneración y en el acceso pleno a derechos laborales, lo que las ubica en un espacio intermedio entre formación y empleo. Esto puede dificultar la construcción de trayectorias laborales estables. En ARID, si bien la inserción se realiza directamente en empleo formal, las exigencias del puesto aparecen desde el inicio, lo que implica que las dificultades deben ser abordadas en simultáneo con el desempeño laboral.

El entorno laboral y el rol de las empresas constituyen otra dimensión central. En los tres casos, la disponibilidad de oportunidades depende en gran medida del sector privado, lo que introduce condiciones de inestabilidad. A esto se suman representaciones sociales sobre la discapacidad que persisten en los espacios laborales, expresadas en prejuicios, falta de sensibilización o dificultades en la integración dentro de los equipos de trabajo. En algunos casos, especialmente en puestos con atención al público, estas tensiones se hacen más visibles, lo que evidencia que el acceso al empleo no garantiza por sí mismo la inclusión efectiva.

En el plano estructural, también inciden las condiciones del contexto socioeconómico y las limitaciones de las políticas públicas en materia de inclusión laboral. Se observa que los dispositivos de apoyo no siempre cuentan con continuidad o cobertura suficiente, lo que repercute en la generación y sostenimiento de oportunidades laborales.

Asimismo, la dimensión económica vinculada a la percepción de la pensión por discapacidad constituye una barrera relevante en la Escuela Quattropani y en ARID. La posibilidad de pérdida de prestaciones económicas al acceder a un empleo formal introduce incertidumbre en las decisiones de acceso y permanencia, generando tensiones entre derechos laborales e ingresos sociales.

La familia también aparece como un factor que puede operar como barrera, especialmente cuando emergen temores vinculados a la autonomía, a la reorganización de la vida cotidiana o a la transición hacia el empleo formal. En algunos casos, estas preocupaciones pueden derivar en prácticas de sobreprotección o en dificultades para habilitar la independencia de la persona, lo que incide en el desarrollo de las trayectorias laborales.

Finalmente, las modalidades de intervención influyen en la forma en que estas barreras se presentan. En los modelos con instancias previas de formación, muchas dificultades se abordan antes del ingreso al empleo, lo que puede ordenar el proceso, pero también retrasarlo. En las inserciones directas, en cambio, las barreras emergen en el propio entorno laboral y requieren estrategias de acompañamiento en el lugar.

En síntesis, estas dimensiones permiten comprender que las barreras no solo afectan el acceso al empleo, sino también su continuidad y sostenimiento. Lejos de ser obstáculos aislados, se configuran como parte constitutiva del proceso de inclusión laboral, dando lugar a trayectorias desiguales según las condiciones institucionales, sociales y familiares en las que se desarrollan.

2.5 Experiencias y percepciones sobre la inclusión laboral reconstruidas desde los referentes institucionales

Este eje analiza cómo las personas con discapacidad transitan los procesos de inclusión laboral en las distintas instituciones. A partir de los relatos de referentes institucionales, se reconstruyen estas experiencias, atendiendo tanto a la manera en que se desarrollan los recorridos como al lugar que el trabajo ocupa en la vida cotidiana, en la construcción de autonomía y en sus proyectos personales.

A partir de los casos analizados previamente, se observan experiencias de inclusión laboral diferenciadas que se traducen en trayectorias. En ASAL, la inclusión se da como un proceso progresivo que articula formación y prácticas laborales; en la Escuela Ivonne Quattropani, el recorrido es más prolongado y la formación tiene un peso mayor antes del acceso al empleo; en ARID, la inserción se produce directamente en el empleo formal, con aprendizaje en el propio puesto de trabajo.

Las trayectorias permiten comprender cómo estos modelos institucionales se expresan en experiencias concretas. En algunos casos, las pasantías funcionan como una vía hacia el empleo formal y derivan en inserciones sostenidas en el tiempo. En otros, los procesos formativos más extensos se vinculan con avances en la autonomía y con la construcción de proyectos personales, aunque sin acceso inmediato al mercado laboral. También aparecen experiencias de inserción directa, donde el aprendizaje ocurre en el propio espacio de trabajo y la inclusión se define por la permanencia.

En esa articulación, la inclusión no concluye en el acceso al empleo, sino que se enlaza con cambios en la vida cotidiana y en la forma de habitar el trabajo. Desde los relatos de las referentes institucionales, estas transformaciones son interpretadas como procesos que impactan directamente en la manera en que las personas experimentan su inclusión laboral, especialmente en términos de autonomía y reorganización de la vida cotidiana.

