

Facultad de Humanidades
y Ciencias Económicas



CARRERA DE PSICOPEDAGOGÍA

Trabajo Final De Licenciatura

“Jóvenes adultos con discapacidad y la inclusión laboral en la ciudad de Mendoza”

Autora: Lucía Verónica Olivares

Directora: Lic. Piccioni, Romina

Co-directora: Dra. Ana Márquez Terraza

Mendoza, 2024

Agradecimientos

En primer lugar, a mis queridos padres Hugo y Cristina y a mi hermano Francisco quienes me han apoyado incondicionalmente en cada paso que he dado en la vida, su ejemplo de perseverancia y dedicación me ha inspirado a alcanzar mi gran sueño: mi título universitario. Gracias por ser mi motor en los momentos más difíciles, por animarme siempre a seguir y por celebrar mis logros como si fueran suyos.

Un agradecimiento especial a Martín, mi novio, quien me apoyó incansablemente durante toda mi carrera universitaria. Su amor, paciencia y confianza de todos los días fueron un pilar fundamental para alcanzar este logro.

Así también, darle las gracias a mi familia, fuente inagotable de apoyo: mis abuelas Jova y desde el cielo Valentina, mis tíos Domingo, Nora y Patricia, mi madrina Myriam, mis primos Nahuel y Valentina y mis suegros Carlos y Patricia. Su aliento ha sido fundamental durante mi camino universitario, gracias por confiar en mí.

Es importante para mí, darle las gracias a las personas que con el tiempo se volvieron amigas y luego familia durante este camino universitario. Una mención especial a Sofía, Roxana y Candela, gracias por ser mi equipo de estudio y más, su compañía inigualable hicieron que cada obstáculo se sintiera siempre menos pesado, gracias por acompañar y celebrar mis logros.

A mis amigas y amigos de toda la vida en especial a Paula, Ludmila, Emilce, Camila, Tamara y Juan, les agradezco su apoyo infinito durante este proceso. Gracias por ser mi refugio, son y serán un gran sostén y mi impulso para seguir siempre adelante.

Por último, pero no menos importante, le agradezco a cada profesor/a que formó parte de este camino, aportando enseñanzas tanto para el ejercicio profesional como para la vida diaria. Especialmente para mi co-directora Dra. Ana Márquez Terraza quien me brindó su apoyo, paciencia, confianza y experiencia necesaria para llevar a cabo esta investigación, gracias por ser mi guía.

A todas las personas nombradas anteriormente, les dedico con mucho cariño mi investigación *¡Gracias por ser parte de este logro tan soñado!*

Índice

Resumen.....	6
Introducción.....	9
Planteamiento del problema.....	11
Formulación del problema.....	13
Justificación.....	13
Estado del arte.....	13
Capítulo I:.....	18
Aproximación teórica al concepto de discapacidad.....	18
1.1 Antecedentes históricos del concepto de discapacidad. Modelos.....	19
1.2 Concepto de discapacidad a partir de un enfoque de derechos.....	21
1.3 Persona con diversidad funcional.....	22
1.4 Tipos de discapacidad.....	23
1.5 Organismos gubernamentales que se encargan de la inserción laboral en Mendoza.....	24
Capítulo II:.....	29
Marco Legal.....	29
2.1 Normativa vigente en Argentina.....	30
Capítulo III:.....	33
Aproximación teórica al concepto de inclusión laboral.....	33
3.1 Inclusión Laboral.....	34
3.2 Características a nivel mundial.....	34
3.3 Características a nivel nacional.....	36
3.4 ¿Qué permite la inclusión laboral?.....	38
3.5 ¿Qué necesitan las empresas para lograr una inclusión auténtica?.....	38
3.6 Desafíos que presenta la inclusión laboral hoy.....	40
3.7 Beneficios de la inclusión laboral.....	41
Capítulo IV:.....	43
Ajustes razonables en el ámbito laboral.....	43
4.1 Ajustes en el ámbito laboral.....	44
4.2 Tipos de ajustes razonables.....	46
4.3 Elementos para implementar ajustes razonables reales.....	47
Marco metodológico.....	49
Diseño de investigación.....	50
Objetivos de la investigación.....	50
Objetivo general.....	50
Hipótesis.....	51
Variables.....	51
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	51
Población y muestra.....	52
Análisis de datos.....	53
Discusiones.....	66
Ajustes razonables.....	67
Ajustes razonables en el entorno físico.....	68

Ajustes razonables en el entorno social.....	69
Motivación.....	70
Barreras.....	71
Conclusiones.....	74
Referencias.....	78
Bibliográficas.....	78
Anexos.....	85
Anexo 1: Modelo de entrevista semiestructurada.....	86

Resumen

Esta investigación de base cualitativa, centrada en el estudio de caso de Café Posible, busca describir los ajustes razonables implementados por una empresa mendocina al contratar personas con discapacidad. El objetivo principal es comprender cómo esta organización ha logrado fomentar la inclusión laboral y cuáles son los factores que han influido en su decisión de adoptar prácticas inclusivas.

