UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y PSICOPEDAGOGÍA

TRABAJO FINAL DE CARRERA

Procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad: experiencias y desafíos en el Área Metropolitana de Buenos Aires.

ALUMNA

Freyre, Sabrina Soledad

TÍTULO A OBTENER

Licenciatura en Psicopedagogía

AÑO

2025

Agradecimientos

A mis compañeras, Aldi por ser indispensable en este recorrido: estudiamos, nos acompañamos, reímos y lloramos juntas, sosteniéndonos mutuamente; y a Jessi y Agus, a quienes conocí en el último tramo, pero compartimos una intensidad que hizo sentir que transitamos juntas todo el proceso.

A los profesores con quienes me crucé en esta etapa, por transmitir su vocación, su compromiso y su manera de entender la psicopedagogía, dejando aprendizajes significativos en mi proceso académico y personal.

A mi compañero de vida Guido, por su escucha diaria, su paciencia, sus palabras oportunas y por sostenerme en cada desafío de este proceso, siempre incentivándome a seguir adelante.

A mi hija Farah, cuya llegada en este cierre de etapa me dio el impulso final para concluir este sueño.

A mi mamá Clau, por su presencia constante y por ese mensaje especial en el momento justo, que siempre llegó.

A mi hermana Ceci, por leer cada escrito, acompañar mis avances y orientarme con su mirada atenta.

A todas las personas con quienes me encontré a lo largo de la carrera que, desde la palabra, la escucha o la simple presencia, sumaron algo esencial a este camino.

Y, finalmente, a las personas que entrevisté, por compartir sus experiencias con honestidad y generosidad, permitiendo que este trabajo se construyera a partir de voces reales y valiosas.

Resumen

El presente Trabajo Final de Carrera se inscribe en el campo de la inclusión laboral de personas con discapacidad, una problemática que plantea desafíos actuales para las organizaciones en relación con la igualdad de oportunidades, la accesibilidad y la permanencia en el empleo. En este marco, el estudio tuvo como objetivo comprender los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad en instituciones del Área Metropolitana de Buenos Aires, atendiendo tanto a las dimensiones institucionales como a las experiencias subjetivas implicadas.

Se desarrolló un enfoque cualitativo, descriptivo e interpretativo. La información se recolectó mediante entrevistas semiestructuradas a tres trabajadores con trayectorias vinculadas a la discapacidad: dos adquirieron su discapacidad en la adultez luego de haber ingresado a sus empleos, y una participante presenta una discapacidad de origen perinatal. El análisis se realizó desde la Teoría Fundamentada de los Datos, permitiendo construir categorías relacionadas con la selección o reubicación laboral, la capacitación, los obstáculos, las acciones institucionales y las experiencias subjetivas vinculadas al trabajo.

Los resultados indican que los procesos de inclusión laboral relevados se concentran principalmente en instancias de selección o reubicación, sin configurarse como procesos integrales que incluyan capacitación sistemática, seguimiento o acompañamiento profesional. Las adaptaciones institucionales suelen depender de decisiones puntuales o apoyos informales, coexistiendo con barreras sociales, actitudinales y contextuales que inciden en la permanencia laboral y en la vivencia del trabajo.

Asimismo, el apoyo familiar, la motivación personal y los vínculos laborales funcionan como factores protectores frente a la ausencia de dispositivos institucionales

específicos. En conjunto, los hallazgos evidencian tensiones entre el marco normativo vigente de nuestro país y las prácticas laborales implementadas, así como la necesidad de fortalecer estrategias organizacionales que promuevan procesos de inclusión laboral más sostenidos, integrales y acordes a una perspectiva de derechos.

Palabras clave:

Discapacidad – Inclusión laboral – Psicopedagogía laboral – Procesos de selección y reubicación – Trayectorias laborales

Índice

Agradecimientos **1**
Resumen **3**
Índice **5**
Introducción **6**
Estado del Arte **8**
Marco Legal **11**
Marco Teórico **16**
1. Psicopedagogía Laboral 16
1.1. Historicidad de la Psicopedagogía Laboral 16
1.2. Conceptualización: Psicopedagogía Laboral 18
1.2.1. Dimensiones de intervención de la Psicopedagogía Laboral 19
1.3. Fundamentos teóricos de la Psicopedagogía Laboral 21
2. Discapacidad 22
2.1. Historización del término Discapacidad 22
2.2. Tipos y formas de adquirir la discapacidad 24
3. Inclusión 25
3.1. Inclusión o integración 25
3.2. Inclusión Laboral 27
Marco Metodológico **29**
Análisis de los Datos **32**
Conclusiones **49**
Bibliografía **55**
Anexos **61**
Guión entrevista semi-estructurada 61
Entrevista n°1 61
Entrevista n°2 72
Entrevista n°3 83

Introducción

La inclusión laboral de personas con discapacidad constituye una problemática de creciente relevancia en la sociedad contemporánea, tanto a nivel nacional como internacional, en relación con la igualdad de oportunidades y la participación social. En este contexto, el ordenamiento jurídico argentino establece un marco normativo orientado a promover la igualdad de oportunidades, la no discriminación y la generación de entornos accesibles.

Desde una perspectiva profesional, la psicopedagogía laboral aporta herramientas para analizar los procesos de aprendizaje implicados en el desempeño de los sujetos dentro de las organizaciones, considerando dimensiones cognitivas, vinculares y emocionales. En este marco, los procesos de inclusión plantean desafíos y oportunidades para los distintos actores involucrados: empleadores, equipos de trabajo, instituciones y profesionales, lo que exige reconocer la diversidad de capacidades y promover estrategias que favorezcan la participación efectiva en los espacios de trabajo.

El acceso al empleo no solo implica la posibilidad de obtener ingresos económicos, sino también el fortalecimiento de habilidades sociales, el desarrollo de la autonomía y la construcción de la autoestima, contribuyendo al bienestar individual y colectivo. Desde esta perspectiva social y personal, el trabajo se configura como un ámbito de desarrollo integral y de construcción identitaria, lo que refuerza la necesidad de comprender los factores que intervienen en los procesos de inclusión.

En este contexto, el presente estudio se orienta a comprender cómo se configuran los procesos de inclusión de personas con discapacidad en instituciones del Área Metropolitana

de Buenos Aires, atendiendo tanto a las dinámicas organizacionales como a las experiencias de los trabajadores. Para ello, se implementó una estrategia de investigación cualitativa que permitió relevar relatos y vivencias vinculadas al ingreso, la permanencia y el desempeño en el empleo, favoreciendo la construcción de categorías analíticas que recuperan la complejidad de estos procesos.

El trabajo se organiza en apartados que presentan, en primer lugar, los fundamentos teóricos que encuadran la problemática; posteriormente, el diseño metodológico adoptado; luego, el análisis de los resultados; y finalmente, las conclusiones, donde se integran los hallazgos con los aportes conceptuales desarrollados.

Estado del Arte

El panorama de investigaciones sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad en Argentina da cuenta de una problemática abordada desde distintas perspectivas y contextos institucionales. Diversos estudios realizados en diferentes regiones del país permiten reconocer tanto avances como desafíos persistentes en relación con el acceso, la permanencia y el desarrollo en el empleo de este colectivo.

Para comenzar, la investigación realizada por Arrigoni (2024) presenta un caso específico de inclusión laboral en la Provincia de Buenos Aires, destacando el papel del acompañante terapéutico en el proceso de inserción de una joven con Síndrome de Down en una empresa de la zona oeste. Este estudio resalta la importancia de la intervención temprana y el apoyo continuo en el ámbito laboral para garantizar una transición exitosa.

Por otra parte, Angulo (2022) profundiza en los procesos educativos que llevan a cabo los alumnos con discapacidad intelectual, explorando cómo estos contribuyen a oportunidades de inclusión laboral. El estudio destaca la necesidad de una formación integral que aborde las habilidades necesarias para el trabajo y promueva la autonomía de las personas con discapacidad en el ámbito laboral.

Por su parte, Munarriz (2020) examina el rol del psicopedagogo en la inserción laboral de personas con discapacidad en la ciudad de Tandil, evidenciando la falta de presencia de estos profesionales en empresas privadas. Esto subraya la necesidad de mayor conciencia y acción por parte de las organizaciones para brindar un ambiente inclusivo y apoyar el desarrollo laboral de las personas con discapacidad.

Asimismo, Santi (2018) analiza el impacto de la educación secundaria en la futura inserción laboral de jóvenes con discapacidad intelectual en Rosario. Este estudio resalta la importancia de generar espacios inclusivos en el ámbito educativo que preparen adecuadamente a los estudiantes para el mundo laboral, destacando la colaboración entre instituciones educativas y equipos interdisciplinarios.

Finalmente, Gratz (2009) ofrece una visión panorámica sobre la percepción de las personas discapacitadas respecto a su inserción laboral en Argentina. El estudio destaca los desafíos persistentes en cuanto a la falta de acceso a la educación y formación profesional, así como las barreras sociales y discriminación que enfrentan las personas con discapacidad en el mercado laboral.

En conjunto, estas investigaciones permiten reconocer que la inclusión laboral ha sido abordada desde múltiples perspectivas, entre ellas la educación, el acompañamiento psicopedagógico, la concientización empresarial y el desarrollo de políticas inclusivas. Asimismo, los estudios analizados coinciden en señalar la relevancia de generar entornos laborales accesibles y propuestas de capacitación acordes, como condiciones que favorecen la participación de las personas con discapacidad en el ámbito laboral.

A partir de la revisión de estos antecedentes, se reconoce que la inclusión laboral de personas con discapacidad ha sido abordada en distintos contextos territoriales y desde perspectivas complementarias, permitiendo identificar desafíos recurrentes vinculados a la inserción, la formación y el acompañamiento institucional. Si bien las investigaciones analizadas se sitúan en escenarios específicos como la Provincia de Buenos Aires, Rosario y Tandil, sus aportes evidencian problemáticas compartidas que trascienden lo local. En este

sentido, se identifica la necesidad de profundizar el análisis de estos procesos en otros contextos organizacionales, como el Área Metropolitana de Buenos Aires, ampliando la comprensión de las dinámicas que intervienen en la inclusión laboral.

Marco Legal

El marco legal que regula la inclusión laboral de personas con discapacidad en Argentina se sustenta en un conjunto de normativas orientadas a garantizar la igualdad de derechos, la no discriminación y el acceso a oportunidades en el ámbito del trabajo, en consonancia con el paradigma de derechos promovido por la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (2006). Estas disposiciones no solo contemplan la inserción laboral, sino también la permanencia y la reinserción de aquellas personas que adquieren una discapacidad a lo largo de su vida, promoviendo condiciones que favorecen su participación en entornos laborales accesibles. En este sentido, el presente apartado recupera leyes y regulaciones que establecen obligaciones institucionales, derechos laborales y criterios de rehabilitación, configurando un marco de referencia para el análisis de los procesos de inclusión laboral abordados en esta investigación.

En correspondencia con este marco de derechos, la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad mencionada anteriormente establece principios orientados a garantizar la participación plena de las personas con discapacidad en la vida social y laboral. Entre sus disposiciones, reconoce el derecho al trabajo en igualdad de condiciones, promoviendo la eliminación de barreras, la adopción de ajustes razonables y la protección frente a prácticas discriminatorias. De este modo, el instrumento configura un fundamento jurídico internacional que orienta políticas y acciones destinadas a favorecer la inclusión y permanencia laboral (Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, 2006).

En el ámbito nacional, la Ley n° 26.378 (2008) incorpora formalmente la Convención al ordenamiento jurídico argentino, otorgándole operatividad dentro de las políticas públicas y las prácticas institucionales. Esta aprobación implica que los principios vinculados a la igualdad de oportunidades, la no discriminación y la accesibilidad laboral adquieren carácter obligatorio, reforzando el compromiso estatal con la protección de los derechos de las personas con discapacidad en el empleo (Ley n° 26.378, 2008).

En continuidad con esta incorporación normativa, la Ley n° 27.044 (2014) otorga jerarquía constitucional a la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, consolidando su lugar dentro del sistema jurídico argentino. Este reconocimiento implica que los principios de igualdad, no discriminación y accesibilidad laboral adquieren el máximo nivel de protección legal, orientando de manera obligatoria las políticas públicas y las prácticas institucionales vinculadas al empleo de personas con discapacidad (Ley n° 27.044, 2014).

Dentro de este marco, la Ley n° 22.431 (1981) establece un sistema de protección integral destinado a garantizar el ejercicio pleno de los derechos de las personas con discapacidad, incluyendo su participación en el ámbito laboral. En particular, el artículo 8 dispone la obligación de los organismos públicos de ocupar personas con discapacidad que reúnan condiciones de idoneidad para el cargo, en una proporción no inferior al cuatro por ciento del total de su personal. Esta medida se orienta a promover la inclusión laboral mediante acciones que favorezcan el acceso al empleo en condiciones de igualdad, evitando prácticas discriminatorias y fomentando la integración de las personas con discapacidad en el ámbito estatal (Ley n° 22.431, 1981, art. 8).

Complementariamente, la Ley n° 24.901 (1997) establece un sistema de prestaciones básicas orientado a garantizar la habilitación y rehabilitación integral de las personas con discapacidad, promoviendo su integración social en igualdad de oportunidades. Si bien la normativa no se limita exclusivamente al ámbito laboral, reconoce la importancia de generar apoyos que favorezcan el desarrollo de capacidades funcionales y la participación activa en distintos contextos de la vida cotidiana, incluido el trabajo. En este sentido, la ley configura un marco que respalda procesos de inclusión y permanencia laboral, especialmente en situaciones en las que la persona adquiere una discapacidad y requiere instancias de rehabilitación para sostener su participación social (Ley n° 24.901, 1997).

Por su parte, la Ley n° 24.013 (1991) regula políticas destinadas a promover el empleo y proteger la estabilidad laboral, estableciendo principios orientados a favorecer el acceso y la permanencia de los trabajadores en el mercado laboral. En relación con las personas con discapacidad, esta normativa refuerza la obligación de implementar medidas que faciliten su integración laboral en condiciones de igualdad, reconociendo la importancia de sostener el vínculo de trabajo mediante acciones que contemplen las particularidades de cada situación. De este modo, la ley contribuye a un marco que respalda tanto la inserción como la continuidad laboral, en consonancia con los principios de no discriminación y protección del empleo (Ley n° 24.013, 1991).

Además, la Ley n° 24.557 (1995) establece un sistema destinado a prevenir los riesgos derivados del trabajo y a garantizar prestaciones frente a accidentes laborales o enfermedades profesionales. Entre sus disposiciones, reconoce la obligación de brindar asistencia médica y procesos de rehabilitación orientados a la recuperación de la capacidad laboral del trabajador.

En este marco, la normativa promueve medidas que favorecen la continuidad del vínculo laboral mediante la adecuación de tareas compatibles con la nueva condición del trabajador, contribuyendo a su permanencia en el empleo. De este modo, la ley configura un respaldo jurídico para situaciones en las que la persona adquiere una discapacidad durante su vida laboral, favoreciendo su reintegración en condiciones que resguarden sus derechos (Ley n° 24.557, 1995).

En articulación con el marco jurídico expuesto, que establece derechos, garantías y condiciones para la inclusión laboral, resulta necesario considerar los actores profesionales involucrados en su implementación. En este sentido, la Resolución n° 2.473/84 (1984) define las incumbencias del psicopedagogo, reconociendo su campo de intervención en ámbitos educativos, sociales y organizacionales. En el contexto laboral, esta normativa contempla la participación del profesional en el análisis de capacidades requeridas para distintos puestos de trabajo, en procesos de orientación y capacitación, así como en el acompañamiento de trayectorias laborales. Estos lineamientos dialogan con los aportes de la psicopedagogía laboral desarrollados por Fernández (2009), D'Anna y Hernández (2006) y Hernández (2008), quienes señalan que el psicopedagogo interviene en los procesos de aprendizaje dentro de las organizaciones, colaborando en el diseño de estrategias formativas, la evaluación de competencias y la generación de condiciones que favorezcan el aprendizaje continuo. En este sentido, la normativa reconoce la responsabilidad profesional de preservar, mantener y restablecer las posibilidades de aprendizaje a lo largo de la vida, lo que resulta pertinente para los procesos de inclusión y permanencia laboral de personas con discapacidad (Resolución n° 2473/84, 1984).

En conjunto, el entramado normativo expuesto configura un marco de derechos y responsabilidades que orienta las prácticas institucionales y profesionales vinculadas a la inclusión laboral de personas con discapacidad. Estas disposiciones no solo establecen garantías jurídicas, sino que también delimitan condiciones para la implementación de estrategias de acceso, permanencia y reinserción laboral. En este sentido, el marco legal constituye un soporte fundamental para comprender los procesos analizados en esta investigación, en tanto articula derechos, políticas y acciones profesionales orientadas a favorecer la participación laboral en condiciones de igualdad.

Marco Teórico

1. Psicopedagogía Laboral

1.1. Historicidad de la Psicopedagogía Laboral

En las últimas décadas, la sociedad ha experimentado cambios significativos, destacándose la globalización como uno de los fenómenos más importantes. La informatización y el desarrollo de los mercados han incrementado las exigencias de la vida cotidiana, requiriendo que las personas se capaciten continuamente para adaptarse a un entorno en constante cambio. Estas transformaciones socioculturales, tecnológicas y económicas exigen una reflexión sobre la teoría y la práctica en cada disciplina. La educación tradicional se enfrenta a dificultades para satisfacer las necesidades actuales, lo que genera una brecha entre la educación y el mundo laboral (Müller, 2006).