En ASAL, se observa con claridad el pasaje desde la formación hacia el empleo en aquellas trayectorias donde las pasantías educativas laborales terminan funcionando como puerta de entrada al trabajo. En esos casos, la experiencia no queda limitada a lo formativo, sino que habilita un empleo sostenido en el tiempo.

Un punto relevante es lo que ocurre en la vida cotidiana. El ingreso al trabajo reorganiza tiempos, responsabilidades y vínculos familiares, y en algunos casos implica decisiones en las que la persona prioriza el trabajo por sobre su asistencia a la institución. Esto muestra cómo la inclusión se vincula directamente con procesos de autonomía.

En la Escuela Ivonne Quattropani, el tránsito hacia el empleo se encuentra mediado por la formación, lo que hace que las trayectorias sean más prolongadas dentro de la institución antes del acceso laboral. La inclusión se va construyendo de manera gradual, según criterios institucionales sobre preparación y capacidades.

En este proceso también aparecen avances en términos de autonomía, sobre todo cuando las personas comienzan a pensarse y posicionarse como trabajadores. En algunos casos no solo acceden a un empleo, sino que proyectan su continuidad o buscan mejorar sus condiciones laborales, lo que introduce una mirada de derechos sobre su propia experiencia.

A diferencia de ASAL, donde el ingreso puede surgir desde la práctica, en Quattropani el acceso al empleo depende más de la validación institucional y de las oportunidades del contexto. Esta combinación puede habilitar o limitar los recorridos.

En ARID, la inclusión se da directamente en el empleo formal, sin una instancia previa de formación. El aprendizaje ocurre en el propio puesto de trabajo, con acompañamiento sostenido desde el inicio, lo que permite una inserción inmediata en la dinámica laboral.

En este caso, el trabajo organiza la vida cotidiana y permite que la autonomía económica y social se vuelva efectiva. Sin embargo, su continuidad no depende solo del acompañamiento institucional, sino también de factores externos como el acompañamiento familiar, las condiciones

del mercado laboral y las decisiones de las empresas, lo que introduce cierta inestabilidad incluso en los dispositivos más consolidados.

Al observar los casos en conjunto, se advierte que no solo cambian las formas de acceso al empleo, sino también la manera en que la experiencia laboral se construye en el tiempo. Los modelos basados en formación tienden a generar recorridos más progresivos, mientras que los de inserción directa producen ingresos más inmediatos, aunque más expuestos a los cambios del contexto laboral.

En todos los casos, la inclusión laboral aparece como un proceso dinámico, que se configura de manera distinta según cada dispositivo institucional. Ello se refleja en cómo se transita el proceso, en los niveles de autonomía alcanzados y en el lugar que el trabajo ocupa en la vida cotidiana. En este sentido, la inclusión no puede entenderse sólo como el acceso al empleo, sino como un proceso que se va construyendo en el tiempo y adquiere sentido en las trayectorias que las personas sostienen.

3. Recapitulación

En este capítulo se abordaron las experiencias institucionales de inclusión laboral de personas con discapacidad intelectual en la provincia de San Juan a partir del análisis de ASAL (Asociación sanjuanina de adaptación laboral), la Escuela de Formación Laboral Ivonne Quattropani y ARID (Asociación civil para la realización e inclusión de las personas con discapacidad). A partir de los casos estudiados, se observó que, si bien las tres instituciones trabajan desde la metodología de Empleo con Apoyo, existen diferencias en la forma de llevar adelante los procesos de inclusión laboral.

En ASAL y en la Escuela Quattropani, el acceso al trabajo aparece más ligado a instancias de formación, preparación y desarrollo progresivo de habilidades, mientras que en ARID la inclusión se orienta principalmente hacia la inserción directa en empleos formales, con acompañamiento dentro del propio entorno laboral. Estas modalidades también se expresan en los tipos de experiencias promovidas, que incluyen desde pasantías educativas hasta empleos formales, con condiciones de participación diferentes.

A lo largo del análisis también se recuperó el lugar que ocupan distintos actores dentro de estos procesos. La persona con discapacidad, el preparador laboral, la empresa y la familia participan de maneras diversas según cada experiencia institucional, influyendo en las posibilidades de acceso, acompañamiento y continuidad en el trabajo.