Para introducir el estudio de este tema, se precisa visualizar que la discapacidad es una disminución, no obstante, no implica una anulación. Aunque lento, el proceso de adaptación se logra junto a metodologías y educación precisa para cada caso, se debe entender que los tiempos varían en cada sujeto.

A través de un análisis detallado de las entrevistas realizadas al dueño y a tres empleados de Café Posible, se exploran los diversos tipos de ajustes razonables realizados tanto a nivel físico, comunicacional, social y actitudinal. Además se identificaron organismos gubernamentales que podrían colaborar de manera intersectorial con la empresa.

Gran parte de las personas con discapacidad acceden a procesos de aprendizaje y esto los prepara para el mundo laboral. A su vez, los centros especializados e instituciones aplican metodologías que se replican luego en los hogares de las personas con discapacidad para que tengan una vida lo más normalizada posible y logren en el futuro desempeñarse en diversos entornos. Sin embargo, gran parte de las personas de este grupo no tienen contacto con el mundo laboral.

En la provincia algunos organismos gubernamentales se encargan de formar para el trabajo a personas adultas con discapacidad mediante la capacitación y la guía, considerando además otros elementos como los emocionales y personales que les permitan alcanzar mayores niveles de autonomía. Si se busca igualdad de derechos, lo ideal es respetar el derecho que tienen de reclamar un puesto de trabajo sin complejos y con la sensación de superación en las tareas que se les pueda asignar.

Los resultados de este estudio podrían contribuir a enriquecer el conocimiento en materia de inclusión laboral en la ciudad de Mendoza y servir como modelo para otras empresas que deseen implementar políticas similares. Al destacar y desarrollar la metodología de trabajo de Café Posible se busca promover la importancia de la inclusión laboral de personas con discapacidad y la necesidad de crear entornos laborales accesibles y equitativos.

Palabras claves

- Inclusión
- Jóvenes
- Trabajo
- Discapacidad
- Configuraciones de apoyo

Introducción

Actualmente la discapacidad es un tema significativo e importante en la sociedad, considerando que muchos sujetos deben lidiar con desafíos relacionados con la accesibilidad, la igualdad de oportunidades y la inclusión. A pesar de los avances en términos de conciencia y legislación, aún existen barreras físicas, sociales, laborales y actitudinales que dificultan la plena participación de las personas con discapacidad.

Es esencial reconocer que las personas con discapacidad presentan una realidad dinámica; pueden y deben tener la oportunidad de desarrollarse, aprender, trabajar y participar plenamente en las distintas etapas que atraviesan durante su ciclo vital como el resto de los sujetos.

A pesar de la divulgación de discursos sobre derechos, estos no necesariamente se relacionan con cambios en las prácticas. Es por esto que es necesario, a través de la concientización, creación de contenido y capacitaciones, poder dar cuenta del estado de invisibilización que vive la población en situación de discapacidad. El Modelo Social de la discapacidad presenta una perspectiva diferente buscando establecer un giro en las prácticas.

El término discapacidad incluye una deficiencia física, mental o sensorial, psicosocial ya sea de naturaleza permanente o temporal, que limita la capacidad de ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria, que puede ser causada o agravada por el entorno económico y social. Aun así, no existe una noción única sobre discapacidad, y esto ha quedado demostrado con la evolución terminológica, conceptual y normativa que ha demostrado la historia. Las políticas y prácticas organizacionales, las disposiciones legales y normativas se han orientado hacia la compensación, la protección, la adaptación o los riesgos específicos asociados con este colectivo. Sin embargo, en los últimos años y vinculado al movimiento más amplio dirigido a valorar la diversidad en las organizaciones, han surgido modelos y teorías que tratan la discapacidad de modo más positivo.

Así, desde una perspectiva integradora o sistémica se analiza la diversidad evitando valoraciones positivas o negativas, en cómo las personas con diferentes discapacidades interactúan y afrontan las demandas y situaciones de trabajo.