En este escenario, emerge la psicopedagogía laboral como una disciplina enfocada en el estudio del aprendizaje de los sujetos en el ámbito laboral. Esta rama de la psicopedagogía aborda las dificultades de aprendizaje que enfrentan individuos, grupos, organizaciones e instituciones en su entorno laboral. Hernández (2006) señala que la psicopedagogía laboral comprende el aprendizaje del adulto como una construcción humana, en la que las personas se desarrollan como trabajadores en función del contexto histórico en el que viven.

En este proceso de transformación, la década del ´80 marca un hito en la historia de la psicopedagogía laboral, ya que se comienza a reconocer esta disciplina como el estudio del aprendizaje de las personas en situación laboral, desafiando el paradigma tradicional de la psicopedagogía. Los nuevos aportes en este campo incluyen el desarrollo del pensamiento

laboral, lo que plantea nuevos desafíos para los psicopedagogos en términos de inserción laboral y ocupacional (Hernández, 2008).

En Argentina, las licenciadas Sara D´Anna y Liliana Hernández (2006) se destacan como pioneras en este campo. Las autoras proponen que la psicopedagogía laboral se enfoca en asesorar y orientar a los adultos en el aprendizaje de sus tareas, facilitando su inserción y permanencia en el mercado laboral, y constituyéndose en sujetos trabajadores. La Resolución n° 2.473 del Ministerio de Cultura y Educación (1984) establece que una de las responsabilidades del psicopedagogo es asesorar sobre el proceso de aprendizaje y sus posibles perturbaciones a lo largo de todas las etapas evolutivas del ser humano, tanto en ámbitos educativos como laborales y de salud mental.

Con la creciente flexibilidad del mercado de trabajo, D´Anna y Hernández (2006) consideran que el psicopedagogo laboral tiene la responsabilidad de formar a los trabajadores de acuerdo con las perspectivas empresariales actuales, acompañando su desarrollo profesional y facilitando cursos internos y externos. Este profesional se encarga de los procesos de selección, capacitación y asesoramiento ocupacional-laboral en las organizaciones, ya sea como consultor externo o como parte del equipo interno de la organización (Hernández, 2008).

En consecuencia, la psicopedagogía laboral se configura como un campo de intervención que surge en respuesta a transformaciones sociales y productivas, consolidándose progresivamente como un espacio específico de estudio del aprendizaje en contextos laborales.

1.2. Conceptualización: Psicopedagogía Laboral

La psicopedagogía se encarga de atender situaciones o factores externos que afectan el proceso de enseñanza y aprendizaje. Esta labor se desarrolla no solo en el ámbito educativo, sino también en espacios familiares, de educación para adultos, centros de capacitación y en el contexto laboral. D'Anna y Hernández (2006) mencionan que la psicopedagogía laboral se centra en el aprendizaje del trabajo y en las posibles dificultades que van a surgir en relación con las actividades de los trabajadores. La psicopedagogía laboral permite la formación de los trabajadores, así como el desarrollo de la personalidad laboral, la cual incluye aspectos cognitivos, afectivos y sociales que procuran el crecimiento del trabajador. La psicopedagogía laboral permite el uso de diferentes técnicas y herramientas para identificar, comprender y analizar los procesos de aprendizaje del trabajador, así como sus dificultades.

Aznar et al. (2007) consideran que las tareas específicas que se realizan dentro del ámbito laboral están relacionadas con el asesoramiento institucional, detectar necesidades formativas, planificar y dar seguimiento a programas educativos, selección de personal, integración e inserción laboral, formación ocupacional y apoyo a las familias. La psicopedagogía laboral utiliza el método clínico, ya que se enfoca en cada individuo, organización o institución, lo cual exige observar, comprender e intervenir desde un enfoque clínico. Civitelli (2015) señala que el enfoque clínico permite investigar cómo es el funcionamiento de la relación entre el trabajo y el aprendizaje en distintas áreas, como la selección de personal, capacitación, asesoramiento y orientación laboral. A través de este enfoque se puede obtener información sobre los mecanismos y procesos comunicativos que ejecutan los individuos cuando se enfrentan a situaciones problemáticas.

1.2.1. Dimensiones de intervención de la Psicopedagogía Laboral

Derivado de esta conceptualización general, la psicopedagogía laboral despliega diversas áreas de intervención dentro de las organizaciones, orientadas a acompañar los procesos de aprendizaje, inserción y desarrollo de los trabajadores.

La selección es un proceso de análisis e investigación mediante el cual se relaciona un cargo con cada aspirante. D'Anna y Hernández (2006) mencionan que, desde la perspectiva psicopedagógica, la selección incluye el examen de la capacidad de aprendizaje del candidato junto con sus posibilidades de adaptarse e integrarse a la empresa. Es importante que la tarea de selección de personal sea realizada por un experto en el tema, es decir, un psicopedagogo laboral que aplique sus conocimientos para tal fin. Por otro lado, Chiavenato (2000) fundamenta que una tarea bien definida de selección de personal ayuda a optimizar la eficacia y la eficiencia de la organización, pues se reclutan a los candidatos más aptos para desempeñar determinado cargo. Una vez seleccionado el personal más adecuado, se prosigue con la etapa de capacitación para facilitar su adaptación.

La capacitación es el proceso de aprendizaje mediante el cual el trabajador aprende a desenvolverse en la organización mientras desarrolla habilidades, adquiere conocimientos y potencia aptitudes. D'Anna y Hernández (2006) definen la capacitación como un proceso continuo y permanente, imprescindible para producir transformaciones, por lo que se trata esencialmente de un instrumento de cambio. La capacitación permite a los individuos obtener los conocimientos necesarios para desarrollar una actividad o para tener un mejor desempeño en una tarea. Permite consolidar las aptitudes y actitudes del trabajador, de ahí la importancia del trabajo desempeñado por el psicopedagogo laboral, quien se enfoca en diagnosticar y

tratar los conflictos de aprendizaje para producir un cambio. En este sentido, gracias a la asistencia brindada por dicho profesional, los trabajadores no solo pueden adquirir conocimientos más específicos para desempeñar determinada función, sino que también pueden contar con espacios de reflexión acerca de las formas de cumplir con un trabajo y las maneras de relacionarse dentro la empresa. La capacitación, en pocas palabras, constituye una inversión para la organización (Chiavenato, 2000).

En las organizaciones, es común que los conflictos persistan cuando se utilizan enfoques poco claros o inapropiados. La orientación laboral, por ende, desempeña un papel crucial al facilitar el entendimiento, análisis y reconocimiento de la personalidad y la identidad laboral de los empleados (D'Anna y Hernández, 2006).

Según lo planteado por las autoras mencionadas anteriormente "el proceso de orientación laboral, implica la comprensión de las configuraciones conflictivas de las personas en relación al trabajo, que se expresan en la dificultad de inserción y permanencia en el mercado laboral (...)." (p. 126). En otras palabras, está dirigido a comprender y ayudar al trabajador con sus dificultades laborales, las cuales se pueden manifestar en insatisfacción laboral, relaciones interpersonales, dificultad de aprendizaje, entre otros. En este sentido, el psicopedagogo laboral puede servir de apoyo para afrontar y superar los distintos problemas o desacuerdos que puedan surgir en la jornada diaria.

Generar y mantener un clima laboral donde los trabajadores se sientan cómodos, respetados y escuchados es de suma importancia para las organizaciones, ya que esto impactará de forma positiva en el desempeño. En palabras de Palma (2011), el clima laboral es uno de los factores que más se relacionan con el funcionamiento y rendimiento de los

trabajadores dentro de la empresa. Y este ambiente de cordialidad es monitoreado constantemente por el psicopedagogo laboral (Varela e Izcurdia, 2013).

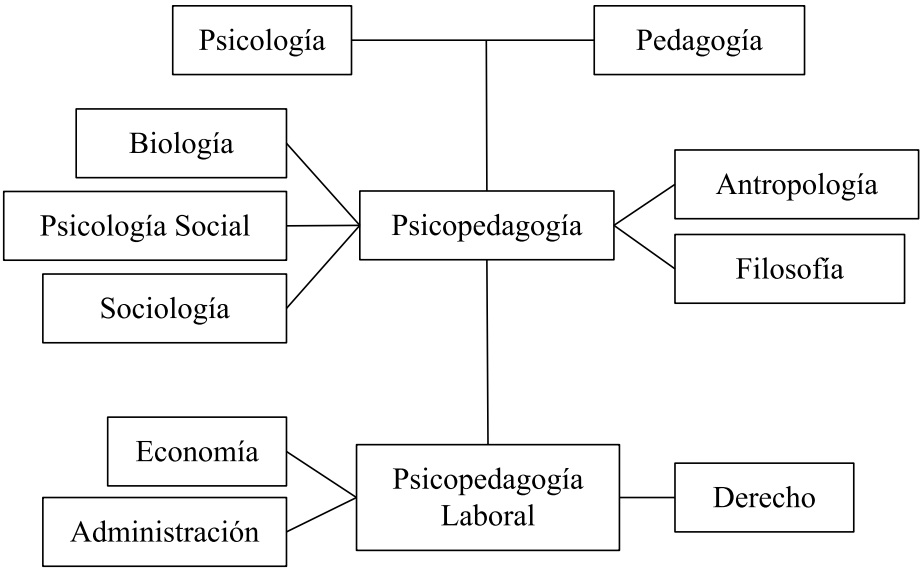
Estas dimensiones evidencian que la intervención psicopedagógica laboral no se limita a procesos técnicos, sino que implica una comprensión integral del aprendizaje del trabajador dentro de la organización.

1.3. Fundamentos teóricos de la Psicopedagogía Laboral

Tal como se observa en la figura 1, la psicopedagogía laboral se sustenta en una variedad de referencias teóricas, siendo la psicopedagogía su base principal. Esta disciplina recibe influencias significativas de la psicología y la pedagogía. En el ámbito de la psicología, se destacan corrientes como la psicología evolutiva, la psicología genética, el psicoanálisis, la Gestalt y la teoría sistémica, las cuales resultan fundamentales para comprender y abordar los procesos de aprendizaje en el contexto laboral (D'Anna y Hernández, 2006).

Asimismo, el marco teórico de la psicopedagogía laboral se enriquece con aportes de diversas disciplinas relacionadas, como la biología, la psicología social, la sociología, la filosofía, el derecho y la economía. Estos campos amplían la comprensión más completa del trabajador y de las dinámicas laborales, favoreciendo una práctica psicopedagógica laboral integral (D'Anna y Hernández, 2006).

Figura 1: Diagrama de Influencias Disciplinarias en la Psicopedagogía Laboral (D'Anna y Hernández, 2006).



2. Discapacidad

2.1. Historización del término Discapacidad

La Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad define:

> Las personas con discapacidad incluyen aquellas personas que tienen a largo plazo impedimentos físicos, mentales, intelectuales o sensoriales que, en interacción con diversas barreras, puedan impedir su participación plena y efectiva en la sociedad en igualdad de condiciones con los demás. (Organización de las Naciones Unidas, 2006, art. 1)

Desde esta perspectiva, la discapacidad es entendida como una condición que resulta de la interacción entre las personas con deficiencias y las barreras actitudinales y del entorno que impiden su participación plena y efectiva en la sociedad.

El concepto de discapacidad, como construcción social e histórica, ha sido influenciado por diversos paradigmas que han marcado su evolución y las percepciones hacia esta condición.

El paradigma rehabilitador se desarrolló en los siglos XVIII y XIX enfocándose en la rehabilitación individual de la discapacidad, considerando que esta proviene de deficiencias estructurales y funcionales. Según Padilla-Muñoz (2010), este enfoque propone la reversión de estas deficiencias mediante intervenciones profesionales de la salud. Se destaca que este paradigma resalta el papel del modelo médico como predominante hasta la irrupción del modelo biopsicosocial.

El paradigma de la autonomía personal emergió en el siglo XX como respuesta crítica al enfoque rehabilitador. Este paradigma subraya que la discapacidad es también un problema social, influenciado por factores ambientales y culturales (Padilla-Muñoz, 2010). Busca promover la autonomía y la inclusión social de las personas con discapacidad, reconociendo la importancia de las ciencias sociales para un abordaje más integral.

El modelo de diversidad funcional surgió a finales del siglo XX y amplía la visión sobre la discapacidad, considerando no sólo sus aspectos médicos y físicos, sino también sociales, jurídicos y bioéticos (Padilla-Muñoz, 2010). Este enfoque propone una reivindicación semántica y conceptual de la diversidad funcional, enfatizando la dignidad y la inclusión como fundamentales para la participación plena de las personas con discapacidad en la sociedad.

La sucesión de estos paradigmas evidencia que la discapacidad no constituye un concepto estático, sino una construcción histórica atravesada por transformaciones sociales, culturales y científicas. Estas modificaciones conceptuales no sólo redefinen la comprensión de la discapacidad, sino que también inciden directamente en los modos en que la sociedad organiza respuestas orientadas a la participación social, entre ellas los modelos de inclusión que buscan garantizar el ejercicio efectivo de derechos en distintos ámbitos.

2.2. Tipos y formas de adquirir la discapacidad

La discapacidad puede manifestarse de formas diversas y tener distintos orígenes. La Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud (CIF) reconoce que las discapacidades pueden ser de tipo físico, intelectual, sensorial o psicosocial, interactuando cada una de ellas de manera diferente con el entorno, influyendo en las oportunidades de participación social y laboral (Organización Mundial de la Salud, 2001).

En cuanto a su origen, la discapacidad puede ser congénita o adquirida a lo largo de la vida por causas como enfermedades, accidentes o procesos degenerativos (OMS, 2001). Esta distinción resulta significativa en los procesos de inclusión laboral, ya que las necesidades de apoyo, las trayectorias previas de empleo y las barreras percibidas tienden a diferir entre quienes nacen con una discapacidad y quienes la adquieren posteriormente. Los casos de discapacidad adquirida pueden requerir procesos de readaptación laboral, reentrenamiento o reubicación dentro del mismo ámbito de trabajo para garantizar la continuidad del empleo.

Comprender la diversidad de discapacidades y sus formas de origen permite un análisis más profundo de los desafíos que enfrentan los sujetos en los distintos momentos del proceso de inclusión laboral, así como del rol que desempeñan los profesionales y las organizaciones en la eliminación de barreras.

3. Inclusión

3.1. Inclusión o integración

La inclusión es un concepto fundamental en el marco de una sociedad que valora la diversidad humana y promueve la aceptación de las diferencias individuales. Según Fabio Adirón, incluir proviene del latín *includere* y significa abarcar, contener, involucrar, insertar y hacer parte. Esta definición sugiere que la inclusión no exige que los individuos sean iguales o semejantes a los demás para ser aceptados (Adirón, 2005).

En coherencia con esta concepción, en una sociedad inclusiva, se valora la diversidad y se fomenta un entorno donde cada persona contribuye y construye oportunidades reales para todos. Esto implica un compromiso colectivo hacia la calidad de vida de todos, reconociendo y respetando las diferencias individuales (Adirón, 2005).

Aunque los términos inclusión e integración a menudo se utilizan indistintamente, representan filosofías diferentes en el contexto de los movimientos sociales. Werneck (2005) establece claras diferencias entre estos conceptos. La inclusión implica una inserción total e incondicional, mientras que la integración

sugiere una inserción parcial y condicionada. La inclusión exige transformaciones profundas en los sistemas, beneficiando a toda la sociedad, mientras que la integración se contenta con cambios superficiales y se enfoca principalmente en las personas con discapacidad.

La inclusión constituye un principio rector orientado al reconocimiento y valoración de la diversidad humana en los distintos espacios sociales. Si bien gran parte de su desarrollo conceptual se ha producido en el ámbito educativo, su alcance trasciende dicho campo y se proyecta hacia otros contextos de participación social. Desde esta perspectiva, la inclusión implica generar condiciones que permitan la presencia, participación y aprendizaje de todas las personas, removiendo las barreras que limitan sus oportunidades.

C. Duk y F. J. Murillo (2016) señalan que este enfoque promueve transformaciones continuas destinadas a responder positivamente a la diversidad, no sólo en instituciones educativas, sino en la sociedad en su conjunto. En este sentido, los principios construidos en el ámbito educativo constituyen un antecedente relevante para pensar procesos inclusivos en otros espacios, entre ellos el laboral, donde la eliminación de barreras y la generación de condiciones equitativas resultan fundamentales para garantizar trayectorias de participación sostenidas.

En síntesis, la inclusión busca adaptar la sociedad para satisfacer las necesidades de todas las personas, promoviendo un entorno más atento y equitativo. La integración, por otro lado, requiere que las personas con discapacidad se adapten a los modelos existentes, realizando solo ajustes menores (Werneck, 2005).

3.2. Inclusión Laboral

La inclusión laboral de personas con discapacidad constituye un derecho fundamental que implica su participación en el mercado de trabajo en condiciones de igualdad. Yadarola (2018) sostiene que este principio exige la generación de entornos laborales accesibles y ajustes adecuados que posibiliten el desempeño efectivo de estas personas.