Por otra parte, surgieron distintas dificultades vinculadas tanto a aspectos institucionales como a condiciones laborales, familiares y económicas, que atraviesan las trayectorias de inclusión y condicionan su desarrollo.

En términos generales, el recorrido realizado permitió poner en diálogo distintas formas de implementación de la inclusión laboral, evidenciando que se trata de procesos atravesados por modalidades de intervención, actores y condiciones de contexto que les otorgan características particulares en cada caso.

CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN: TRABAJO Y VIDA COTIDIANA

EN UNA EXPERIENCIA DE INCLUSIÓN LABORAL.

1.Experiencias y percepciones sobre el proceso de inclusión laboral

1.1 Trayectoria de acceso e inserción laboral

El acceso al empleo se presenta en el relato como un recorrido acompañado por instituciones y redes de apoyo que facilitan la búsqueda laboral. En este sentido, el entrevistado señala: *“Entré por una escuela, por la psicóloga y directora. Ella vino a buscarme trabajo acá y ahí le dijo mi nombre al gerente. Él me conocía; había sido gerente en Falabella y ya me conocía”*.

Este testimonio muestra que la inserción laboral no surge de manera espontánea, sino que comienza gracias a la intervención de referentes institucionales que abren posibilidades y sostienen la continuidad en el mundo del trabajo. La institución se convierte en un espacio de referencia al que la persona recurre cuando necesita apoyo para insertarse laboralmente.

En este marco, el papel de las instituciones resulta central, ya que, además de acompañar instancias de formación, continúan brindando orientación en momentos clave vinculados al empleo. Esta función adquiere especial relevancia en contextos donde las oportunidades laborales para las personas con discapacidad continúan siendo limitadas.

El relato también evidencia que, en esta experiencia particular, el acceso al empleo no aparece vinculado directamente a políticas públicas específicas, sino a iniciativas concretas y redes de apoyo que funcionan como puente entre la persona y el ámbito laboral. El entrevistado lo expresa así: *“Ella le dijo que me llamara a mí para realizar la entrevista. Acá di la entrevista y, después, fui a hacer un estudio para presentar acá y al otro día empecé a trabajar”*.

Dentro de este proceso, la entrevista y los estudios médicos aparecen como requisitos habituales del mercado laboral, mientras que la intervención institucional actúa como un sostén para que la persona pueda participar en ese recorrido. De este modo, el ingreso al trabajo no depende únicamente de la existencia de un puesto, sino también de los apoyos que median entre la persona y el ámbito laboral, posibilitando tanto el acceso como el sostenimiento de la experiencia.

Más adelante, el entrevistado relata: *“En Falabella trabajé 15 años, ahí estuve como vendedor y después cerró Falabella y me quedé sin trabajo, y ahí la directora me consiguió este trabajo”*.

Aquí se observa que la trayectoria laboral puede verse interrumpida por factores externos, como el cierre de una empresa. En este caso, la intervención institucional vuelve a ocupar un lugar importante al facilitar una nueva inserción laboral. En consecuencia, las personas con discapacidad también atraviesan situaciones de desempleo e inestabilidad, donde el sostén institucional se vuelve fundamental para favorecer la continuidad y la generación de nuevas oportunidades laborales.

1.1 Adaptación y aprendizaje en el trabajo

Ahora bien, una vez logrado el ingreso, la inclusión no se detiene en el acceso inicial, sino que se prolonga en la práctica cotidiana dentro del espacio de trabajo. En relación con ello, el entrevistado relata: *“Cuando yo empecé, me enseñó una compañera, ella me explicó las cosas y ahí fui haciendo todo”*, y agrega: *“Acá por ahí no entendía bien y después me explicaban varias veces hasta que le agarré la mano”*.

Estos relatos permiten observar que el aprendizaje de las tareas se fue construyendo de manera gradual en el propio desarrollo de la práctica laboral. La adaptación no aparece como algo inmediato, sino como un proceso que requiere tiempo, práctica y acompañamiento diario.

En este recorrido, los compañeros cumplen un papel clave al explicar tareas, resolver dudas y acompañar el aprendizaje. Las consultas y explicaciones reiteradas facilitan la comprensión y brindan mayor seguridad en el desempeño laboral.

El relato también muestra que el aprendizaje continúa desarrollándose en la práctica diaria y en el intercambio con otros trabajadores. En este sentido, la inclusión laboral implica reconocer diferentes tiempos y formas de aprendizaje dentro del ámbito de trabajo.