Reflexionar sobre la discapacidad invita a reconocer y cuestionar barreras ante la falta de elementos relacionados con la inclusión, a promover la inclusión y a trabajar en la construcción de una sociedad más justa y equitativa, sin obstáculos para todas las personas, reconociendo que la discapacidad es un concepto que evoluciona y que resulta de la interacción de las personas con el medio que los rodea. Desde el modelo

social, se entiende que una persona con discapacidad no puede modificar su condición y que la inclusión es posible si se disminuyen o eliminan las barreras del contexto.

Esta investigación está constituida por diversas partes; en la introducción se conoce a grandes rasgos el trabajo realizado, el porqué del estudio de las variables elegidas y la importancia de hablar sobre inclusión laboral, discapacidad y empleo. A continuación, se encuentran los antecedentes o estado del arte, que corresponden a las investigaciones más recientes de la temática seleccionada en distintos países y en Argentina.

Luego comienza el desarrollo del marco teórico que se encuentra dividido en cuatro capítulos; el primer capítulo desarrolla una aproximación teórica al concepto de discapacidad, en el segundo capítulo se encuentra el marco legal vigente en Argentina respecto a la inclusión y el empleo, en el tercer capítulo se desarrolla el concepto de inclusión laboral y sus características y finalmente en el cuarto capítulo se encuentra el desarrollo de los ajustes razonables en el ámbito laboral.

A continuación del marco teórico, se encuentra el marco metodológico donde se detallan las técnicas y los procedimientos realizados, cuyo objetivo es describir los ajustes razonables realizados en una empresa que contrata personas con discapacidad con el fin de proporcionar una respuesta fundamentada a la pregunta de investigación.

Luego del marco metodológico, se destaca el análisis de datos, con el fin de interpretar los resultados en el contexto de la investigación y discutir las implicaciones que estos hallazgos pueden tener para futuras investigaciones en el área.

Finalmente, se discuten los resultados de la investigación en comparación con el marco teórico y se presenta la conclusión.

Planteamiento del problema

Desde este estudio se indaga el impacto que tiene la empresa al vincular personas con discapacidad identificando el alcance y las configuraciones de apoyo o los ajustes razonables que permiten garantizar entornos de trabajo inclusivos y diversos.

Tradicionalmente, el empleo de personas con discapacidad se ha percibido de forma negativa o problemática, donde se les cuestiona la capacidad para realizar tareas, basándose en conceptos relacionados con estereotipos, prejuicios, estigmas y discriminación, es decir, con concepciones antiguas que limitan. Ante esto, las políticas

y prácticas organizacionales, así como las disposiciones legales y regulatorias, están orientadas a la compensación, protección, resolución o riesgos específicos asociados a este grupo.

Las personas con discapacidad frecuentemente se encuentran desempleadas en relación con las personas que no poseen alguna discapacidad. Las tasas de ocupación en la mayoría de los países siguen siendo desiguales respecto a la población en general. Inclusive algunos datos, indican que los niveles de empleo de las personas con discapacidad comienzan a disminuir en los últimos años (De la Hera y Torres, 2011).

Diversos estudios, demuestran que los empleadores cuentan con una jerarquía de preferencias respecto a tipologías de discapacidad en los procesos de contratación, por ejemplo las personas con alguna discapacidad física son valoradas de forma más positiva que aquellas personas que poseen discapacidad intelectual, Síndrome de Asperger, TEA, Síndrome de Down, discapacidad psicosocial u otros trastornos (De la Hera y Torres, 2011).

La participación de las personas con discapacidad en el mercado laboral depende tanto de factores ajenos a la organización, como el entorno legal, financiero o profesional y como de factores relacionados con la gestión personal de la empresa, en los que la cultura organizacional, los estilos de supervisión y dirección, las políticas de recursos humanos y las relaciones entre sus empleados se destacan (De la Hera, 2011).

No existe un concepto unificado de discapacidad, como lo demuestra la evolución de la terminología, conceptual y normativa a lo largo de la historia. Sin embargo, el término discapacidad Según la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (2007) *“incluye deficiencias físicas, mentales o sensoriales y psicosociales, ya sean de naturaleza permanente o transitoria, que limitan la capacidad para realizar una o más actividades básicas de la vida diaria y que pueden ser causadas o empeorar por condiciones económicas y sociales”*.