En este contexto, Barrera (2020) enfatiza que la inclusión laboral no solo es un derecho, sino también una práctica que requiere apoyos necesarios y condiciones favorables para el desempeño laboral de las personas con discapacidad. Asimismo sostiene que la equidad y la justa remuneración son aspectos cruciales para garantizar que dichos trabajadores tengan las mismas oportunidades que los demás empleados.

El concepto de Empleo con Apoyo ha ganado relevancia en diversas partes del mundo como una modalidad efectiva para la inclusión laboral de personas con discapacidad. Völker (2013) describe el Empleo con Apoyo como un enfoque que permite a los trabajadores con discapacidad acceder a puestos de trabajo en empresas convencionales.

Este modelo se basa en el diseño de actividades adaptadas y un acompañamiento profesional gradual, que facilita la adaptación progresiva de la persona, su familia y el entorno laboral. De acuerdo con Völker (2013), "esta modalidad se encuadra dentro del paradigma de los Derechos Humanos y está

actualmente replicándose de manera creciente por la gran motivación que representan las experiencias".

La implementación del Empleo con Apoyo en Argentina ha sido más tardía en comparación con otros países, con un desarrollo significativo en grandes centros urbanos como Buenos Aires, Córdoba y Mendoza (Völker, 2013). Las primeras iniciativas fueron llevadas a cabo por ONGs, y posteriormente, los organismos gubernamentales comenzaron a asumir un mayor compromiso en la promoción de la inclusión laboral a través de programas específicos.

Bajo esta perspectiva, los apoyos adquieren un papel central. Thompson (2010) los conceptualiza como recursos y estrategias orientadas a promover el desarrollo, la participación y el bienestar personal, favoreciendo el funcionamiento individual en distintos contextos. La identificación de las necesidades de apoyo resulta clave para garantizar la participación laboral sostenida.

En este sentido, la inclusión laboral puede comprenderse como un proceso que articula derechos, apoyos y estrategias de intervención orientadas a favorecer la participación de las personas con discapacidad en entornos de trabajo. Estos aportes conceptuales permiten situar la inclusión laboral como un campo que requiere transformaciones institucionales y profesionales para sostener trayectorias laborales en condiciones de equidad.

Marco Metodológico

Tema

Procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad: experiencias y desafíos en el Área Metropolitana de Buenos Aires.

Problema

¿Cómo se desarrollan los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad en instituciones ubicadas en el Área Metropolitana de Buenos Aires?

Objetivo General

Comprender los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad en instituciones del Área Metropolitana de Buenos Aires.

Objetivos Específicos

- Identificar las resoluciones vigentes sobre inclusión laboral en instituciones del AMBA.
- Caracterizar las experiencias laborales de personas con discapacidad en dicho ámbito.
- Analizar las barreras y apoyos presentes en los procesos de inclusión laboral dentro de este contexto.

Muestra

El estudio se centra en el análisis de las experiencias de inclusión laboral de tres personas con discapacidad que trabajan o trabajaron en instituciones del Área Metropolitana de Buenos Aires (AMBA) durante los años 2024 y 2025. El objetivo general de este estudio fue comprender los procesos de inclusión laboral a partir de la interacción de las experiencias personales, las decisiones institucionales y las condiciones contextuales que las determinan.

La muestra fue intencional, priorizando la diversidad de trayectorias y experiencias en los procesos de inclusión. Para la recolección de datos se emplearon entrevistas semiestructuradas, lo que permitió obtener relatos detallados sobre sus vivencias, así como las barreras y apoyos identificados en el ámbito laboral.

De los tres casos, dos corresponden a personas que adquirieron su discapacidad en la adultez tras haber sido contratadas: uno debido a un accidente laboral y otro a consecuencia de una mala praxis médica. En ambas situaciones, la continuidad laboral se gestionó mediante procesos de reubicación y readaptación de tareas dentro de la misma institución. El tercer caso corresponde a una persona con discapacidad de origen perinatal (parálisis cerebral) que accedió al ámbito laboral posteriormente y actualmente se desempeña en el campo educativo.

Instrumento

Para la recolección de datos se utilizarán entrevistas semi-estructuradas, ya que permiten obtener información detallada y profunda sobre la experiencia de las personas con discapacidad en sus procesos de inclusión laboral. Las preguntas estarán orientadas a explorar

las barreras y apoyos presentes en dichos procesos, así como también a caracterizar las experiencias laborales de los entrevistados.

Diseño

Investigación cualitativa de tipo descriptiva, utilizando el enfoque de la Teoría Fundamentada de los Datos. La metodología de esta teoría se basa en la interpretación del escenario y en la interacción simbólica, la que sugiere que la realidad existe en las acciones sociales significativas de los individuos, que es creada a través de las interacciones interpretativas. En el análisis de los datos se utilizó como estrategia, el análisis comparativo constante de Corbin y Strauss (2002).

Dimensiones de Análisis

Figura 2: Diagrama de Dimensiones de Análisis



Dimensiones	Categorías Emergentes	Subcategorías	
Procesos de inclusión laboral	**Población**		
	Capacitación		
	Obstáculos		
	Adaptaciones institucionales		
	Actores	Sujeto con discapacidad	Motivación
			Emociones
			Estrategias
		Institucionales	
		Familiares	

Análisis de los Datos

Diálogo con la teoría y reconceptualizaciones

Población

Desde la psicopedagogía laboral, el proceso de ingreso y permanencia en el empleo no se limita a la simple asignación de tareas o selección de personal, sino que implica una comprensión integral del sujeto trabajador enfocándose, en sus potencialidades y los contextos institucionales donde se inserta (D'Anna y Hernández, 2006). En este sentido, la inclusión laboral de personas con discapacidad supone revisar los procesos de selección, readaptación y acompañamiento desde un enfoque centrado en las capacidades y no en las limitaciones. Tal como señala Chiavenato (2000), la selección laboral debe considerar no sólo las competencias técnicas del trabajador, sino también sus posibilidades de aprendizaje y adaptación al entorno, lo cual resulta esencial cuando se trata de promover entornos laborales inclusivos. Desde la perspectiva de la discapacidad, Padilla-Muñoz (2010) plantea que los modelos contemporáneos, en especial el paradigma de la autonomía personal, reconocen la interacción entre las limitaciones individuales y las barreras contextuales, enfatizando la autodeterminación y la participación plena de las personas en el ámbito laboral.

En las entrevistas realizadas, se identificaron tres trayectorias diferenciadas dentro de la categoría "población". En un caso, la persona ya trabajaba en una empresa en el área de maquinarias y, tras un accidente laboral, fue reubicado en el sector administrativo: "Cuando ya tuve el 'ok' médico para trabajar, Jorge me dijo: 'No te vas a jubilar, vení, que la empresa te está esperando', lo cual evidencia una política institucional orientada a la reubicación y

continuidad laboral, coherente con la Ley n° 24.557 de Riesgos del Trabajo y la Ley n° 22.431 de Protección Integral de las Personas con Discapacidad. En otro caso, la entrevistada continuó su labor luego de atravesar una discapacidad sobrevenida por una mala praxis médica, destacando que “fue una charla muy humana, no una entrevista clásica. Me dieron la confianza de que podía aportar [a la empresa]”. Finalmente, una tercera participante, con parálisis cerebral de origen perinatal, accedió al ámbito laboral desde un proceso de búsqueda vocacional y construcción profesional, destacando la importancia de la visibilidad de sus competencias: “La verdad es que, al tener una discapacidad, te tienen que conocer. Obviamente que la charla TED fue un antes y un después”. Estas experiencias confirman que los itinerarios de inclusión son diversos y están marcados por la historia personal, los vínculos interpersonales y la disposición institucional, no respondiendo a un único modelo de ingreso. Si bien la legislación argentina (Leyes n° 22.431 y n° 26.378) promueve el derecho al trabajo en igualdad de condiciones, los testimonios muestran que la efectivización de estos derechos depende, en gran medida, del compromiso de los empleadores y el clima organizacional. La inclusión real se sostiene en el reconocimiento de las trayectorias y la confianza institucional, configurándose como un proceso dinámico de articulación entre decisiones institucionales, capacidades del sujeto y accesibilidad del entorno.

La legislación argentina, en particular la Ley n° 22.431 y la Ley n° 26.378, que aprueba la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, establece el derecho al trabajo en igualdad de condiciones, promoviendo ajustes razonables y medidas de acción positiva para garantizar la permanencia laboral. Sin embargo, los testimonios muestran que la efectivización de estos derechos depende, en gran medida, del compromiso de los empleadores y del clima organizacional. En este sentido, las experiencias relatadas expresan

que la inclusión real se sostiene en el reconocimiento de las trayectorias previas y en la confianza institucional depositada en el trabajador. Así, la inclusión laboral no se agota en la inserción inicial, sino que se reconfigura como un proceso dinámico que articula las decisiones institucionales, las capacidades del sujeto y la accesibilidad del entorno. Las experiencias de las personas entrevistadas evidencian que la inclusión efectiva surge cuando las instituciones valoran las competencias adquiridas, promueven reubicaciones acordes a las nuevas condiciones y acompañan con flexibilidad y empatía.

Capacitación

Desde la perspectiva de la psicopedagogía laboral, la capacitación es un proceso continuo que permite al trabajador desarrollar competencias, adaptarse a los cambios del contexto y fortalecer su identidad profesional. D'Anna y Hernández (2006) sostienen que la capacitación implica un proceso de aprendizaje transformador, en el que los sujetos no solo adquieren habilidades técnicas, sino que también elaboran nuevos modos de vincularse con el trabajo. En este sentido, la formación en el ámbito laboral se convierte en una herramienta clave de inclusión, al posibilitar que las personas con discapacidad puedan ejercer sus funciones con autonomía y confianza. Chiavenato (2000) define la capacitación como una inversión que contribuye tanto al desarrollo personal del trabajador como al fortalecimiento de la organización, lo cual la convierte en un componente esencial de las políticas inclusivas. Asimismo, el paradigma de la autonomía personal propuesto por Padilla-Muñoz (2010) resalta que la participación activa en procesos de aprendizaje promueve la autodeterminación y la construcción de sentido en la experiencia laboral.

Los testimonios analizados muestran que la capacitación fue un componente decisivo en los procesos de inclusión laboral. En un caso, se relata: "Me ofrecieron cursos, sobre todo

de Excel y programas contables, que eran muy usados en la empresa. Eso después se tradujo en mi ingreso al sector contable." Este aprendizaje formal se complementó con prácticas informales mediadas por el vínculo con los compañeros: "Yo iba una hora antes todos los días para aprender, con un compañero, cómo usar la computadora y los programas." En otra entrevista, la persona destacó que "cada curso que hacía era un paso más para sentirme parte del área administrativa", evidenciando el rol emocional de la formación como vía de integración al equipo. Por su parte, otra entrevistada narró: "Fue todo un enorme aprendizaje, porque mucho se habla de conseguir empleo (…) pero cuando entrás es ahí donde comienza." Estas expresiones revelan que la capacitación no solo cumple una función técnica, sino también simbólica, al generar pertenencia y sentido de logro. En todos los casos, la disposición personal y el apoyo entre pares funcionaron como motores del aprendizaje, compensando la ausencia de programas institucionalizados de formación inclusiva.

De este modo, puede observarse que los procesos de capacitación se desarrollan principalmente a través de redes interpersonales y aprendizajes colaborativos. La falta de dispositivos formales de acompañamiento refuerza la relevancia de los vínculos humanos en la inclusión laboral. Tal como plantean D'Anna y Hernández (2006), el aprendizaje en el trabajo se configura en una trama relacional que posibilita la apropiación de saberes a partir de la experiencia compartida. Sin embargo, esta modalidad puede interpretarse de dos maneras: por un lado, como un modelo de aprendizaje social inclusivo; por otro, como un indicio de la ausencia de políticas institucionales sistemáticas de formación y apoyo. En conclusión, la categoría capacitación evidencia que la inclusión laboral se sostiene en gran medida en la voluntad individual y la colaboración entre pares, lo que refuerza la necesidad de

que las instituciones asuman un rol más activo en la generación de espacios formativos accesibles y continuos.

Obstáculos

El concepto de barrera o limitación en el ámbito laboral ha sido ampliamente discutido desde el modelo social de la discapacidad, el cual señala que las dificultades de participación no provienen exclusivamente de las condiciones individuales, sino de las barreras físicas, actitudinales y organizacionales del entorno (Palacios y Romañach, 2006). Padilla-Muñoz (2010) también plantean que los prejuicios sociales y la falta de accesibilidad son elementos estructurales que impiden la plena inclusión. En el ámbito laboral, estas barreras pueden manifestarse en prácticas discriminatorias, falta de ajustes razonables o ausencia de acompañamiento psicológico y técnico. La Ley n° 26.378, que incorpora la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, obliga a los Estados y las instituciones a promover entornos laborales inclusivos, eliminando obstáculos que limiten la participación y la autonomía de las personas con discapacidad.

En los relatos de las entrevistas, los obstáculos aparecen con matices tanto físicos como simbólicos. En un caso, el entrevistado menciona: “La primera [barrera] es la social. Aunque en la empresa había un buen grupo humano, siempre está el prejuicio de ‘esta persona no va a poder hacerlo’.” Esta percepción se repite en otro testimonio: “Algunos me miraban con duda, como diciendo ‘¿y éste va a poder trabajar en la oficina?’.” Estas expresiones reflejan lo que D’Anna y Hernández (2006) definen como las “configuraciones conflictivas del sujeto en relación al trabajo”, donde la mirada del otro impacta directamente en la identidad laboral. Otras barreras se vinculan con la falta de adecuaciones estructurales o con la negativa de las instituciones a implementar modalidades de trabajo flexibles: “Cuando pedí

trabajar desde casa por los dolores de espalda [relacionados al accidente laboral], la respuesta fue negativa… y terminó en el despido." Este tipo de experiencias revelan la persistencia de estructuras laborales rígidas, que contradicen los principios de accesibilidad y ajustes razonables promovidos por la Convención Internacional.

También emergen obstáculos relacionados con las condiciones físicas o el entorno inmediato: "Al principio, cuando empecé, no me podía parar. Estaba en silla de ruedas totalmente", o bien, "Lo que no puedo es salir a hacer las compras o venir con bolsas, porque uso trípode y el pie no me acompaña mucho con la estabilidad." Sin embargo, las dificultades no se restringen solamente al plano corporal: una entrevistada expresa "siempre me costó más llegar al grupo de padres (…) los padres [de los alumnos] vienen con un montón de prejuicios", lo que pone de manifiesto las barreras actitudinales presentes en los vínculos sociales. En este sentido, las limitaciones surgen no solo de la falta de infraestructura accesible, sino también de la carencia de sensibilidad socio-institucional hacia la diversidad funcional.

En síntesis, los hallazgos evidencian que los principales obstáculos en los procesos de inclusión laboral son de carácter social e institucional, más que personales. La ausencia de políticas claras de acompañamiento, la rigidez en las modalidades de trabajo y los prejuicios persistentes sobre las capacidades de las personas con discapacidad constituyen las principales barreras para una inclusión plena. Estas observaciones se alinean con lo planteado por Palacios y Romañach (2006), quienes afirman que la verdadera inclusión requiere transformar las estructuras y actitudes que sostienen la exclusión, y no solo adaptar al individuo. Por tanto, la categoría obstáculos refleja la tensión entre los avances normativos y las prácticas concretas, evidenciando la necesidad de promover entornos laborales donde la diferencia no

sea concebida como una desventaja, sino como una dimensión legítima de la diversidad humana.

Adaptaciones Institucionales

Desde la perspectiva del modelo social de la discapacidad, las adaptaciones institucionales constituyen un elemento esencial para garantizar la participación plena en el ámbito laboral. La Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, incorporada al derecho argentino mediante la Ley n° 26.378, establece el principio de los ajustes razonables, entendidos como aquellas modificaciones y adaptaciones necesarias y adecuadas que no impongan una carga desproporcionada, con el fin de asegurar la igualdad de condiciones en el empleo. En esta línea, Padilla-Muñoz (2010) sostiene que las instituciones tienen la responsabilidad de transformar sus estructuras y prácticas para eliminar las barreras que limitan la inclusión. Asimismo, D'Anna y Hernández (2006) destacan que el rol psicopedagógico dentro de las organizaciones debe orientarse a acompañar estos procesos de adaptación, promoviendo entornos laborales accesibles, equitativos y sostenibles.

En los relatos de las entrevistas, las adaptaciones institucionales se presentan como acciones concretas que posibilitaron la permanencia laboral tras situaciones de discapacidad adquirida o preexistente. En un caso, el entrevistado mencionó: "Al principio me mandaban remís para que pudiera ir, después me ayudaron con [la compra] del auto, los viáticos, y me asignaron un lugar de estacionamiento cercano." En otro testimonio, relató que "en la oficina me adaptaron un espacio cómodo, con escritorio y computadora". También se observaron medidas de flexibilidad horaria y de reubicación: "Me trasladaron a un lugar más cerca de mi casa, donde no tengo que subir escaleras. También estoy menos horas". Estas experiencias revelan que, si bien las instituciones respondieron con sensibilidad y acompañamiento, las

acciones dependieron más de decisiones individuales que de políticas sistemáticas de inclusión. En algunos casos, se destacó el acompañamiento emocional desde los cargos superiores: “Me acuerdo que la directora general me dijo: ‘Decime la verdad, ¿estás engripada o estás deprimida?’ —‘Estoy deprimida’— ‘Listo, no vengas. Cuando estés mejor, venís, listo’.”