El entrevistado lo expresa nuevamente cuando menciona: “*Acá los chicos me enseñan y se aprende. Te apoyan y se aprende*”. En este fragmento, el aprendizaje aparece vinculado al apoyo cotidiano y a los vínculos construidos con los compañeros de trabajo.

Por otra parte, el proceso de adaptación continúa incluso después de la inserción inicial. Esto puede observarse cuando uno de sus compañeros señala: “*Hace poco hemos inaugurado un sector de chapa y pintura y ahora está en ese sector también trabajando en lo que se va necesitando, porque es todo muy reciente*”.

En relación con ello, resulta importante señalar que la persona entrevistada no sabe leer y se desempeña principalmente en tareas prácticas. Durante una conversación con un compañero de trabajo surgió que se le había asignado la realización de un inventario de artículos y que, para facilitar dicha tarea, se elaboró una planilla con imágenes de los productos. Esto le permitía identificar y registrar los artículos de acuerdo con sus posibilidades.

Esta situación permite advertir que la inclusión laboral no implica solamente que la persona se adapte a las exigencias del trabajo, sino también que el entorno laboral genere condiciones y estrategias acordes a sus necesidades y formas de desempeño. En este sentido, la utilización de

recursos visuales evidencia una adecuación del espacio de trabajo orientada a favorecer la autonomía, la comprensión de las tareas y la participación laboral.

De este modo, la disposición de los compañeros y del entorno laboral adquiere relevancia, ya que favorece la colaboración, la integración y la continuidad de la experiencia laboral.

1.2 Significados y valoraciones sobre el trabajo

El proceso de aprendizaje no solo define la forma de desempeñarse, sino que también influye en las valoraciones que la persona otorga al trabajo. Esto permite comprender cómo vive su inclusión laboral y qué significados construye a partir de esta experiencia. En este caso, la trayectoria laboral del entrevistado se vincula con tres dimensiones centrales: motivación, compromiso y reconocimiento.

En relación con la motivación, el entrevistado señala: *“Siempre me gustó trabajar, trabajé en muchos lados”*. En su relato, el trabajo aparece como una actividad presente en distintos momentos de su vida y en diferentes espacios laborales. El hecho de haber trabajado durante más de veinte años da cuenta de un proceso sostenido de inclusión, atravesado por experiencias, vínculos y responsabilidades construidas dentro del ámbito de trabajo.

Asimismo, expresa: *“Me gusta lo que hago acá”* y *“Es lindo trabajar”*. Estas frases permiten interpretar que el trabajo no se percibe únicamente como obligación, sino como fuente de satisfacción personal y aprendizaje, reforzando la idea de que la inclusión laboral adquiere valor subjetivo y emocional.

En cuanto al compromiso, el entrevistado comenta: *“Con las horas de trabajo, yo cumplo todas, nunca he faltado, solo cuando me enfermo nada más”*.

Este relato evidencia una actitud responsable y constante, donde el cumplimiento de la jornada expresa compromiso con el espacio laboral y con las tareas que desempeña. Además, menciona: “*Yo quiero trabajar más horas, llevo cuatro años*”. En este caso, la intención de ampliar su jornada laboral refleja no solo una proyección dentro del ámbito laboral, sino también el reconocimiento de que, a partir de su trayectoria y antigüedad, puede expresar demandas vinculadas a sus derechos dentro de su trabajo.

Por otra parte, el reconocimiento por parte del entorno laboral aparece como un aspecto significativo dentro de esta experiencia. En este sentido, un compañero señala: “*Es responsable, está predispuesto... le pedís algo y siempre está*”.

Estas valoraciones permiten observar que los compañeros y referentes reconocen positivamente el desempeño laboral del entrevistado, destacando aspectos vinculados a la responsabilidad y predisposición frente a las tareas. En este caso, el reconocimiento externo contribuye a fortalecer la confianza en sus capacidades y a consolidar su lugar dentro del equipo de trabajo.

De esta manera, los relatos del entrevistado muestran que la experiencia laboral es vivida como un espacio de aprendizaje, compromiso y satisfacción personal. A partir de lo expresado en la entrevista, puede observarse cómo la motivación, la responsabilidad y el reconocimiento social forman parte de los sentidos que la persona construye en torno al trabajo y de cómo percibe su inclusión dentro del ámbito laboral.