Sin embargo, en los últimos años han surgido modelos y teorías de gestión de la discapacidad en relación con un movimiento más amplio para valorar la diversidad en las organizaciones desde una perspectiva social, asumiendo que las dificultades en este ámbito son propias del contexto. Por lo tanto, desde una perspectiva integradora o sistémica, se analiza cómo las personas con discapacidad interactúan, atienden las exigencias y la variabilidad de las situaciones laborales evitando apreciaciones

positivas o negativas, en relación con los recursos, apoyos y reacciones brindadas por la organización, los compañeros y el grupo de trabajo.

Con el pasar de los años comenzaron a surgir leyes a nivel internacional y nacional que tienen como objetivo proteger los derechos de las personas con discapacidad, garantizar su acceso a la educación, la salud, vivienda, el empleo y otros servicios promoviendo la inclusión y la participación en sociedad. Aun así, esto no garantiza la inclusión genuina, pero sí ayuda a reconocer barreras del contexto.

Formulación del problema

La investigación busca determinar el impacto que tiene la empresa Café Posible al vincular personas con discapacidad, identificando el alcance y las barreras existentes que permiten garantizar entornos de trabajo inclusivos y diversos. Se pretende presentar hallazgos sólidos en resultados que demuestran cómo la inclusión laboral impacta en la cultura, el clima organizacional y el prestigio de las empresas. Por lo tanto, la pregunta de investigación es **¿cuáles son los ajustes razonables que una empresa realiza al contratar personas con discapacidad?**

Justificación

La presente investigación sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad busca visibilizar los efectos y beneficios para las personas con discapacidad tanto como para las organizaciones, al contar con un ambiente laboral inclusivo. Se pretende contribuir a la dignificación y mejora de la calidad de vida de las personas con discapacidad, así como promover un impacto positivo en las organizaciones a través de la sensibilización y la implementación de programas de inclusión. La investigación busca generar conciencia y sensibilización en la sociedad, promoviendo la apertura de más puertas laborales para las personas con discapacidad y rompiendo paradigmas en torno a la exclusión laboral de esta población. La idea surge ante la necesidad de indagar cuáles son los ajustes que se llevan a cabo en el ámbito laboral al vincular personas con discapacidad.

Estado del arte

A lo largo de los años, diversos autores han abordado temas relacionados con la inclusión laboral de personas con discapacidad. Estos antecedentes no solo sirven para contextualizar la problemática actual, sino que también permiten identificar los enfoques teóricos, metodológicos y empíricos que han sido utilizados en

investigaciones previas. Este recorrido por los antecedentes disponibles no solo destaca el progreso realizado en el campo, sino que también resalta la necesidad de continuar investigando para abordar los desafíos contemporáneos.

Antecedentes en Latinoamérica:

Pastrana (2024) en México, llevó a cabo una investigación documental descriptiva con el objetivo de establecer la relación entre la Cuarta Revolución Industrial y la discapacidad para promover la inclusión y mejorar la calidad de vida de las personas a través del uso de las tecnologías innovadoras y de las soluciones digitales que se ofrecen en la actualidad.

Para el desarrollo de la investigación se llevó a cabo una revisión de documentos, libros, artículos científicos e informes técnicos, relacionados con el objetivo de la investigación. Para ello, se determinaron las fuentes de información adecuadas como: bases de datos académicos, bibliotecas virtuales, repositorios en línea, sitios web de organizaciones especializadas en el campo de la discapacidad, e informes gubernamentales. La investigación referida concluye que frente a la diversidad de adversidades que enfrenta una persona con discapacidad en el entorno, la cuarta Revolución Industrial puede ser una oportunidad de nuevos empleos, y una opción para la mejora de la inclusión laboral de las personas con discapacidad, generando así tecnologías que sean una herramienta que facilite dicha inclusión y promueva otras soluciones para que tengan diversas opciones y condiciones para acceder al mercado laboral sin restricciones ni discriminaciones.

Albujar Gavidia y Rojas Villacorta (2024) realizaron una investigación en Perú y demostraron que la percepción de la inclusión laboral en una empresa retail está directamente relacionada con una mayor eficiencia de sus empleados. La metodología fue de tipo aplicada con un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental de corte transversal, se realizó a través de cuestionario. Al analizar a 122 trabajadores en Trujillo, los autores concluyeron que las compañías que fomentan ambientes de trabajo inclusivos no solo pueden tener mayor cantidad de empleados sino que también obtienen equipos más productivos. Sus hallazgos sugieren que invertir en prácticas inclusivas es una estrategia clave para mejorar el desempeño general de las organizaciones.