Los hallazgos muestran que las adaptaciones institucionales se orientaron principalmente a resolver necesidades inmediatas, sin necesariamente formar parte de un programa estructurado de inclusión. Esta situación coincide con lo planteado por Palacios y Romañach (2006), quienes señalan que las respuestas institucionales suelen ser reactivas y no preventivas, lo que limita su impacto a largo plazo. Sin embargo, estas acciones también reflejan una apertura hacia la empatía y la flexibilidad organizacional, que son condiciones básicas para construir entornos inclusivos. En síntesis, las adaptaciones observadas permiten inferir que la inclusión laboral efectiva requiere trascender la buena voluntad individual para transformarse en una práctica institucional planificada, sostenida y evaluable, en coherencia con el marco legal vigente.

Actores – Sujeto con discapacidad

Motivación

La motivación constituye un factor determinante en la permanencia y éxito de las personas con discapacidad en el ámbito laboral. Desde la psicopedagogía laboral, Hernández (2008) plantea que el sujeto trabajador se constituye en la intersección entre su historia, sus aprendizajes y su contexto institucional, y que la motivación es el motor que orienta su deseo de aprender y desarrollarse en el trabajo. En este sentido, la teoría de la autodeterminación

destaca la importancia de las motivaciones intrínsecas, ligadas a la realización personal y al sentido de competencia, y extrínsecas, relacionadas con el reconocimiento y las condiciones del entorno (Deci y Ryan, 2000). Este enfoque dialoga con el paradigma de la autonomía personal (Padilla-Muñoz, 2010), que enfatiza la participación activa de las personas con discapacidad en la toma de decisiones sobre su vida laboral, superando la mirada asistencialista.

En las entrevistas, la motivación aparece como una fuerza interna impulsada por el deseo de superación y de mantener la propia identidad laboral. Una de las personas expresó: "Uno mismo se lo gana, tiene que proponerse un objetivo y aprovechar la oportunidad." En otro testimonio se manifestó: "Siempre tuve en claro que quería volver a trabajar, que no me iba a quedar en mi casa." Estas frases reflejan un fuerte componente de motivación intrínseca, donde el trabajo se asocia con el valor simbólico de sentirse útil y autónomo. En otro caso, la entrevistada señaló: "Primero, el acompañamiento de mi familia. Segundo, saber que tenía a mis compañeros apoyándome todo el tiempo. Y tercero, la voluntad que le puse yo. Las ganas que tenía." Este relato integra los factores extrínsecos —el apoyo familiar y laboral— con la motivación interna. De manera similar, se destaca: "Cada vez que lograba hacer una tarea nueva, eso me motivaba más", lo que evidencia la importancia del reconocimiento y del progreso personal en la consolidación de la identidad laboral. En otros casos, la motivación estuvo vinculada con la posibilidad de generar proyectos personales o nuevos desafíos profesionales: "También empecé a hacer charlas internacionales."

En conjunto, los hallazgos muestran que la motivación de las personas entrevistadas se construye en un equilibrio entre la búsqueda de autonomía y el reconocimiento social. Coincidiendo con D'Anna y Hernández (2006), la experiencia laboral se constituye como un

espacio de aprendizaje significativo donde el sujeto no solo se forma en lo técnico, sino que reafirma su sentido de pertenencia y autoeficacia. No obstante, esta motivación se ve fortalecida o debilitada según el nivel de acompañamiento institucional y de apoyo del entorno. En síntesis, la motivación se revela como una dimensión subjetiva esencial para comprender los procesos de inclusión laboral, ya que expresa la apropiación simbólica del trabajo como espacio de realización y ciudadanía activa.

Estrategias

Desde la perspectiva de la psicopedagogía laboral, las estrategias que desarrolla el sujeto con discapacidad en su ámbito de trabajo constituyen procesos de aprendizaje adaptativo. Según Hernández (2008), el aprendizaje en el contexto laboral no se reduce a la adquisición de habilidades técnicas, sino que implica la construcción de modos de hacer y de ser en relación con los otros y con la tarea. Este proceso supone la capacidad de autorregular los propios recursos, buscar apoyos y resignificar las limitaciones como desafíos. Asimismo, D'Anna y Hernández (2006) sostienen que la psicopedagogía laboral puede intervenir para acompañar estos procesos, favoreciendo la reflexión sobre las estrategias de afrontamiento que las personas construyen ante las exigencias del entorno. Desde el paradigma de la diversidad funcional (Palacios y Romañach, 2006), estas estrategias no deben entenderse como esfuerzos individuales de compensación, sino como expresiones de autonomía y participación activa en un contexto que aún presenta barreras.

Los testimonios de las entrevistas muestran que las estrategias personales fueron claves para sostener la inclusión laboral, especialmente en situaciones donde las adaptaciones institucionales no eran suficientes o no existían. Una entrevistada señaló: "Anotaba todo en una libreta para no olvidarme y después practicaba en mi casa", mientras que otro participante

destacó: “Si algo no entendía, me quedaba después del horario preguntando hasta que lo aprendía.” Estas expresiones evidencian un aprendizaje autorregulado, mediado por la constancia y la búsqueda de recursos propios. En otro relato, se menciona: “Lo que yo hago [en rehabilitación] es para no retroceder en mi día a día”, mostrando una estrategia de cuidado personal vinculada a la continuidad laboral. También se observa la importancia del apoyo interpersonal como parte de la estrategia: “Lo clave fue no estar sola. Por ejemplo, la directora habla sin parar… y un día me dijo: ‘La que vos metés es un gol’. Eso me costó mucho valorarme.” Finalmente, algunas estrategias implicaron resignificar las dificultades: “Podía decir ‘tengo que escribir como todos’ o decir ‘no, esto no puedo, bueno, a partir de esto pienso posibles soluciones’.”

Estas estrategias reflejan lo que Padilla-Muñoz (2010) denomina autonomía situada, es decir, la capacidad del sujeto de actuar y decidir dentro de un contexto que impone limitaciones, pero también ofrece posibilidades. Lejos de constituirse como adaptaciones pasivas, las estrategias observadas revelan agencia, creatividad y capacidad reflexiva. En este sentido, el aprendizaje laboral de las personas con discapacidad aparece como un proceso continuo de ajuste dinámico entre la subjetividad, el entorno y la tarea. La construcción de estrategias se configura así como una forma de resistencia y empoderamiento, que no solo garantiza la permanencia en el trabajo, sino que redefine los modos posibles de ser trabajador en contextos diversos.

Emociones

El componente emocional ocupa un lugar central en la experiencia laboral de las personas con discapacidad, ya que incide directamente en los procesos de aprendizaje, en la motivación y en el sentido de pertenencia institucional. Como plantea Echavarría-Ramírez

(2019), las emociones no son meras respuestas afectivas, sino construcciones psíquicas que median la relación entre el sujeto, su entorno y su hacer. Desde la psicopedagogía laboral, el reconocimiento y la elaboración de las emociones forman parte del proceso de apropiación subjetiva del rol del trabajador. Tirapu-Ustárroz (2017) destaca que la dimensión emocional está profundamente ligada a la cognitiva, ya que las emociones orientan la toma de decisiones, el afrontamiento del cambio y la capacidad de sostener la tarea.

En los relatos de las entrevistas, las emociones emergen como elementos dinámicos que acompañan tanto los logros como las dificultades del proceso de inclusión laboral. Al respecto, una de las entrevistadas manifestó la angustia que puede generar la percepción de falta de escucha en el entorno profesional: “He vuelto muy angustiada, mucho tiempo… porque sentía que nadie me daba pelota. Para la persona con discapacidad, que no la escuchen, se juega mucho”. Asimismo, el proceso de aceptación de la propia condición aparece como un recorrido emocional profundo y necesario para el sostenimiento del empleo; tal como expresó otro de los testimonios: “Fue un proceso largo de adaptarme a todo ese nuevo cambio. Al principio sí, me costó un montón aceptar lo que me había pasado. Pero después, con terapia y todo eso, lo logré”. Estas incidencias evidencian que el éxito de la inclusión no depende solo de factores técnicos, sino de la elaboración psíquica que el sujeto realiza sobre su nueva realidad laboral.

Las emociones, por tanto, funcionan como un eje que atraviesa la experiencia laboral inclusiva. Tal como plantea Padilla-Muñoz (2010), la autonomía emocional se construye cuando el sujeto logra reconocer y gestionar sus emociones como parte de su participación activa en la vida social. En los testimonios analizados, las emociones positivas —como el orgullo, la esperanza y la gratitud— potencian la permanencia laboral, mientras que las

emociones negativas —como el miedo o la angustia— señalan las barreras simbólicas aún presentes en el entorno. Desde la mirada psicopedagógica, estas vivencias revelan que la inclusión no solo se juega en la dimensión estructural o institucional, sino también en la emocional y subjetiva, donde el trabajo se configura como espacio de transformación personal y reconocimiento del propio valor.

Actores – Institucionales

Desde la perspectiva del paradigma social de la discapacidad, las instituciones cumplen un rol fundamental en la construcción o eliminación de barreras que condicionan la participación laboral. Como plantea Palacios (2008), las instituciones no son meros espacios de trabajo, sino sistemas de significaciones y prácticas que pueden incluir o excluir según la forma en que gestionan la diversidad. En este sentido, la inclusión laboral requiere de acciones institucionales sostenidas, que no se limiten a la contratación, sino que promuevan condiciones de accesibilidad, acompañamiento y reconocimiento del trabajador con discapacidad. Padilla-Muñoz (2010) sostiene que estas acciones deben entenderse como ajustes razonables en el marco del derecho al trabajo en igualdad de condiciones, tal como lo establece la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (Ley n° 26.378).

Los testimonios permiten identificar diversas acciones e intervenciones institucionales que favorecen o median los procesos de inclusión laboral de las personas con discapacidad. En algunos casos, estas intervenciones se manifestaron a través del acompañamiento y la decisión directa de los responsables jerárquicos, como se expresa en la cita: “El dueño de la empresa fue quien me abrió las puertas y tomó la decisión de darme esta posibilidad.” Asimismo, el apoyo entre pares aparece como un elemento central en las experiencias narradas: “Mis

compañeros siempre estuvieron atentos, si necesitaba ayuda estaban ahí", o bien, "Otro me enseñaba paso a paso en la computadora, cómo usar Excel y los sistemas." Este tipo de vínculos permitió que los procesos de readaptación laboral se desarrollaran en un marco de contención y aprendizaje colaborativo. Por otro lado, las acciones institucionales sostenidas en el tiempo también se evidencian en acompañamientos prolongados durante períodos de licencia o rehabilitación, como señala una entrevistada: "Yo estuve tres años con carpeta médica, y durante esos tres años ellos estuvieron siempre acompañándome." En los tres casos, las adaptaciones incluyeron ajustes de horarios para facilitar la permanencia laboral: "A mí, sobre todo, me tienen más paciencia… me dicen: 'No vengas hasta acá, avísame, llamame', y yo los llamo por teléfono y vienen a buscar a los pacientes." En el ámbito educativo, las relaciones institucionales adquieren características particulares, donde el vínculo con la dirección y el equipo docente fue clave para sostener la práctica profesional: "Aprendí mucho… lo que más me sirvió es trabajar también con la directora de jardín." Sin embargo, también emergen tensiones en torno a los prejuicios presentes en algunos actores institucionales: "Siempre me costó más llegar al grupo de padres (…) Los padres vienen con un montón de prejuicios." Estas expresiones reflejan que la inclusión no depende únicamente de medidas formales o estructurales, sino del compromiso interpersonal y de la sensibilidad institucional hacia la diversidad.

Estas experiencias permiten reconocer que la inclusión laboral efectiva no se agota en el cumplimiento formal de una ley, sino que requiere de una cultura institucional empática y proactiva. Tal como señala Dubet (2002), la justicia institucional se construye en la práctica, en la medida en que las organizaciones logran reconocer la singularidad de los sujetos y redistribuir los recursos de modo equitativo. Las entrevistas muestran que cuando la

institución asume un rol de acompañamiento, la permanencia laboral se fortalece; en cambio, cuando la respuesta institucional es limitada o inexistente, la continuidad del empleo se ve amenazada.

Actores – Familiares

La familia constituye un pilar esencial en los procesos de inclusión laboral, especialmente en los casos donde la discapacidad es sobrevenida o requiere adaptaciones prolongadas. Como indica Escotorín (2015), el entorno familiar funciona como red de sostén emocional, motivacional y práctico, facilitando la reorganización de la vida cotidiana y laboral de la persona con discapacidad. Desde la psicopedagogía laboral, este acompañamiento se entiende como un factor mediador del aprendizaje y la permanencia en el trabajo, al fortalecer la confianza y la autorreferencia positiva del sujeto.

Los relatos analizados evidencian el apoyo familiar constante, tanto en la etapa de recuperación como en la reinserción laboral. Una entrevistada afirmó: “La contención familiar siempre estuvo desde el momento del accidente.” Otro testimonio expresó: “Mi familia me alentaba a que volviera al trabajo, me daban confianza.” Asimismo, se destaca la función motivacional y de sostén en la toma de decisiones: “Cuando yo decía que no quería hacer algo, ellos [mi familia] me insistían y me acompañaban.” Finalmente, otra frase condensa la influencia afectiva del entorno: “Mis hijos siempre me empujaban a que siga adelante, que no me quede.” Estas citas dan cuenta de una presencia familiar activa, que no solo aporta apoyo emocional, sino también una validación del deseo de autonomía y productividad de la persona con discapacidad.

En términos interpretativos, la familia aparece como una extensión del espacio laboral inclusivo, en tanto posibilita la continuidad del proceso de aprendizaje y adaptación fuera del

ámbito institucional. Según Echavarría-Ramírez (2019), la red afectiva cumple una función de "sostén simbólico del hacer", permitiendo que el sujeto reconstruya su identidad laboral a partir del reconocimiento y la mirada del otro significativo. De este modo, la familia no reemplaza la responsabilidad institucional, pero sí la complementa, actuando como un nodo relacional que potencia la resiliencia frente a las dificultades del contexto.

Conclusiones

El análisis de los datos permitió comprender que los procesos de inclusión laboral de personas con discapacidad pueden leerse desde tres dimensiones complementarias: una mirada dinámica, una mirada relacional y una mirada situada.

En primer lugar, bajo una perspectiva dinámica, los procesos de inclusión laboral pueden comprenderse como recorridos en constante transformación, donde las etapas se articulan de manera no lineal y se redefinen según las condiciones que atraviesa cada trabajador. Esta mirada permite entender el proceso no como un momento aislado, sino como un movimiento que implica transiciones, ajustes y continuidades diversas a lo largo del tiempo.

Por otro lado, al adoptar una perspectiva relacional, el análisis revela que la inclusión es un entramado de vínculos y mediaciones que intervienen en la trayectoria laboral de las personas. Esta perspectiva resalta que los procesos no se desarrollan en soledad ni dependen únicamente de estructuras formales, sino que se sostienen en las interacciones que el sujeto establece con otros en los distintos ámbitos que habita.

Finalmente, desde una perspectiva situada, los procesos de inclusión se analizan considerando las características específicas del contexto institucional, organizacional y sociocultural en el que se inscriben. Esta mirada enfatiza que las oportunidades, limitaciones y modos de participación están condicionados por las particularidades de cada escenario, lo que permite comprender la inclusión en su dimensión concreta y contextualizada.

Bajo esta mirada integral, más que describir una instancia puntual de ingreso al empleo, el estudio revela que estos procesos implican una construcción colectiva, sostenida en el tiempo y mediada por múltiples factores: institucionales, vinculares, emocionales y

estructurales. La inclusión laboral, en este sentido, se concibe como un recorrido que abarca la posibilidad de acceder, permanecer y desarrollarse en un puesto de trabajo dentro de un marco de respeto por la diversidad.

En el plano teórico, un proceso supone una secuencia articulada de acciones que permiten avanzar desde la incorporación hasta la consolidación de un sujeto en un determinado contexto. Según Chiavenato (2000), los procesos de selección y desarrollo del personal deberían orientarse no solo a la productividad, sino al crecimiento y bienestar del trabajador. D'Anna y Hernández (2006) agregan que, en el ámbito de la psicopedagogía laboral, los procesos de aprendizaje y adaptación en el trabajo requieren acompañamiento y reflexión constante, ya que el sujeto se constituye en la interacción con los otros y con las demandas de su entorno. Sin embargo, las entrevistas realizadas muestran que este ideal procesual se ve interrumpido: los mecanismos institucionales se limitan a la etapa de selección o reubicación, sin continuidad en la formación o el seguimiento. Esta ausencia de acompañamiento posterior deja en evidencia una comprensión fragmentaria de la inclusión laboral.