1.3 Impacto en la vida cotidiana y familiar

Las motivaciones y reconocimientos contruidos en el espacio laboral trascienden el puesto y se proyectan en la vida diaria y familiar. El entrevistado recuerda: “*Me acompañaban, porque*

siempre me gustó trabajar”, destacando el apoyo recibido de su familia en la trayectoria. Ese acompañamiento se relaciona con el papel que el empleo cumple en su vida, ya que aparece como un sostén que organiza rutinas, habilita autonomía y aporta estabilidad económica.

En este sentido, los testimonios muestran que la inclusión laboral también se relaciona con responsabilidades y decisiones personales. “*Yo tengo un hijo de 15 años y quiero trabajar más para ganar más*”, señala el entrevistado, evidenciando que su motivación laboral está atravesada también por obligaciones familiares y económicas.

En continuidad con su relato, el entrevistado afirma: “*A ellos nunca les falta nada*”. Esta expresión permite observar que el trabajo adquiere un sentido vinculado al cuidado y la protección familiar. Por consiguiente, la experiencia laboral se vincula con el rol de proveedor y con la capacidad de responder a las demandas materiales cotidianas de su grupo familiar.

Además, el entrevistado comenta: “*Yo me manejo en moto, así que vengo todos los días en mi moto*”. Su compañero respalda esta idea al afirmar: “*Vive solo y tiene casa*”, confirmada luego por el propio entrevistado: “*Sí, tengo casa y ahora vivo solo, porque me separé de mi esposa*”.

Estos relatos permiten interpretar que el empleo se articula con dimensiones de independencia material y organización cotidiana, expresadas en la movilidad, la vivienda y la gestión de la rutina.

En este marco, la experiencia del entrevistado cuestiona las representaciones sociales hegemónicas que suelen asociar a las personas adultas con discapacidad en lugares de dependencia o sobreprotección permanente. Al asumir el control de su movilidad, de su espacio habitacional y de sus decisiones de vida, la vivencia del entrevistado se distancia del imaginario de la dependencia asistencial.

En definitiva, el trabajo no solo garantiza ingresos y organización cotidiana, sino que también sostiene la autonomía y la vida independiente, consolidando un lugar activo dentro del entorno familiar y social.

En síntesis, la trayectoria relatada muestra un recorrido que inicia con el acceso mediado por instituciones, se consolida en la adaptación y el aprendizaje, se enriquece con significados y valoraciones personales, y finalmente se proyecta en la vida cotidiana y familiar. La inclusión laboral aparece entonces como un proceso dinámico y multidimensional, que trasciende la mera ocupación de un puesto para convertirse en un eje de autonomía, reconocimiento y legitimidad social.

2. Recapitulación

A partir del análisis realizado, este apartado permitió reconstruir la experiencia de inclusión laboral de una persona con discapacidad. A lo largo del recorrido analizado se identificaron diferentes dimensiones vinculadas al lugar que ocupa el empleo en relación con la autonomía, la vida cotidiana y el reconocimiento social.

En relación con el acceso al mercado de trabajo, el análisis permitió observar que el ingreso y la continuidad laboral no constituyen procesos espontáneos, sino que dependen de redes de apoyo y del acompañamiento sostenido de las instituciones. Estas redes se convirtieron en un apoyo clave frente a situaciones de desempleo, cambios laborales o momentos de inestabilidad. Asimismo, se evidenció que la adaptación y el aprendizaje de las tareas se desarrollan de manera gradual. En este proceso adquieren importancia el acompañamiento cotidiano de compañeros y referentes, junto con el uso de recursos específicos dentro del entorno laboral -como las planillas visuales- que facilitan el desempeño en el puesto de trabajo.

Por otra parte, se recuperaron los sentidos y valoraciones contruidos en torno al empleo, donde la motivación, el compromiso y la satisfacción personal adquieren un rol central desde la vivencia del trabajador. En este marco, el reconocimiento de los pares no solo valida las tareas realizadas, sino que fortalece la identidad laboral dentro del equipo.