El análisis de las categorías permitió identificar diversos niveles de profundidad en los procesos de inclusión laboral. Con respecto a la selección, se observan prácticas que responden más a decisiones humanas que a políticas institucionales formales, lo que genera experiencias de inclusión parcial. Esta misma falta de formalización se traslada a la capacitación, donde la transmisión de saberes surge mayormente de los pares, evidenciando un aprendizaje colaborativo no sistematizado. Por otra parte, los obstáculos refieren tanto a barreras físicas como a prejuicios y resistencias simbólicas; frente a esto, las acciones institucionales suelen concentrarse en adaptaciones materiales o logísticas, sin extenderse a un

acompañamiento sostenido. En lo que respecta a los actores, se destaca el rol central de los compañeros y familiares como fuentes de apoyo emocional y operativo. Asimismo, en los sujetos entrevistados prevalece una fuerte motivación intrínseca y resiliencia, que sostienen sus trayectorias a pesar de la falta de un dispositivo institucional de inclusión. En conjunto, estas dimensiones revelan un proceso inclusivo incompleto, más dependiente de las voluntades individuales que de una estructura organizacional formal.

En los casos analizados, se observa que la continuidad laboral, ya sea tras la adquisición de una discapacidad o la incorporación de una persona con una condición previa, depende, en gran medida, de la sensibilidad y el compromiso de los actores directos. Esta particularidad se evidencia en los relatos de los entrevistados: “mis compañeros siempre estuvieron atentos”, “otro me enseñaba paso a paso en la computadora”. Tales testimonios sugieren que la inclusión, más que un proceso institucional formal, se produce mediante la mediación humana y el vínculo cotidiano. No obstante, como advierte Dubet (2002), las instituciones que no logran estructurar prácticas de acompañamiento generan un tipo de inclusión dependiente del azar o de la buena voluntad, sin asegurar la equidad ni la sostenibilidad de las trayectorias laborales.

A su vez, la diferencia entre reubicación e inclusión se hace visible en los relatos recolectados. En uno de los casos, el trabajador fue trasladado a un puesto administrativo tras un accidente laboral; mientras que en otro, la reanudación de tareas posterior a una discapacidad por mala praxis fue posible gracias a gestos individuales y no a una política institucional diseñada. Al respecto, Palacios (2008) sostiene que la verdadera inclusión requiere modificar las condiciones estructurales del entorno, de modo que las personas con discapacidad puedan participar en igualdad de condiciones. Desde esta perspectiva, se infiere

que los casos estudiados se aproximan más a procesos de integración, es decir adaptaciones puntuales que permiten la presencia física del sujeto que a una inclusión genuina, que implicaría transformaciones organizacionales, pedagógicas y culturales más amplias.

Si bien el paradigma inclusivo ha tenido un desarrollo histórico ligado al ámbito educativo, en el escenario laboral actual se observa una persistencia de modelos rehabilitadores o de integración. En estos casos, la persona con discapacidad es incorporada a sistemas preexistentes sin que se modifiquen las estructuras organizacionales que los sostienen (Padilla-Muñoz, 2010; Palacios y Romañach, 2006). Ante esta realidad, la psicopedagogía laboral adquiere un papel estratégico: como campo abocado al estudio de los procesos de aprendizaje y subjetivación en el trabajo, su intervención resulta clave para acompañar las transiciones, promover la reflexión institucional y diseñar estrategias que reconozcan tanto las potencialidades del sujeto como las demandas del entorno (Hernández, 2008).

Las emociones y motivaciones expresadas en las entrevistas aportan una dimensión subjetiva clave. Los relatos reflejan la angustia frente a las barreras del entorno, como se observa en el testimonio de una de las participantes: “He vuelto muy angustiada, mucho tiempo… porque sentía que nadie me daba pelota”. Sin embargo, frente a esta frustración, emerge la resiliencia y la elaboración psíquica necesaria para sostener el empleo; tal como expresó otra entrevistada: “Al principio sí, me costó un montón aceptar lo que me había pasado. Pero después, con terapia y todo eso, lo logré”. Estas experiencias evidencian una motivación intrínseca vinculada al deseo de autonomía y a la reafirmación del propio valor. A su vez, la motivación extrínseca, sostenida por el apoyo familiar: “Mi familia me alentaba a que volviera al trabajo”, muestra el papel que cumplen los vínculos cercanos en el proceso de

reconstrucción subjetiva. En línea con Deci y Ryan (2000), la autodeterminación y el reconocimiento social emergen como motores del aprendizaje y del compromiso laboral, permitiendo que el trabajo se convierta en un espacio de sentido y reconstrucción personal.

Como expresó una de las entrevistadas, “He vuelto muy angustiada mucho tiempo, porque sentía que nadie me daba pelota”. Este testimonio ilustra el impacto emocional que puede acompañar los procesos de reinserción laboral y pone de manifiesto la necesidad de contar con dispositivos institucionales que contemplen esta dimensión subjetiva. Frente a esta carencia, el rol del psicopedagogo laboral adquiere relevancia; su intervención no se limita a favorecer aprendizajes adaptativos, sino que se extiende al acompañamiento del trabajador en la reconfiguración de su identidad laboral.

Desde el plano normativo, la legislación argentina ofrece un marco de protección y promoción de la inclusión laboral. Al respecto, se destacan la Ley n° 22.431, que crea el Sistema de Protección Integral de las Personas con Discapacidad; la Ley n° 24.557, de Riesgos del Trabajo, que contempla la reubicación ante accidentes o enfermedades incapacitantes; y la Ley n° 26.378, que al aprobar la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, garantiza el derecho al trabajo en igualdad de condiciones. Sin embargo, los testimonios analizados muestran que la vigencia de estas normativas no garantiza, por sí sola, su cumplimiento en la práctica. En efecto, se observa que la implementación de ajustes razonables suele quedar librada a la voluntad personal de los actores directos, evidenciando una brecha significativa entre el diseño legal y la planificación estructural de las organizaciones.

En síntesis, los procesos de inclusión laboral analizados presentan una estructura incompleta: si bien logran la selección o reubicación, carecen de continuidad formativa,

supervisión y acompañamiento profesional. Esta fragmentación evidencia la necesidad de fortalecer el enfoque inclusivo, entendiendo la inclusión no como un estado estático o alcanzado, sino como un proceso permanente de transformación organizacional y subjetiva. Desde esta perspectiva, el rol del psicopedagogo laboral resulta fundamental como mediador entre el sujeto y la organización, orientando la reflexión institucional sobre los aprendizajes, las capacidades y las condiciones que garantizan una participación plena.

Como líneas de acción futuras, se considera pertinente ampliar la muestra incorporando diversos tipos de discapacidad y sectores laborales, permitiendo comparar estrategias de inclusión en contextos heterogéneos. Asimismo, se sugiere profundizar en el estudio del rol psicopedagógico dentro de los equipos de recursos humanos, analizando su potencial para diseñar y acompañar procesos de inclusión sostenibles. Finalmente, resultaría valioso indagar experiencias institucionales que hayan logrado articular exitosamente políticas formales, equipos interdisciplinarios y acompañamiento subjetivo, a fin de identificar buenas prácticas transferibles. La inclusión laboral, en definitiva, se configura como una construcción colectiva que exige compromiso, continuidad y una mirada integral sobre la interacción entre las personas y las organizaciones.

Bibliografía

Abberley, P. (1998). Trabajo, discapacidad y la lucha por la igualdad. Discapacidad y sociedad. Barcelona: Ediciones Morata.

Adirón, F. (2005). ¿Qué es la inclusión? La diversidad como valor. Traducción: Angela Couret. Publicado con la autorización de Fabio Adirón.

American Association on Intellectual and Developmental Disabilities. Definición de discapacidad Intelectual. 2021. Recuperado de https://www.aaidd.org/docs/default-source/default-document-library/aaidd_spanish-2021.pdf

Angulo, S. E. (2022). Procesos educativos de enseñanza-aprendizaje que llevan a cabo los alumnos con discapacidad intelectual, generando oportunidades en la inclusión laboral. Universidad Abierta Interamericana, Facultad de Ciencias de la Educación y Psicopedagogía.

Arrigoni, M. L. (2024). La inclusión laboral de una joven con Síndrome de Down dentro de la Provincia de Buenos Aires, Zona Oeste. Universidad Abierta Interamericana, Facultad de Ciencias de la Educación y Psicopedagogía.

Becerra Tráver, M. (2012). La formación para el empleo y el empleo con apoyo en América Latina y España. Editorial XYZ.

Bravo Scull, M. (2017). Estrategia de capacitación a promotores de inclusión sociocultural para escolares con discapacidad intelectual en Cuba. Editorial ABC.

Cardoso, P. C. (2018). El rol del psicopedagogo laboral en empresas: una perspectiva desde los empleados de recursos humanos. Universidad Nacional de San Martín, Escuela de Humanidades.

Chiavenato (2000): Debés ubicarlo después de Cardoso (2018) y antes de Congreso de la Nación Argentina (1981).

Congreso de la Nación Argentina. (1981). Ley n° 22.431, Sistema de Protección Integral de los Discapacitados. Buenos Aires, Argentina: Boletín Oficial.

Congreso de la Nación Argentina. (1991). Ley n° 24.013, Ley Nacional de Empleo. Buenos Aires, Argentina: Boletín Oficial.

Congreso de la Nación Argentina. (1995). Ley n° 24.557, Ley de Riesgos del Trabajo. Buenos Aires, Argentina: Boletín Oficial.

Congreso de la Nación Argentina. (1997). Ley n° 24.901, Sistema de Prestaciones Básicas en Habilitación y Rehabilitación Integral a favor de las Personas con Discapacidad. Buenos Aires, Argentina: Boletín Oficial.

Congreso de la Nación Argentina. (2008). Ley n° 26.378, Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad. Buenos Aires, Argentina: Boletín Oficial.

Congreso de la Nación Argentina. (2014). Ley n° 27.044, Jerarquía Constitucional. Buenos Aires, Argentina: Boletín Oficial.

Corbin, J., & Strauss, A. (2002). Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Universidad de Antioquia.

D'Anna, S., y Hernández, L. (2006). Psicopedagogía laboral. Buenos Aires: Aprendizaje Hoy.

Deci, E. L., y Ryan, R. M. (2000). La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar. American Psychologist (Edición en Castellano).

Diloretto, M., et al. (2012). Inclusión laboral y discapacidad. En R. Ferrier y M. Muller (Eds.), Capacitismo y sociedad. Buenos Aires: Editorial Societaria.

Dubet, F. (2002). El declive de la institución. Profesiones, sujetos y funciones en la sociedad moderna. Barcelona: Gedisa.

Duk, C., & Murillo, F. (2016). Inclusión educativa: De la integración a la inclusión. Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva, 10(1), 17-30

Echavarría-Ramírez (2019): Debés ubicarlo después de Duk, C., & Murillo, F. (2016) y antes de Egido Gálvez, R. (2009).

Egido Gálvez, R. (2009). Experiencias de empleo con apoyo en España. Editorial DEF.

Fernández Soto, A., & Tripiana, J. (2009). Trabajo, discapacidad y ciudadanía: políticas de inclusión laboral en América Latina. Miño y Dávila.

Fernández Soto, S., y Tripiana, J. (2009). Emprendimiento y discapacidad. Barcelona: Editorial Inclusiva.

Fundación AMPANS. (2024). Manual Diagnóstico y Estadístico: Trastornos mentales. Recuperado de https://ampans.cat/es/inmens/conocimiento/tc/dsm-manual-diagnostico-estadistico-trastornos-mentales/

Gratz, P. (2009). Discapacidad y trabajo. Universidad Abierta Interamericana, Facultad de Ciencias de la Educación y Psicopedagogía.

Hernández, L. (2006). Psicopedagogía y Trabajo. Buenos Aires: Editorial Ejemplo.

Hernández, L. (2008). Temas de Psicopedagogía Laboral I. Buenos Aires: Aprendizaje Hoy.

Infante Fernández, C. (2016). El empleo con apoyo como herramienta de inclusión laboral para personas con discapacidad intelectual. Editorial GHI.

Kuczala, S. V. (2020). Jóvenes con discapacidad intelectual, formación e inclusión laboral. Universidad Nacional de Luján, Centro regional San Miguel.

Mandujano, F. (2020). La importancia del área de Psicopedagogía Laboral en la Universidad Tecnológica General Mariano Escobedo. Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa.

Martín Barrera, J. S. (2020). Inclusión laboral y discapacidad intelectual. Revista de Estudios Laborales.

Ministerio de Cultura y Educación. (1984). Resolución n° 2473/84. Buenos Aires, Argentina: Boletín Oficial.

Müller, A. (2006). La Crisis de la Educación y el Trabajo. Buenos Aires: Editorial Ejemplo.

Munarriz, V. S. (2020). La importancia del rol del Psicopedagogo en la inserción laboral de las Personas con Discapacidad en el ámbito laboral privado: Análisis exploratorio-descriptivo. Universidad Abierta Interamericana, Facultad de Ciencias de la Educación y Psicopedagogía.

Naciones Unidas. (1993). Normas Uniformes sobre la igualdad de oportunidades. Ginebra: Naciones Unidas.

Naciones Unidas. (2006). Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y su Protocolo Facultativo. Naciones Unidas.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2010). La inclusión laboral de las personas con discapacidad: buenas prácticas y desafíos pendientes. Organización Internacional del Trabajo.

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2001). Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud (CIF). Organización Mundial de la Salud.

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2024). La salud mental. Recuperado de https://www.who.int/es/health-topics/mental-health#tab=tab_1

Padilla-Muñoz, A. (2010). Discapacidad y sociedad: paradigmas y perspectivas. Buenos Aires: Editorial Inclusión.

Palacios, A. y Romañach, J. (2006). El modelo de la diversidad. La Bioética y los Derechos Humanos como herramientas para alcanzar la plena dignidad en la diversidad funcional. Madrid: Diversitas-Ediciones.

Santi, M. S. (2018). La escuela secundaria común como constructora de puentes facilitadores de la inclusión laboral en jóvenes con discapacidad intelectual. Universidad Abierta Interamericana, Facultad de Ciencias de la Educación y Psicopedagogía.

Thompson, J. R. (2010). Apoyos y necesidades de apoyo en personas con discapacidad intelectual. Editorial MNO.

Vidal, J. (2013). La inserción laboral de personas con discapacidad intelectual en Chile. Editorial PQR.

Völker, K. (2013). El empleo con apoyo en Argentina. Revista Latinoamericana de Inclusión Laboral.

Werneck, C. (2005). Manual sobre desarrollo inclusivo: Para los medios y profesionales de la comunicación. Río de Janeiro: WVA Editora.

Yadarola, M. E. (2018). Derechos laborales de las personas con discapacidad. Editorial STU.

Anexos

Guión entrevista semi-estructurada

- ¿Cómo es un día típico de trabajo para vos?
- ¿Cómo llegaste a tu puesto o actividad actual?
- ¿Qué es lo que más disfrutas de tu trabajo?
- ¿Quiénes estuvieron presentes en tu proceso de inclusión laboral?
- ¿Qué rol tuvieron compañeros, jefes, profesionales (psicólogo laboral, psicopedagogo, médicos)?
- ¿Hubo alguien clave en tu adaptación o permanencia?
- ¿Recibiste alguna queja o dificultad relacionada con tu desempeño?
- ¿Cómo se resolvió?
- ¿Qué estrategias ayudaron a superarlo?
- ¿Cómo se dio tu proceso de inclusión laboral?
- ¿Por qué creés que fue posible acceder a este trabajo?
- ¿Para qué sirvió este empleo en tu vida personal y profesional?
- ¿En qué influyó tu discapacidad en el trabajo?
- ¿Recibiste apoyos/adaptaciones?
- ¿Encontraste barreras?
- ¿Qué fortalezas o aspectos positivos se potenciaron en tu trabajo?

Entrevista n°1

- Tiempo de entrevista: 30 minutos

- Modalidad: Virtual
- Entrevistada: trabajadora de una dependencia estatal en el partido de Avellaneda, Buenos Aires.
- Edad: 45 años

E: Hola.

M: Bien, bien.

E: Ahí te escucho. ¿Cómo estás? Bueno, hoy vi que acá aparece “Graciela”, pero a mí me habían pasado tu contacto como “Mirta”. No sé cómo preferís que te llame.

M: Mi segundo nombre es Graciela.

E: Ah, ok, perfecto. Buenísimo. Bueno, primero quería preguntarte y pedirte también el consentimiento: iba a grabar la reunión con el fin de poder transcribirla después, porque para el trabajo tengo que transcribir textualmente lo que estuvimos charlando. Obviamente, es confidencial y es solamente con fines de aprendizaje e investigación sobre este tema, sobre la inclusión laboral.

M: Grabala, no hay problema.

E: Dale, gracias. Bueno, yo soy estudiante de la Licenciatura en Psicopedagogía de la Universidad Abierta Interamericana, y me estoy acercando al final del trabajo de la carrera. El trabajo final mío es sobre el proceso de inclusión laboral en personas con discapacidad. La idea es tener una charla informal y tranquila, no es necesario que sea nada formal. Para empezar, quería preguntarte: ¿cómo es un día típico de trabajo tuyo?

M: Bueno, yo trabajo en un centro de rehabilitación en la parte de administración. Entro a las 12 del mediodía y salgo a las 18 horas. Ahí realizo toda la parte administrativa: el ingreso de los pacientes, avisarles a los profesionales cuando llega un paciente... Después hago diversas tareas. Yo trabajo en la municipalidad. También tenemos las historias clínicas digitales que son de toda la provincia. Entonces, si ese paciente se atiende en otro hospital o en otra unidad sanitaria, con el número de documento se puede acceder a todo el historial de ese paciente, incluso si se atendió en el centro de rehabilitación. Además, tenemos otras cargas que hacemos a nivel provincial, que hacen todos los municipios. Eso también es confidencial, no todos tienen acceso, y es otro trabajo que hacemos habitualmente.

E: Entonces tu trabajo es en la parte administrativa, pero también atendés a los pacientes cuando llegan, ¿no?

M: Claro, sí. Nosotros hacemos el ingreso cuando vienen por primera vez: les hacemos la historia clínica y todo lo que conlleva el ingreso de un paciente. Si vienen derivados de otros lados, traen la receta y el diagnóstico para el tratamiento que se tienen que hacer, todo ese tipo de cosas.

E: Me quedó una duda, porque vos me dijiste que trabajás en un centro de rehabilitación, pero que depende de la municipalidad. ¿Es un centro privado que está relacionado? ¿Cómo es eso?

M: No, no, es municipal. Es un centro de rehabilitación municipal que está acá en Avellaneda. Creo que no todos los municipios tienen uno. Antes se atendía a personas de todos los municipios acá, y como venía muchísima gente, ahora se atienden solamente los casos de urgencia: postoperatorios, fracturas, ACV, esguinces, ese tipo de cosas. Lo que es cervicalgia,

lumbalgia, se dejó de atender porque venía mucha gente de otros municipios. Entonces, ahora se da prioridad a los de Avellaneda y a los casos urgentes de otros municipios.

E: Perfecto. No sabía que había estos centros de rehabilitación municipales. ¿Y cómo llegaste a este puesto, a este trabajo actual?

M: Yo hace 32 años que trabajo en la municipalidad. Antes de que me pasara lo que me pasó —yo me operé de un angioma que tenía en la cabeza—, a partir de ahí se me produjo la hemiplejía que tengo del lado izquierdo. Siempre trabajé en la parte de Recursos Humanos, que era en otro edificio municipal. Después de lo que me pasó, me trasladaron a un lugar más cerca de mi casa, donde no tengo que subir escaleras. También estoy menos horas. En el otro lugar, trabajaba de 8 de la mañana a 5 de la tarde, todo el día, y acá tengo menos carga horaria. Me reubicaron en un lugar más cercano y cómodo, digamos.

E: Claro. Y en este proceso de reubicación que tuviste, ¿hubo alguna persona que te acompañó para aprender el nuevo trabajo?

M: Mirá, mis jefes se ocuparon. Yo estuve tres años con carpeta médica, y durante esos tres años ellos estuvieron siempre acompañándome. Después, cuando me iba a reintegrar, me dieron la posibilidad —charlamos— para que el lugar sea más cerca de mi casa. Donde estaba antes era más lejos, el traslado me resultaba más caro porque tenía que ir en remís. Entonces me ubicaron acá, más cerca. Al principio empecé yendo una vez por semana, después dos veces, y así hasta que yo le dije a mi jefe principal que ya podía ir todos los días. Entonces ahí empecé. Pero no, ellos se portaron re bien conmigo.

E: ¿Y tuviste que aprender algo nuevo en relación al trabajo que hacés ahora?

M: Sí, era todo nuevo. Tuve que aprender todo, porque no tenía nada que ver con el trabajo que hacía en el otro lugar. Era totalmente distinto. Pero no, bien. No me costó, digamos, el cambio.

E: ¿Tuviste alguna dificultad en el proceso?

M: No, la verdad que no.

E: ¿Alguna vez tuviste alguna queja o comentario en relación a tu desempeño?

M: No, la verdad que no. También, acá donde estoy, mis compañeros son re buenos, y mi jefa también. No tuve ningún problema. Me adapté enseguida. Sí tuve otra compañera que vino a trabajar ahí porque se cerró el lugar donde estaba, y ella no se adaptó. Se jubiló, pero no era su lugar, no se adaptó para nada, le costó mucho. Pero a mí, no. La verdad que no. Hasta ahora, súper bien.

E: ¿Cómo fue el proceso de volver a trabajar?

M: Y... al principio fue adaptarme al nuevo lugar, a mis nuevos compañeros, a la forma de trabajar. Era todo nuevo porque, como te dije, era algo totalmente distinto a lo que yo hacía en la otra oficina. Pero de a poco fui aprendiendo. Me dijeron que no me costó mucho. Y la verdad es que con la atención al público tampoco me fue difícil. Lo que me cuesta es la marcha, porque me quedó el pie en equino. Y eso lo sigo rehabilitando, pero en otro lugar, no donde trabajo.

E: Sí, sí.

M: Por mi obra social, yo me estoy rehabilitando en “Karen”.

E: Claro.

M: Porque el lugar donde yo trabajo es gratuito para todas las personas que se atienden. No se les cobra nada. Entonces, si yo usara el espacio, estaría sacándole la posibilidad a otra persona que no tiene recursos, de poder usarlo.

E: Sí, sí, totalmente.

E: ¿Por qué creés que pudiste acceder a esta nueva posibilidad dentro de tu trabajo, a esta reubicación? ¿Por qué creés que se pudo dar?

M: No sé... porque yo dije que no me iba a quedar en mi casa, que no me iba a quedar así. De hecho, sigo rehabilitándome. O sea, yo sé que hasta acá llegué con mi rehabilitación, pero si dejo de hacerlo voy a retroceder. En cambio, si sigo, mantengo la movilidad, la flexibilidad... Es como ir tres veces por semana al gimnasio, como hacen los que hacen gimnasia.

E: Claro.

M: Lo que yo hago es para no retroceder en mi día a día.

E: ¿Por qué creés que fue posible este cambio?

M: Yo creo que porque trabajé tantos años en el mismo lugar… Nunca tuve problemas, nunca falté sin razón. Cuando me pedían que fuese en otro horario, en otro día, o un feriado, nunca dije que no. Creo que todo eso tuvo que ver cuando me pasó esto. Tuvieron mucha contemplación. Porque en realidad, una carpeta médica por una patología se da por un año, y a mí me la extendieron tres años sin problemas.

E: Además de tus compañeros y jefes, ¿en el lugar donde trabajás cuentan con algún otro tipo de profesionales? No sé, psicopedagogos, psicólogos, alguien más que participe y los acompañe?

M: No. Solo compañeros. Están los kinesiólogos y otras especialidades, pero para atender a los pacientes, no para el personal.

E: Claro.

M: A mí, sobre todo, me tienen más paciencia. Porque a veces, si me tengo que ir —por ejemplo, nosotros estamos adelante y el gimnasio está atrás— me dicen: "No vengas hasta acá, avísame, llamame", y yo los llamo por teléfono y vienen a buscar a los pacientes. Cuando estoy sola adelante, es más complicado. A la mañana hay dos administrativas y a la tarde somos tres. Pero a veces, por una razón u otra —porque otra chica está estudiando o por complicaciones— nos arreglamos como podemos.

E: ¿Tenés alguna anécdota, alguna situación que puedas contarme y que me ayude a comprender más tu día a día? Alguna situación particular que hayas vivido y que creas que me pueda servir para conocer mejor este proceso.

M: Mirá, mi día a día es... Por ejemplo, yo en mi casa hago todo: cocino, lavo, limpio. Me lleva más tiempo que antes, pero hago todo. Lo que no puedo es salir a hacer las compras o venir con bolsas, porque uso trípode y el pie no me acompaña mucho con la estabilidad. Entonces, me da miedo salir a hacer ese tipo de cosas. Pero dentro de mi casa, me manejo re bien, no tengo problemas.

E: ¿Y alguna situación, algo que hayas vivido en tu trabajo, que creas que me puede servir para seguir conociendo este proceso de vuelta al trabajo, la reincorporación, el cambio de lugar?

M: Sí, sí. Al principio, como te decía, iba una vez por semana. Ahí empecé a aprender todo el nuevo trabajo. Me llevó más tiempo porque fue todo muy paulatino. Hasta que, bueno, llegó un momento en que dije que ya estaba, que podía ir todos los días, y ahí la adaptación fue más rápida.

De hecho, antes de la cirugía que me provocó la hemiplejía, estuve internada seis meses en un centro de rehabilitación. Después de ahí salí, y comencé con terapias ambulatorias.

E: Claro, sí.

M: Fue un proceso largo de adaptarme a todo ese nuevo cambio. Al principio sí, me costó un montón aceptar lo que me había pasado. Pero después, con terapia y todo eso, lo logré.

E: Claro. ¿Y qué tipos de terapias realizaste en ese momento?

M: Kinesiología y, bueno, con psicólogas. Hice mucho tiempo de terapia, y eso me ayudó un montón. Porque al principio no quería aceptar lo que me había pasado. Pero bueno... pasó. Fue una cirugía re grande, grosa. Y dentro de todas las complicaciones —porque tuve dos cirugías grandes en poco tiempo—, la primera, que fue para sacarme el tumor que tenía, duró nueve horas. Después de eso, salió todo bien. Me llevaron a terapia.

Al otro día, fue a verme la cirujana que me operó, y yo estaba re bien. A las siete de la mañana siguiente fue otro neurocirujano a verme y ahí ya no sentía la mitad de mi cuerpo. Se

había fisurado una vena, se formó un coágulo, como un ACV, y eso me produjo la lesión.

E: Ah, claro...

M: Sí, al principio costó mucho, pero bueno. Se puede salir.

E: Vos mencionabas antes que te daba miedo salir de compras, andar con el trípode, las bolsas y todo eso. ¿Te pasó en algún momento sentir ese miedo en el trabajo, ese temor a no poder desarrollar algo?

M: No, no. Cuando el espacio es cerrado, plano, y yo ya conozco el lugar, no me complica. Viste que en la calle, las veredas están rotas o hay desniveles que sí complican la marcha. Entonces, en la calle sí tengo miedo de caerme. Más que nada porque, al no tener estabilidad en el pie, se me complica.

E: Claro. Si tuvieras que decirme tres apoyos que fueron los más importantes en este proceso para poder volver al trabajo, ¿ cuáles serían?

M: Primero, el acompañamiento de mi familia. Segundo, saber que tenía a mis compañeros apoyándome todo el tiempo. Y tercero, la voluntad que le puse yo. Las ganas que tenía.

E: Claro, sí, veo.

M: Sí. El sentirte acompañada ayuda un montón.

E: ¿Sentiste en algún momento alguna barrera, algo que sentís que tuviste que sortear?

M: Sí. Porque al principio, cuando empecé, no me podía parar. Estaba en silla de ruedas totalmente. Y yo dije: “En la silla de ruedas no me voy a quedar”. Entonces, con la ayuda de

los kinesiólogos, que me decían qué actividad tenía que hacer, yo la hacía en el camastro. Me caí 50 mil veces porque no tenía estabilidad ni equilibrio. Le ponía más fuerza de la que debía, y eso también me ayudó. Cada vez que sentía que podía un poquito más, le daba otro poquito más.

E: Claro.

M: Y así, hasta que salí de la silla de ruedas, pasé al andador, y del andador me quedé con el trípode. Y así ando, marcho, pero con mucho cuidado, como te digo, porque el pie a veces me juega una mala pasada. Trato de cuidarme para no caerme.

E: Me quedé pensando… Cuando te cambiaron de trabajo, ¿fue una elección tuya o de parte de tus jefes?

M: No, ellos me lo propusieron. Me dijeron que había la posibilidad de cambiarme a un lugar más cerca de mi casa, y acá el trabajo me queda a 15 cuadras. El otro lugar estaba a unos veinte minutos de viaje, más o menos, o un poquito más. Y estaba en un segundo piso. A veces el ascensor funcionaba y a veces no, así que había que subir escaleras, y todo eso me iba a dificultar más.

También el tema del transporte, porque tengo que ir en remís, y al ser más lejos, era más caro. Todo eso tenía que ver. Entonces fui a ver el lugar, hablé con la directora y me pareció una excelente persona. Y la verdad, lo es. Así que decidí que sí, me iba.

E: ¿Vos ya lo conocías al lugar?

M: No, no lo conocía personalmente. Lo fui a ver, charlé con la directora, y sí, me mostraron

todo el establecimiento. Sentí que ahí sí iba a estar bien, y acepté. Es un lugar cómodo, amplio, y cada uno tiene su espacio.

E: Y en esta vuelta al trabajo, ¿qué tuviste que aprender? ¿Qué tuviste que empezar a hacer de nuevo?

M: Aprender todo. Porque al principio no podía hacer nada sola, necesitaba mucho del otro. Hasta que, bueno, tuve que volver a aprender a vestirme, a usar los cubiertos… Porque si te afecta una mitad del cuerpo, es distinta a la otra, y era complicado.

De hecho, las manos también tuve que rehabilitarlas, porque al principio no tenía fuerza. En las piernas tampoco. Todo eso lo trabajás con muchos ejercicios que te indican que tenés que hacer. Algunos dirán que son una tontería, pero para quien lo vive, no lo es.

E: Y en relación a esto que me mencionás de las manos, ¿las pudiste rehabilitar? ¿Te sentís con más confianza en ese sentido?

M: Sí, las manos las rehabilité casi al 100%. Al principio las tenía todas entumecidas, y ahora la mano la tengo bien. Digamos que la recuperé en un 90%.

E: ¡Qué bien! Y eso que seguís en rehabilitación, ¿también lo seguís trabajando?

E: ¿Y tuviste que rehabilitar también el habla?

M: No, solo las extremidades. El habla no me afectó porque la lesión fue en la parte izquierda del cerebro. Viste que dicen que es invertido, que el habla está del lado derecho. A mí me afectó el lado izquierdo, así que en ese sentido no tuve problemas.

E: Claro.

M: La parte del habla no me dio problemas.

E: No sé si querés comentarme algo más, si te acordaste de alguna otra situación o algo que quieras compartir antes de ir terminando.

M: La verdad, creo que no me quedó nada pendiente. Espero que todo esto te sirva para tu tesis, que te salga súper bien.

E: Sí, muchas gracias, muy amable. Lo último que te quería pedir es si, cuando transcriba la entrevista, siento que me faltó algo o necesito completar alguna información, ¿te puedo mandar un mensaje para consultarte?

M: Sí, sí, no hay problema.

E: Muchas gracias. Buenas noches.

M: Gracias, saludos.

Entrevista n°2

- Tiempo de entrevista: 60 minutos
- Modalidad: Virtual
- Entrevistado: trabajador de una empresa privada ubicada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Edad: 50 años

E: Hola, ¿cómo estás?

L: Bien, bien.

E: Primero quería pedirte el consentimiento para grabar la reunión con el fin de poder transcribirla después. Es solo para el trabajo, de manera confidencial, con fines de aprendizaje e investigación sobre la inclusión laboral. ¿Está bien para vos?

L: Grábala, no hay problema.

E: Gracias. Yo soy estudiante de la Licenciatura en Psicopedagogía de la Universidad Abierta Interamericana y estoy trabajando en mi trabajo final sobre el proceso de inclusión laboral en personas con discapacidad. La idea es que sea una charla tranquila e informal. Para empezar, ¿cómo es un día típico de trabajo tuyo?

L: A partir del accidente hubo cosas que se modificaron. Perdí un brazo y tengo falta de movilidad en una pierna y también en la mano que me quedó, porque me afectó la médula. Eso me complica, por ejemplo, con el colectivo, que ya no puedo usar como medio de transporte. Por suerte, pude conseguir un coche y me traslado con eso.

Lo que más cambia es el tiempo. Antes uno salía corriendo con el mate en la mano y listo, ahora todo empieza mucho antes: lavarme la cara, las cosas cotidianas, todo lleva más tiempo. En lo laboral también se complica; me costó mucho adaptarme al teclado, algo que parece sencillo pero no lo es cuando tenés que usar combinaciones de teclas especiales. Tuve que configurar accesibilidad.

Yo trabajaba como operario de máquinas, y después del accidente tuve la oportunidad de pasar a la administración. Eso fue más sencillo en un punto, porque ya no implicaba máquinas, pero sí mucha computadora: Excel y otros programas. Al principio fue un desafío, pero con el tiempo uno va encontrando cómo hacer y también se va dando cuenta de sus limitaciones. Un trabajo que antes me llevaba media hora, ahora puede llevarme una hora o

más para hacerlo bien.

E: Claro. Y actualmente, ¿estás trabajando o cómo es tu día a día?

L: No, actualmente estoy desempleado. A fines del año pasado me despidieron y estoy en la búsqueda. Con este accidente laboral, al ser grave, tuve la posibilidad de jubilarme. Elegí hacerlo para tener un ingreso y no estar presionado por lo económico. Así que ahora estoy desempleado, pero buscando alternativas.

E: Y cuando trabajabas en el área administrativa, ¿qué era lo que más disfrutabas en tu día a día?

L: Como siempre fui en la vida, me gustan los desafíos. Después del accidente tuve una etapa de rehabilitación con terapia ocupacional, donde ya se sabía que no iba a poder volver a ser operario. Entonces decidí formarme en administración. No sabía casi nada de contabilidad ni de gestión, solo sabía usar un poco la compu.