Finalmente, la experiencia analizada permitió reconocer cambios en la vida cotidiana que exceden los límites del puesto de trabajo para impactar directamente en la vida familiar. Al asumir responsabilidades económicas, gestionar el transporte propio y resolver de forma independiente la organización del hogar, la trayectoria del entrevistado pone en tensión los discursos tradicionales sobre la discapacidad, consolidando al trabajo como un espacio fundamental para la vida independiente.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES

El presente trabajo final de investigación se orientó a responder cómo se desarrollan los procesos de inclusión laboral de las personas con discapacidad intelectual en la provincia de San Juan. A partir del trabajo de campo, del análisis de tres experiencias institucionales y del testimonio de una persona ya incluida en el ámbito laboral, se observó que la metodología de Empleo con Apoyo se presenta como una oportunidad concreta para favorecer la inclusión laboral. Las instituciones la aplican mediante programas y proyectos que buscan garantizar el acceso, brindar acompañamiento y sostener la permanencia en el trabajo.

El análisis revela que este proceso no es uniforme ni lineal, sino que se adapta a las dinámicas propias de cada institución, a las características de las personas implicadas y a las condiciones socioeconómicas y laborales del entorno.

La comparación entre experiencias permitió reconocer distintas formas de aplicar el Empleo con Apoyo, siempre respetando sus fases y objetivos vinculados al acceso, la permanencia y el desarrollo laboral. Se identificaron modalidades que responden tanto a una lógica formativa como a una lógica de inserción directa. En algunos casos, predominan recorridos progresivos y protegidos, donde la formación previa ocupa un lugar central antes del ingreso al trabajo. En otros, el acceso al empleo aparece acompañado por instancias de preparación y fortalecimiento de habilidades. También se observaron experiencias donde la inserción ocurre directamente en el empleo formal, con apoyo en el puesto desde el inicio. Estas diferencias muestran que, aun dentro de una misma metodología, el proceso puede adoptar diversas modalidades que influyen en los tiempos de acceso, las oportunidades disponibles y las trayectorias laborales que las personas construyen.

En relación con las barreras, se comprende que no pueden explicarse solo desde lo individual. Surgen de la articulación entre factores institucionales, laborales, sociales, familiares y económicos. Entre las principales dificultades aparecen la falta de empleos estables, experiencias que no siempre garantizan remuneración ni acceso pleno a derechos, las exigencias del mercado laboral, las representaciones sociales sobre la discapacidad y las tensiones vinculadas a la posible pérdida de prestaciones económicas al ingresar a un empleo formal. Esto genera incertidumbre en las decisiones de acceso y permanencia, mostrando que la inclusión depende también de las condiciones en las que se desarrolla.

Por otra parte, se advierte que la presencia del Estado en la generación directa y sostenida de empleo resulta limitada. Aunque existen programas y normativas de inclusión laboral, en la práctica la implementación y el sostenimiento recaen en gran medida sobre las instituciones y el sector privado, lo que genera tensiones en la continuidad y estabilidad de las oportunidades.

Las experiencias y percepciones muestran que los procesos se viven de formas distintas según cada trayectoria. Desde los relatos institucionales, se observa un recorrido vinculado al aprendizaje, la preparación y el acompañamiento progresivo. A su vez, la experiencia de la persona con discapacidad ya incluida en el ámbito laboral permite acercarse a una dimensión más directa del proceso. Su testimonio evidencia que el acceso al trabajo se construye a partir de apoyos institucionales y redes de acompañamiento, que facilitan la búsqueda laboral y generan nuevas oportunidades frente a situaciones de desempleo o cambios en las trayectorias. El aprendizaje y la adaptación dentro del trabajo aparecen como procesos continuos, sostenidos mediante el acompañamiento cotidiano de compañeros, referentes laborales y adecuaciones en el propio entorno.

El trabajo, en este marco, adquiere sentidos vinculados a la motivación, el compromiso, el reconocimiento, la satisfacción personal y la construcción de proyectos de vida. No se reduce a una fuente de ingresos, sino que también se vive como un espacio de aprendizaje, reconocimiento social, desarrollo personal y participación en distintos ámbitos.

Del mismo modo, la inclusión laboral impacta en la vida cotidiana y familiar, reorganizando rutinas, responsabilidades y vínculos sociales, mientras fortalece la autonomía económica y social. La familia ocupa un lugar central en este proceso: su participación puede acompañar, facilitar o tensionar las trayectorias, especialmente en relación con la autonomía, las expectativas laborales y las decisiones económicas.