Para mí fue un nuevo desafío, un "volver a empezar" en otra área. Lo que disfrutaba era, primero, aprender cosas nuevas y, después, el trato social con las personas. Como técnico mecánico, mi mundo era muy distinto. En la administración, en cambio, interactuás con distintas áreas, te cruzás con gente, y eso me gustaba mucho. Hacía que la jornada fuera más amena y me motivaba ponerle buena onda.

E: ¿Qué personas o actores estuvieron presentes en tu proceso de comenzar en este nuevo rol laboral?

L: Fundamentalmente dos: la familia y la empresa. La contención familiar siempre estuvo desde el momento del accidente. Y la empresa también acompañó mucho. Podría decir que ellos eran responsables, porque el accidente ocurrió por cómo se operaba la máquina, pero respondieron y me acompañaron en todo este proceso.

Me apoyaron con lo médico, que es lo obligatorio, pero también me impulsaron a estudiar. Recuerdo que me dijeron: “Mirá, aunque sea un teléfono vas a levantar, y de ahí hasta donde quieras o puedas llegar”. Ese acompañamiento hizo una gran diferencia. Sé de casos donde, ante un accidente, a la persona le dicen directamente: “Jubilate, no hay lugar”. En mi caso no fue así, y eso lo valoro mucho.

E: Si tuvieras que nombrar personas de la empresa que te acompañaron en este proceso, ¿quiénes fueron?

L: Sí. En particular, ahí entra Javier, que vos lo conocés. Cuando entré a la empresa él estaba como jefe del área contable, porque se había ido gente y él quedó encargado. Fue una de las personas que me integró. Otra persona clave fue alguien de Recursos Humanos, además del presidente de la empresa que fue quien dio el visto bueno. Después se sumó el contador a cargo de finanzas. Pero principalmente, al inicio, fueron Javier en el área contable y la persona de RR. HH. quienes me apoyaron.

E: ¿Y en el área de Recursos Humanos, quién era esta persona y qué rol cumplía?

L: Al principio era Damián, que trabajaba en Recursos Humanos. Él me acompañó durante la recuperación, vivió mi etapa del accidente pleno y parte de la rehabilitación. Después lo despidieron y entró Jorge Mudlio (acá el apellido no se entiende bien).

L: En ese momento la empresa se había achicado y Jorge quedó como responsable de Recursos Humanos. Fue un nexo clave: me ayudó en la parte de formación, en la parte legal —porque uno desconoce qué corresponde pedir y qué no—, y funcionó como mediador entre mí y la empresa. Sin abogado ni nada, él fue la cara visible que me acompañó.

Cuando ya tuve el “ok” médico para trabajar, Jorge me dijo: “No te vas a jubilar, vení, que la empresa te está esperando”. Me fue ubicando, preguntándome qué sabía hacer, qué me

animaba a hacer. Me ofreció cursos, sobre todo de Excel y programas contables, que eran muy usados en la empresa. Eso después se tradujo en mi ingreso al sector contable. Ahí conocí a Javier, que también dijo: “Me falta esto, esto y esto, vamos a pedírselo a Jorge para que la empresa te habilite los cursos”.

E: Claro. Entonces fueron principalmente Jorge y Javier quienes te acompañaron. ¿Y sabés qué estudios tenía Jorge o qué puesto ocupaba exactamente en Recursos Humanos?

L: Él estaba estudiando abogacía en ese momento, y hoy ya es abogado. No está más en la empresa. En ese tiempo era jefe y estaba solo, era el responsable de Recursos Humanos.

E: Para tener una idea del tamaño de la empresa: ¿cuántos empleados aproximadamente había en ese momento?

L: Serían unas 80 personas: 40 o 50 en producción en fábrica y unas 30 y pico en la parte administrativa.

E: Perfecto, me sirve para tener una noción. ¿Hubo algo clave que te ayudara a adaptarte y permanecer en este nuevo puesto?

L: Sí, la ayuda fue determinante. En inclusión laboral las personas y la paciencia son fundamentales. Porque aunque uno sepa, el propio cuerpo y la nueva etapa hacen que aparezcan miedos. Tener un grupo que te apoye, que el responsable de área te dé tareas progresivas, es clave.

Al principio yo no sabía mucho de informática, pero me iban guiando: “Mirá, resolveme este archivo en Excel, hacé tal cosa”. Yo lo intentaba y después me corregían. Eso de ir dándome ocupaciones y tener la paciencia de acompañar fue muy motivante. En RR. HH. también me preguntaban qué necesitaba, y eso ayudaba mucho.

La empresa se manejó bien conmigo: al principio me mandaban remís para que pudiera ir,

después me ayudaron con el auto, los viáticos, y me asignaron un lugar de estacionamiento cercano. Son adecuaciones que la empresa fue resolviendo sobre la marcha, porque para ellos también era nuevo. Supieron estar presentes y ser flexibles: entender que una persona con discapacidad necesita más tiempo para ciertas tareas.

E: ¿Cuánto tiempo trabajaste como operario en la empresa?

L: Tres años.

E: ¿Y en la parte administrativa?

L: Siete años.

E: Me mencionabas que al inicio tuviste adecuaciones. ¿Tenías la misma carga horaria que tus compañeros cuando volviste a trabajar?

L: Muy buena pregunta. Al principio tuve horario reducido. La propuesta fue de Jorge, que le dijo al dueño que yo trabajara menos horas para ver si me adaptaba. Así que durante seis meses hice solo cuatro horas. Era flexible: podía entrar a las nueve, diez u once, porque también tenía sesiones de kinesiología y médicos.

Con el tiempo, cuando vieron que servía y pasé ese primer filtro, me ofrecieron ocho horas en vez de las nueve que hacía el resto. Además, me dieron la posibilidad de entrar más tarde o más temprano, según necesitara.

E: Y tengo una consulta: ¿la planta, la parte donde trabajan los operarios y la parte administrativa, está en el mismo lugar o eran distintas?

L: No, no, es otro predio. La administración estaba en otra esquina, a unas dos cuadras aproximadamente del lugar.

E: Pero a vos más o menos te implicaba lo mismo llegar desde tu casa hasta el trabajo en cuanto a recorrido.

L: Sí, me implicaba lo mismo.

E: Ok, pero ahora tenés la posibilidad de poder ir en auto y poder tener esa accesibilidad para estacionar y demás, me decís.

L: Claro. Cuando lo acordamos se resolvió porque la verdad era muy caro, yo vivo lejos de la empresa. La empresa está en Capital, en la zona de Barracas, y yo vivo en San Justo, en La Matanza. Tengo una hora y un poquito más de viaje, depende el tráfico. Entonces se contempló en el horario. Además, el transporte es caro y yo no puedo manejarme siempre en colectivos. Hago pequeños tramos, pero no todo el recorrido. Entonces se manejó bien esa parte y después me propusieron la posibilidad de comprar un auto. Yo había juntado algo de dinero y ellos me ayudaron a terminar de pagar algunas cuotas. Eso me facilitaba mucho el traslado, también con el tema de los reintegros. Fue una situación adaptada.

E: ¿Y en algún momento recibiste alguna queja o dificultad relacionada con tu desempeño en este nuevo rol?

L: No, ninguna. Creo que fue un proceso en el que la empresa se adaptó a lo que yo podía dar, y yo siempre cumplí con las expectativas. De hecho, con el tiempo, cuando ya había recuperado mejor mi salud, me quedaba más horas y hasta extendía mis horarios. Eso habla también del buen ambiente laboral, que para mí es primordial. Las personas que me conocían sabían lo que yo podía dar y yo me esforzaba para cumplir. Sentía que no podía defraudar, porque me habían dado una oportunidad. Al contrario de quejas, recibí halagos. Recuerdo una anécdota: un muchacho de finanzas me dijo que pensaba que yo no iba a saber usar una computadora, y después terminaba ayudándolo con planillas que a él le costaban mucho. Eso demuestra que la formación fue clave, porque me permitió no solo estar al nivel, sino incluso superar expectativas.

E: ¿Y por qué creés que fue posible acceder a ese nuevo rol?

L: En principio, porque uno mismo se lo gana, tiene que proponerse un objetivo y aprovechar la oportunidad. Y después, porque la empresa te la da. A mí me dijeron desde el principio: "Hasta donde vos puedas llegar, nosotros te acompañamos". Eso fue como abrir una puerta, la posibilidad de reincorporarme en un nuevo rol. Pero también fue acompañado de un crecimiento personal.

E: ¿Y para qué te sirvió esta posibilidad que te dieron en la empresa, desde lo personal y desde lo profesional?

L: A nivel psicológico me abrió mucho la mente. Estuve unos cuatro años sin trabajar y uno se va recluyendo, aislando de la sociedad. Entrar a un ámbito laboral, con personas, me permitió vencer miedos, prejuicios que uno mismo se arma. Eso me fue abriendo. La gente que me conocía antes y después me decía: "¿Cómo puede ser que ahora estés hablando así?". Hoy, por ejemplo, participo en mi parroquia y desarrollo muchas actividades que antes eran impensadas. En mi vida personal me sacó de esa introspección que tenía.

En lo laboral y formativo tuve un crecimiento intelectual y de aspiraciones. Soy técnico mecánico y podría haberme desarrollado en otras áreas, pero esta oportunidad me abrió a trabajos administrativos. Hoy puedo presentarme a un puesto administrativo, decir que tengo experiencia y demostrarlo. Eso me da seguridad, no es solo decirlo, sino probar que soy capaz.

E: ¿Encontraste en este proceso, al conocer el nuevo trabajo y desarrollarlo, algunas barreras que tuviste que sortear?

L: Sí, siempre hay barreras. La primera es la social. Aunque en la empresa había un buen grupo humano, siempre está el prejuicio de "esta persona no va a poder hacerlo" o "a este no

lo mandemos". Uno tiene que luchar contra eso. Si yo no hubiera estado seguro y fuerte, tal vez habría renunciado, me hubiese sentido humillado. Esa barrera social es fuerte.

Después está lo laboral. En mi caso, la empresa me apoyó mucho, me facilitó formación, estudios, especializaciones para mejorar en el área. Eso me ayudó. En otro ambiente más rígido, sin esas herramientas, hubiera sido mucho más difícil.

E: Buenísimo. Y si tuvieras que nombrar tres actores, personas o situaciones que fueron clave para que pudieras volver al trabajo y a la vida laboral, ¿cuáles serían?

L: En primer lugar, mi familia, especialmente mi viejo, que me acompañó y me empujó a seguir. En segundo lugar, el dueño de la empresa, que fue quien me abrió las puertas y tomó la decisión de darme esta posibilidad. Y después, Jorge, de Recursos Humanos, que me facilitó todas estas cuestiones en el área laboral. Luego se sumó Javier, que fue quien me adoptó en su equipo, al principio como data entry y después con más responsabilidades.

Inclusive, Jorge había pensado mandarme a la planta industrial, al área donde se pesan los camiones, que también es administrativa. Pero decidió, con buen tino, que era mejor ubicarme directamente en la administración, porque era un ambiente distinto al de la fábrica, más distendido, con tareas más adecuadas. Esa decisión también fue fundamental.

E: Y para terminar de entender la forma en que la empresa se manejó en esta situación, quería consultarte si sabés el motivo o cómo fue la disolución de tu participación en el trabajo, que me comentaste ocurrió a fines del año pasado.

L: Sí. Esto viene desde 2022 o 2023, cuando me surgió una hernia de disco que me imposibilitó trabajar durante varios meses. Me reincorporé, pero al año siguiente volví a tener la misma dificultad y otra vez estuve meses sin poder trabajar. Fue una sumatoria, y ahí la empresa no se adaptó o no quiso adaptarse. Esa fue una decisión corporativa. Mi problema

con la hernia es que me causa lumbalgias, no puedo estar mucho tiempo sentado ni manejar, y necesito horas de reposo. En ese punto la empresa ya no pudo adaptarse a mi nueva condición, aunque siempre me trataron con respeto y no tuve quejas respecto a la comunicación de la decisión.

L: Recuerdo que fue Javier, que hoy es gerente, quien me comunicó la decisión. Fue sincero conmigo: me dijo “la empresa no tiene la opción de ofrecerte home office”. A mí me hubiese servido mucho, porque me habría permitido manejar los tiempos, hacer reposos, poner calor, ir a kinesiología, y aun así cumplir con el trabajo. Pero no existía esa posibilidad en ese momento, y por eso se decidió el final de mi vínculo con la empresa.

E: Algunas fortalezas ya me las fuiste nombrando, pero ¿se te ocurren otros aspectos positivos que potenciaron este nuevo rol y este trabajo que realizaste?

L: Sí. Como te había dicho, el hecho de sociabilizar me llevó a aprender nuevas conductas, nuevas formas de dirigirme a los demás. Me volví más sociable. Después del accidente me propuse aprender a abrirme más, y eso me sirvió tanto en lo laboral como en lo personal. Hoy puedo hablar de mi accidente sin problema, incluso cuando alguien me pregunta qué pasó con mi brazo. Al principio me generaba angustia, enojo o quería escapar de la situación. Hoy en día lo enfrento con más soltura, lo explico, converso. Eso me permitió valorarme más como persona. Para salir adelante de un accidente grave necesitás mucho amor propio, y eso fue el motor que me ayudó a enfrentar tanto el trabajo como la vida misma, sin decaer. También me tocó atravesar una separación, y aprendí a aceptar que son situaciones de la vida.

E: ¿Recordás alguna anécdota o situación del día a día que ejemplifique un poco más tu experiencia en la empresa?

L: Sí, hay varias. La empresa tenía un ambiente muy familiar, al menos hasta donde yo

estuve. Recuerdo, por ejemplo, que Maximiliano, encargado del área de finanzas, me propuso aprender de impuestos. Me dijo: “Yo vengo a las 7 de la mañana, ¿te animás a venir también?”. Y así empecé a entrar una hora antes, sin que me la pagaran, solo por la posibilidad de aprender. Tomábamos café, charlábamos, incluso a veces se sumaba el dueño y hablábamos de la situación económica de la empresa. Eso era parte de la formación, pero también de un clima distendido.

También recuerdo que durante la pandemia yo cursaba Administración de Empresas en la facultad. A veces me quedaba tomando clases en la oficina y Javier me acompañaba, tomando café a mi lado. Incluso alguna vez nos quedamos comiendo pizza ahí. Ese tipo de cosas muestran la flexibilidad y el buen ambiente laboral, algo que no se encuentra en cualquier empresa.

E: Bueno, muchas gracias por tu tiempo y por todo lo que me contaste. Es súper valioso y espero poder organizar la información para continuar con mi trabajo.

L: No, por favor. Encantado. Mi problema hoy es el tiempo, porque aunque no estoy trabajando, me dedico mucho a la parroquia y al trabajo comunitario, sobre todo los fines de semana. Pero con tiempo, no hay problema. Como te dije, deseo que te vaya bien y que esto te sirva. Si puedo ayudarte, lo haré.

E: Muchas gracias. Quizás cuando transcriba todo me quede alguna duda, pero te la consulto por mensaje, no hace falta juntarnos de nuevo.

L: Como vos quieras. Yo feliz de responderte. Y ojalá cuando presentes la tesis me cuentes el resultado, me voy a poner muy contento. Voy a estar esperando esa buena noticia y rezando para que te vaya bien.

E: Dale, muchísimas gracias, muy amable.

L: Metéle, ya casi termina el año. Que Dios te bendiga y éxitos.

E: Gracias, nos vemos.

L: Chau.

Entrevista n°3

- Tiempo de entrevista: 60 minutos
- Modalidad: Virtual
- Entrevistada: psicopedagoga en un colegio privado ubicado en Pilar, Buenos Aires
- Edad: 34 años

E: Hola. ¿Cómo estás?

C: Bien, bien.

E: Bueno, primero quería preguntarte y pedirte también el consentimiento: iba a grabar la reunión con el fin de poder transcribirla después, porque para el trabajo tengo que transcribir textualmente lo que estuvimos charlando. Obviamente, es confidencial y es solamente con fines de aprendizaje e investigación sobre este tema, sobre la inclusión laboral.

C: Grábala, no hay problema.

E: Dale, gracias. Bueno, yo soy estudiante de la Licenciatura en Psicopedagogía de la Universidad Abierta Interamericana, y me estoy acercando al final del trabajo de la carrera. El trabajo final mío es sobre el proceso de inclusión laboral en personas con discapacidad. La idea es tener una charla informal y tranquila, no es necesario que sea nada formal. Para empezar, quería preguntarte: ¿cómo es un día típico de trabajo tuyo?

C: Todos diferentes, y está a propósito así. A mí me gustaría mucho mantener un trabajo todos los días cinco horas, ni hablar de ocho, porque por mi discapacidad me canso mucho. Entonces, hay días que, por ejemplo, tengo mis terapias en la mañana y consultorio a la tarde. Está todo repartido. Durante 12 años trabajé en un colegio. Iba los días miércoles todo el día, y eso era lo fijo. Estaba bueno, pero me agotaba y volvía muy cansada.

E: ¿Y ahora tenés el consultorio tuyo personal?

C: Lo tengo repartido. En la semana un día voy a un consultorio, donde hay equipo. Después hago mucho virtual, y acá en este momento no tengo, tengo consultorio en San Isidro.

E: ¿Y en San Isidro hay un equipo que vos integrás, interdisciplinario?

C: Sí, recién se está formando. Hay varias psicopedagogas, psicólogas… Sí, sí, interdisciplinario.

E: Y el lugar, te pregunto por lo que yo conozco, ¿es como un centro donde la persona puede ir a hacer varias terapias y los profesionales están comunicados entre sí? ¿O es un lugar donde después, por ejemplo, las psicopedagogas se juntan para supervisar los casos?

C: Las dos. Ya te digo, está empezando. Desde psicopedagogía tenemos ateneos de psicopedagogía y generales.

E: ¿Y cómo entraste en este centro o en el colegio?

C: Es difícil. La verdad es que, al tener una discapacidad, te tienen que conocer. Obviamente que la charla TED fue un antes y un después. Pero una cosa es que me encontré con un colegio para dar una capacitación o una charla, y otra es contratarme como personal del

colegio. Cuando yo entré al colegio privado bilingüe ubicado en Pilar, primero había hecho una pasantía. Coincidencia total, esas cosas mágicas que suceden. Yo iba a ir a una escuela especial, la escuela especial no me admitió que vaya por un tema legal. Justo ese día estaba la psicóloga del colegio en mi instituto y dijeron: “Bueno, que venga”. Y al otro año empecé como psicopedagoga de jardín. Después estuve cinco años en un centro también, para chicos con discapacidad neuromotora, y me conocían de antes. Yo trabajé muchos años con pacientes con parálisis cerebral severa. El último paciente que tuve así fue el año pasado.

E: Y en estos lugares que decís, en los que te conocían o primero hiciste una pasantía, ¿cómo fue eso? ¿Qué actores intervinieron?

C: Fue difícil. Me acuerdo que ese año de la pasantía, cuando terminó, a los dos meses la psicóloga me llamó para hacer una suplencia de un mes dando clases en secundaria. La pasé mal, porque no es lo mío, y el puesto todavía no estaba. O sea, pasé de noviembre de 2011 a mayo de 2012 llamando, viendo si se abría. No se abría, era un colegio chico. Entonces no, no es que tuve así como un proceso de selección de personal y entrevistas.

E: Y en la pasantía que decís que hiciste, ¿qué tenías que hacer? ¿Cómo era el trabajo en ese tiempo?

C: Era observar grupos en primaria y en jardín, observar grupos y pensar posibles intervenciones. Eso. Después, en jardín fue todo un enorme aprendizaje, porque mucho se habla de conseguir empleo, y está bien porque es difícil, pero cuando entrás es ahí donde comienza.

E: Claro.

C: Y hay un montón de obstáculos de aprendizaje, del contexto y propios. De aprender a manejarte con otros, de que otros sigan tu ritmo y vos seguir el de otro. Un montón.

E: Sí, sí. ¿Y en la escuela te reunías también con los padres?

C: Sobre todo al final. Los primeros años, hasta encontrarme, no había equipo. Por semana salía muy saturada. Después se agregaron más horas y empecé a hacer más equipo con la vicedirectora, que después fue directora. Laburamos bárbaro. Pero sí, era observar grupos, hablar con docentes, coordinar reuniones de equipo de los alumnos que tenían tratamiento y tener reuniones con la familia. Eso también fue un paso importante.

E: ¿Un paso importante tuyo o un paso importante de la escuela?

C: Sobre todo mío. Siempre, en la escuela están los docentes, los chicos, los directivos, la familia como grandes grupos. Y a mí siempre me costó más llegar al grupo de padres. Cuando me hacen una entrevista, me preguntan: "¿Y los chicos con tu discapacidad?". Sí, preguntan, pero se trabaja y ya está. En cambio, los padres vienen con un montón de prejuicios. Pensá que iba una vez por semana, algunos ni me conocían.

E: Claro. Y hablabas también recién de que el contexto… ¿Qué cosas creés que el entorno fue aprendiendo para que vos puedas desarrollar tu trabajo?

C: Se me ocurren cosas prácticas. Primero, mucha flexibilidad: si yo me iba antes no le tenía que rendir cuentas a nadie, se entendía. Y de vuelta, cosas prácticas. Algo que me pasaba era que terminaba una reunión y me costaba mucho hacer el acta. Primero, porque muchas veces terminaba filtrada. Me decían: "¿Qué se habló en la reunión?" y yo me acordaba un 60%. Y

eso generaba un conflicto, era una limitación. Por un lado, aprendí de esa manera con la directora a no tener reuniones sola. Me parece que fue clave. También, de ahí diseñe como actas previas. Pero lo clave fue no estar sola. Por ejemplo, la directora habla sin parar durante un montón de tiempo, y yo pensaba: "Uy, estoy al pedo en las reuniones, porque ella habla veinte palabras y yo metí una". Y un día me dijo: "Pero la que vos metés es un gol". O sea, vos observás e intervenís desde ahí. Y eso fue un gran equipo, porque sí se necesita alguien que hable y cuente, pero también necesitaban de mí. Eso me costó mucho valorarme.

E: Vos decías esto de las actas, que entendí como que armabas una base general o dependía de las temáticas de lo que observabas para poder ya tener algo prescrito. ¿Cómo se te ocurrió?

C: Nada, después de veinte mil veces que me costaba un montón. No lo armé yo, abrí un Word. Y al final era como súper aceitado: ponía la fecha, "acordamos…", sí. Y creo que las mejores cosas a veces surgen de abandonar la lucha. Viste, yo podía decir "tengo que escribir como todos" o decir "no, esto no puedo, bueno, a partir de esto pienso posibles soluciones".

E: Entendí que en este mismo proceso en el que estabas yendo al colegio una vez por semana, tenías algún otro trabajo en paralelo los otros días.

C: Sí. Siempre he tenido entre tres y cinco pacientes, además de las charlas que, cuando salen, salen. Y también empecé a hacer charlas internacionales. Entonces, ya como todo trabajo, sabía que me iba.

E: ¿Y eso cómo lo tomaban en el colegio? Porque estabas al mismo tiempo en el colegio y, si tenías una charla afuera...

C: Yo pasaba de ser una persona que la aplaudían tres mil personas a que la maestra revolee los ojos cuando entraba. Tenía la mejor con las maestras, pero bueno, sucede a veces. Igual estaba bueno, un poco de tierra.

E: Claro. ¿Y por qué decís que te revoleaban los ojos las maestras? ¿Qué cosas te acordás que sucedían?

C: Bueno, primero yo hice mucho equipo con las maestras. Yo entraba a la sala, pero no era "la psicopedagoga que entraba". Muchas veces una daba una orientación y la típica: "Ya lo hice, no funciona". Hay personalidades más permeables, viste, y hay situaciones también muy desgastantes, que yo recontra entiendo. Están ahí con el pibe todos los días, que venga alguien de afuera y te diga algo… Yo igual escuchaba mucho antes de intervenir, y las conocía mucho. Me vinculaba mucho. He ido hasta a recitales con las maestras.

E: ¿Y vos creés que esas "revoleadas de ojos" o la frase de "ya lo hice" te las decían en relación a tu persona, o a algo que vos podías llegar a decirles, o era la situación?

C: No, no. A ver, con mi discapacidad en el equipo de jardín nunca sentí nada. Hasta hacíamos chistes con mis compañeras. La directora me decía: "Dale, Coni, apurate, corré" (risas). Un humor muy negro, bien mío. Con las maestras no. Me parece que pasaba más por el rol. Es más, siento que me escuchaban más.

E: ¿Y por qué sentís eso?

C: Mi actitud siempre fue primero la de escuchar, de mirar, de entender. Aunque no entendiera, ¿eh? Pero lo usaba hasta como estrategia, como diciendo: "Tenés razón". Alguien

me comentó de la psicopedagoga que me suplanta ahora, la nueva, que arma estrategias y se las manda por mail, y no abren el mail. Yo le dije: “Bienvenida”.

E: En este proceso que estuviste trabajando doce años, me dijiste, en el colegio…

C: Sí, sí.

E: ¿Qué emociones viviste, experimentaste?

C: De todo. He vuelto muy angustiada mucho tiempo, pero con una angustia de sentirme sobrepasada, porque sentía que nadie me daba pelota. Se me jugaban muchas cosas. Para la persona con discapacidad, que no la escuchen, se juega mucho: que no la vean, que pasen por delante tuyo y no te saluden. Durante muchos años eso me angustió mucho, especialmente en los actos, el Family Day. El Family Day era tipo “ohhh”. Hasta que tuve una gran crisis. Hace dos años tuve que pedir licencia un mes y medio. Y volví distinta. Yo sabía que me iba a ir, pero estuve tres años manejando esa posibilidad. Quería volver y hacer algo distinto, y lo notaron al toque. Hasta la directora general me decía: “Convidame, ¿qué estás tomando?”. Porque volví más firme, con más convicción. Y estuvo bueno.

E: ¿Y ese fue un cambio que vos te propusiste hacer en relación a lo laboral o en relación a tu vida en general?

C: En mi vida. Fue una crisis muy, muy grande, donde no podía hacer nada. Lo mínimo me costaba mucho. Y un síntoma que tuve, que se empezó a manifestar en el colegio, fue la pérdida de memoria. A mí siempre me costó, pero ese fue uno de los síntomas y uno de los motivos por los que dejé. Porque aún después de la crisis me daba cuenta de que había cosas

cognitivas que me costaban mucho. Y yo decía: "¿Por qué acá me cuesta y en otro lado no?". Y dije: "No, no lo vale".

E: Y en ese proceso en que estuviste de licencia, ¿cómo te acompañaron desde el colegio?

C: Súper. El colegio es una familia. Es un colegio con sus reglas, pero me acuerdo que la directora general me dijo: "Decime la verdad, ¿estás engripada o estás deprimida?". "Estoy deprimida". "Listo, no vengas. No hace falta nada. Cuando estés mejor, listo". Eso.

E: Te dio tu tiempo para transitar el momento.

C: Sí, y me escribía toda la semana para ver cómo estaba.

E: Y cuando volviste, dijiste que volviste con otra actitud, ¿cómo lo tomaron en un primer momento? ¿Cómo lo sentías vos?

C: No, igual tampoco es que pasé de cero a cien. Fue progresivo, de a poco.

E: Si vos me podés decir, en este proceso laboral, ¿qué tres actores, situaciones o elementos te sirvieron para apoyarte y poder realizar tu rol en el colegio?

C: Primero me sirvió mucho esto que tiene el colegio, de contacto, desde lo familiar. Esto me sirvió mucho los primeros años de trabajar con la psicóloga. Aprendí mucho. Lo que más me sirvió es trabajar también con la directora de jardín. Es el día de hoy que me manda mensaje: "Te extraño, no es lo mismo sin vos". Y el tercer elemento fundamental es la terapia personal. Porque, de vuelta, hay mucho aprendizaje que tiene que hacer la persona con discapacidad, mucho. Porque uno, como persona con discapacidad, sin querer está muy acostumbrada a ser el centro desde que nace. Y trabajar con otros implica correrse, implica decir: "Sí, tenés una

discapacidad, pero son mis compañeros". Y eso me parece que es fundamental.

E: Vos sí, si pudieras medirlo de alguna manera, ¿vos qué sentís? ¿Qué vos aprendiste muchas más cosas del entorno o que el entorno aprendió de vos?

C: No, el entorno no se adaptó una mierda. De mobiliario, de cosas, no. Yo digo unas palabras, que después te voy a mandar el video de despedida: "Gracias por adaptarme las cosas". Y la directora del General me dice: "Guacha, ¿sos irónica? ¿Me estás jodiendo? No te adaptamos un carajo". Modestia aparte, creo que yo he aprendido un montón.

E: Quizás, por lo que me contás, siento que pudieron aprender a trabajar en equipo con vos, pero el entorno no lo pudieron adaptar para tu facilidad. ¿Sería eso?

C: No. Había reuniones en las que no me escuchaban y yo repetí varias cosas veinte veces, y no me escuchan, y me iba mal porque no me escuchan. Y después me daba cuenta de que no escuchan a nadie. Pero bueno, salimos de una hora y media de reunión que fue productiva según cada uno, dependiendo de cuán alto gritaba cada una. En febrero yo fui al cole, me hace bien recordar esto porque me recuerda por qué me fui. Hacemos la reunión entre inicial y primaria, y yo ya estaba afuera. Salí de esa reunión y pensé: "Perdimos una hora y media en hablar mal de los padres de Pirulo en vez de pensar. Es una hora y media de reunión, es súper útil, pensemos qué hacemos con Pirulo". Sí, después te quejás un poco, pero no una hora y media.

E: Y esas reuniones, en las que decís que uno sentía que no te escuchaban a vos, pero que era algo general, ¿solo te pasó en el ámbito educativo o en otros ámbitos también lo sentiste?

C: No, en muchos. Y nada, he aprendido: digo lo mío y chau.

E: Y esto que decías del mobiliario que no adaptaron y demás, ¿cómo hacías vos en el día a día para ir a trabajar?

C: Fuera de joda, yo no tenía oficina. Tenía escritorio porque era el de alguien que ese día no iba. Pero si yo tenía que ver individualmente a un chico, tenía que ir a la biblioteca, abrir la biblioteca, prender la luz, sacar los juguetes; que en la biblioteca no haya gente, básicamente; que los de maternal dormían la siesta; y después estaba todo enquilombado ahí. De ahí iba a la sala, buscaba al chico, volvía a la biblioteca. Y había veces que, cuando volvía con el chico, había alguien en "mi biblioteca". Nah. Por otro lado, la verdad es que yo tenía que tener un lugar. Pero también siempre fui una psicopedagoga de sacar poco. No me gustaba sacar a los chicos. Me parecía mucho más rico estar en la sala, observar.

E: Y adentro de la sala, ¿intervenías, participabas o era más una devolución con la maestra?

C: Sí, no, hacía lo que estuvieran haciendo. Me sentaba en la ronda, en las canciones, jugaba, pintaba. En el nivel hay que poner mucho el cuerpo. Las maestras jardineras son gente muy especial.

E: ¿Cómo te sentías de estar en la sala, participando y haciendo?

C: Había un montón de impedimentos, obviamente. Que un nene me dijera: "Me abrochás el pintorcito". Algo lindo era que muchas veces la maestra me acercaba una silla, la mayoría de las veces. Era lindo. Pero lo que pasaba ahí era mucho más rico que cualquier impedimento.

E: ¿Y alguna vez tuviste alguna queja o alguna dificultad relacionada a tu desempeño en el

trabajo?

C: No. También igual no había feedback, y eso era difícil. Una vez, me acuerdo, un año se me ocurrió hacer una encuesta anónima. No la llenó nadie al principio, hasta que una dijo: "No salen de acá hasta que la llenen". Y estuvo linda, con devoluciones, obviamente.

E: Y en esas devoluciones, ¿qué te decían?

C: Mucha queja en relación al tiempo. Con una vez por semana y siete salas, era cierto. De la comunicación, de cosas de reuniones de padres, eso. No me acuerdo de algo específico.

E: ¿Tenés alguna anécdota, alguna situación que me quieras contar que sientas que me pueda ayudar a seguir conociendo cómo te desempeñabas en este trabajo?

C: Un montón. El día que yo entré al colegio —y eso muestra lo que es el colegio— viene la dueña, la directora general: "Apurate, apurate, que tenés que ver a sala de 4, que justo están en el juego libre". Yo no me había sacado la mochila. Bueno, voy a sala de cuatro y había un chico, "M", que se trepaba a cuanto mueble había. Y no había borde en nada. Y la maestra me hablaba pestes. Vuelvo, hablo con la directora general. La directora general: "¿Qué tiene? ¿Qué hacemos?". Bueno, nada que ver… Pasan unos años y fue un rompecabezas armar la historia de ese chico, porque los primeros años de su vida estuvo internado mucho tiempo por los riñones. Pero había algo en el desarrollo, claramente. No miraba. Y fue un laburo enorme con la familia, que haga consulta. Y un laburo enorme con esas maestras que eran muy, muy estructuradas. Y el quiebre de eso fue una vez que reunían a la mamá y a las maestras. También estaba la psicóloga, en donde la mamá relató los primeros años de vida de ese chico. La maestra, imaginate, venían con comentarios como: "No, tira el agua en la merienda",

“Revuelve la panera”, y la mamá estaba diciendo: “Este pibe está vivo de pedo”.

E: Claro.

C: “Y a mí cada día con este chico es un montón”. Eso hizo que lo vieran, ¿entendés? Hizo que hagan así (gesto con las manos de darse vuelta). A la semana me encontré con la maestra sentada en el piso, jugando con el auto rojo y diciéndome: “Le gustan los autos rojos”. Bueno, lo empezaron a ver más allá de un montón de conductas que él tenía, y este año se recibe de la secundaria. A mí ese chico me marcó un montón. Hay casos que te marcan, un montón. Y muchas veces me pasó de ver nenes en sala de 1 o de 2 y decir: “Acá hay algo”. “No, es chiquita, no tiene nada”. Y la directora me decía: “Sos una hija de pu…, porque tenías razón”.

E: Bueno, por mi lado nada, agradecerte un montón todo lo que me contaste y tu tiempo. Lo último que te quería pedir es si, cuando transcriba la entrevista, siento que me faltó algo o necesito completar alguna información, ¿te puedo mandar un mensaje para consultarte?

C: Obvio, obvio, sí.

E: Muchas gracias, buenas noches.

C: Muchas gracias, muchas.