En síntesis, la inclusión laboral de las personas con discapacidad intelectual en San Juan aparece como un proceso complejo, dinámico y aún en construcción. Los avances alcanzados conviven con barreras que continúan afectando la estabilidad de las trayectorias y el acceso pleno a derechos. En este sentido, la metodología de Empleo con Apoyo constituye una herramienta relevante para favorecer la inclusión laboral, en tanto posibilita la construcción de apoyos, el acompañamiento y el sostenimiento de las trayectorias en el tiempo.

Sin embargo, sus posibilidades no dependen únicamente de la metodología, sino también de las condiciones institucionales, sociales y económicas en las que se implementa. Por ello, avanzar hacia trayectorias laborales más estables y sostenidas requiere fortalecer las políticas públicas, consolidar los dispositivos de apoyo y promover una mayor articulación entre el Estado, las instituciones y el sector privado, con el fin de garantizar una inclusión laboral basada en el ejercicio pleno de derechos, la participación social y la construcción de proyectos de vida con mayores niveles de autonomía.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alba Ramírez, A. (2004). El empleo de las personas con discapacidad: políticas, instituciones y datos básicos. *Revista Especializada en Formación y Empleo de los Colectivos en Riesgo de Exclusión*, (4), diciembre.
- American Psychiatric Association. (2014). *Manual diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales DSM-5*. Madrid: Editorial Médica Panamericana.
- Asociación Americana de Discapacidades Intelectuales y del Desarrollo (AAIDD). (2011). *Discapacidad Intelectual. Definición, clasificación y sistemas de apoyo* (11ª ed.). Madrid: Alianza Editorial.
- Barnes, C. (1991). *Disabled people in Britain and discrimination: A case for anti-discrimination legislation*. London: Hurst & Co.
- Brooke, V., Wehman, P., Inge, K. J., & Parent, W. (1995). Toward a customer-driven approach of supported employment. *Education and Training in Mental Retardation and Developmental Disabilities*, 30(4), 308–320.
- Canossa, H. (2020). Retos para la inclusión laboral de personas con discapacidad en Costa Rica. *Economía y Sociedad*, 25(58), 50–68. <https://doi.org/10.15359/eyes.25-58.4>
- Castañeda, D., Carvajal, J., Leal, A., Martínez, L., & Ordóñez, C. (2021). Ergonomía e inclusión laboral de personas con discapacidad intelectual leve. *Revista Sapientía*, 13(25), 6–15. <https://doi.org/10.54278/sapientia.v13i25.85>

- Castellanos Muñoz, A. M., & Quintana, P. A. (2019). La inclusión laboral de personas en condición de discapacidad. *Espirales: Revista multidisciplinaria de investigación científica*, 3 (30). Grupo Compás. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573263329007>
- Córdoba, L., Henao, C. P., & Verdugo, M. A. (2016). Calidad de vida de adultos colombianos con discapacidad intelectual. *Hacia la Promoción de la Salud*, 21(1), 91–105. <https://doi.org/10.17151/hpsal.2016.21.1.8>
- Cuesta, J. L., De la Fuente, R., & Ortega, T. (2019). Discapacidad intelectual: una interpretación en el marco del modelo social de la discapacidad. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(18), 85–106.
- Imacaña-Núñez, S. A., & Villacrés-López, J. M. (2022). *La inclusión laboral de las personas con discapacidad en el Ecuador*. *Revista Sociedad & Tecnología*, 5(S1), 170–183. <https://doi.org/10.51247/st.v5iS1.241>
- Jenaro, C. (1998). Transición de la escuela al trabajo y la vida independiente. *Juventud y Discapacidad*, 43, 31–45.
- Jordán de Urríes Vega, B. F. (2010). Empleo con apoyo. *Educación y Futuro*, 23, 31–42.
- Luckasson, R., et al. (2002). *Retraso mental. Definición, clasificación y sistemas de apoyo* (10ª ed.). Madrid: Alianza Editorial.
- Mank, D. (1998). Valores y empleo para personas con discapacidad. *Siglo Cero*, 29(4), 5–10.
- Maxwell, J. A. (2019). *Diseño de investigación cualitativa: Un enfoque interactivo* (3ª ed.). Gedisa.

Ortega Alvarado, A. D., & Ramírez Velásquez, J. C. (2025). Inclusión laboral de personas con discapacidad: desafíos y oportunidades. *PACHA. Revista de Estudios Contemporáneos del Sur Global*, 6(17), e250401. <https://doi.org/10.46652/pacha.v6i17.401>

Palacios, A. (2008). *El modelo social de discapacidad: orígenes, caracterización y plasmación en la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad*. CERMI.

Reyes, R., & Torres, R. (2020). Inclusión laboral: oportunidades laborales para personas con discapacidad en el Perú y América Latina durante los últimos 8 años: una revisión de la literatura científica [Trabajo de grado, Universidad Privada del Norte].

Schalock, R. L., & Verdugo, M. A. (2007). *Quality of life for people with intellectual and other developmental disabilities: Applications across individuals, organizations, and systems*. Washington, DC: American Association on Intellectual and Developmental Disabilities.

Torres, C., Patiño, M., Duarte, L., & Ruíz, D. (2023). *Inclusión laboral de personas con discapacidad y su impacto interno y externo en las organizaciones*. Universidad EAN.

Trochim, W. M. K., Cook, J. A., & Setze, R. J. (1994). Using concept mapping to develop a conceptual framework of staff's views of a supported employment program for individuals with severe mental illness. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 62(4), 766–775.

UPIAS. (1975). *Fundamental Principles of Disability*. London: Union of the Physically Impaired Against Segregation.

Vasilachis de Gialdino, I. (2019). Prólogo a la edición en español: ¿Por qué la investigación cualitativa reclama un modelo de diseño específico? En J. A. Maxwell, *Diseño de investigación cualitativa. Un enfoque interactivo* (pp. XI–XLIII). Gedisa.

Verdugo, M. A. (2010). Calidad de vida y transición a la vida adulta. En UNESCO Chile (Ed.), *VII Jornadas de Cooperación Educativa con Iberoamérica sobre Educación Especial e Inclusión Educativa. Educación Secundaria* (pp. 99–105). UNESCO.

Wehman, P., Moon, S., Everson, J. M., Wood, W., & Barcus, J. M. (1987). *Transition from school to work: New challenges for youth with severe disabilities*. Baltimore, MD: Paul H. Brookes.

Wehman, P., & Kregel, J. (1992). Supported employment: Growth and impact. En P. Wehman, P. Sale, & W. Parent (Eds.), *Supported employment: Strategies for integration of workers with disabilities* (pp. 3–20). Boston: Andover Medical Publishers.

Wehman, P., & Bricout, J. (1999a). Supported employment: Critical issues and new directions. En G. Revell, K. J. Inge, D. Mank, & P. Wehman (Eds.), *The impact of supported employment for people with significant disabilities: Preliminary findings from the National Supported Employment Consortium* (pp. 1–24). Richmond, VA: VCU-RRTC on Workplace Supports.

Referencias normativas

Asamblea General de las Naciones Unidas. (2006). *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y Protocolo Facultativo* (Resolución A/RES/61/106). Naciones Unidas.

Cámara de Diputados de la Provincia de San Juan. (2014, 11 de diciembre). *Adhesión de la Provincia a la Ley Nacional N° 22.431 (Sistema de Protección Integral de los Discapacitados)*. Ley N° 240 A. Digesto Jurídico de la Provincia de San Juan. <https://www.legsanjuan.gob.ar>

Cámara de Diputados de la Provincia de San Juan. (2014). *Sistema Provincial de Protección Integral de las Personas con Discapacidad*. Ley N° 953-S. Digesto Jurídico de la Provincia de San Juan. <https://www.digestosanjuan.gob.ar>

Congreso de la Nación Argentina. (1981, 20 de marzo). *Sistema de protección integral de los discapacitados*. Ley N° 22.431. Boletín Oficial de la República Argentina. <https://www.infoleg.gob.ar>

Congreso de la Nación Argentina. (1997, 5 de diciembre). *Sistema de prestaciones básicas en habilitación y rehabilitación integral a favor de las personas con discapacidad*. Ley N° 24.901. Boletín Oficial de la República Argentina. <https://www.infoleg.gob.ar>

Congreso de la Nación Argentina. (2002, 31 de octubre). *Modificación de la Ley N° 22.431*. Ley N° 25.689. Boletín Oficial de la República Argentina. <https://www.infoleg.gob.ar>

Congreso de la Nación Argentina. (2008, 9 de junio). *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y su protocolo facultativo*. Ley N° 26.378. Boletín Oficial de la República Argentina. <https://www.infoleg.gob.ar>

Congreso de la Nación Argentina. (2014, 22 de diciembre). *Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. Otórgase jerarquía constitucional*. Ley N° 27.044. Boletín Oficial de la República Argentina. <https://www.infoleg.gob.ar>