Camacho Betancourt, Gallego Echeverri y Rubio (2024) evaluaron las prácticas de inclusión laboral en una organización en Colombia a través de una muestra de 243 profesionales pertenecientes al área de gestión humana. Bajo un abordaje

metodológico cuantitativo de tipo transversal descriptivo, el instrumento utilizado fue la escala de inclusión laboral de personas con discapacidad. Los resultados revelaron que, aunque existe un reconocimiento de la importancia de la inclusión, más de la mitad de las empresas analizadas presentan un nivel medio o bajo en la implementación de prácticas inclusivas. El estudio, basado en la escala WINDIPS “Working Inclusion Disability People Scale”, profundizó en dimensiones como el apoyo, la vinculación, la permanencia y el progreso en el empleo de personas con discapacidad. Del total de los participantes, su mayoría fueron del sexo masculino con el 57.6 % de participación, el 84.8 % han culminado estudios de nivel superior.

Perez y Robles (2023) en México, realizaron una investigación bajo un enfoque metodológico cualitativo a través de la implementación de un diseño documental. El objetivo fue fomentar la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad a través de la creación de un sitio web. Los autores crearon una plataforma que conecta a empresas inclusivas con personas en busca de empleo, este proyecto se llevó a cabo en cinco etapas incluyendo el diseño y desarrollo de esta plataforma. Aunque los resultados iniciales en términos de contrataciones fueron limitados, el estudio demostró la viabilidad de esta herramienta y generó una retroalimentación positiva por parte de los usuarios.

Paz Maldonado e Ilich Silva Peña (2020) realizaron una revisión bibliográfica en Brasil sobre la inclusión laboral de personas con discapacidad en América Latina. Se seleccionó bibliografía especializada en el derecho al empleo y la inclusión laboral de personas con discapacidad, incluyendo leyes nacionales, informes internacionales y artículos científicos. Los resultados de la investigación ponen de manifiesto la complejidad de la situación de las personas con discapacidad en el ámbito laboral. Si bien se han logrado avances en términos de reconocimiento de derechos, persisten desafíos relacionados con el desempleo, la pobreza y la desigualdad. Las discusiones de esta investigación se centran en la necesidad de adoptar un enfoque multidimensional que aborde las múltiples barreras que enfrentan estas personas con el fin de mejorar las condiciones de vida de las personas con discapacidad.

Por otra parte, Slendy Amarylis Imacaña Nuñez (2022) realizó en Ecuador, un estudio de carácter cualitativo, doctrinario en el ámbito social, jurídico y constitucional con el objetivo de analizar críticamente todo lo que está establecido con respecto al derecho a ser incluido que tienen las personas con discapacidad dentro del ordenamiento legal ecuatoriano. La información recolectada está basada en libros, sitios webs y en leyes como, la Constitución del Ecuador, el Código del Trabajo, la Ley

Orgánica de Discapacidades en donde se menciona los derechos y garantías que poseen estas personas en el ámbito social, laboral y cultural y de qué manera se aplican en el contexto. La autora concluye que si bien se han dado avances muy productivos respecto a las personas con discapacidad y sus familias, es sumamente necesario que se sigan creando espacios y procesos que estén enfocados en que las personas con discapacidad tengan una participación equitativa en la sociedad.

Arenas, Porras, Carrillo y Másmela (2022) realizaron en Colombia, una investigación para describir los ajustes razonables que se implementan para la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad en el contexto empresarial y su incidencia en la prevención de riesgos laborales. El enfoque utilizado fue mixto con un diseño explicativo secuencial de selección de participantes, en el cual se vincularon 23 empleados y 5 empleados de empresas locales. Los instrumentos aplicados fueron encuestas para la fase cuantitativa y entrevistas abiertas semiestructuradas para la fase cualitativa. Los principales hallazgos demostraron que, a pesar de la existencia de marcos legales que promueven los ajustes razonables, la investigación demostró que en la práctica son los trabajadores quienes suelen adaptar su entorno laboral. Solo las grandes empresas mostraron un mayor alineamiento con la normativa. Además, se identificó una brecha en la percepción de riesgos entre empleadores y empleados, donde los primeros se centran en aspectos físicos y los segundos en factores sociales, lo que evidencia la necesidad de una mayor sensibilización en materia de inclusión.

Antecedentes en Argentina

Risiglione (2023) realizó un estudio con empresas argentinas situada en la localidad de Luján, provincia de Buenos Aires, participaron 125 profesionales y 95 empresas diferentes, con el fin de evaluar el estado de situación en torno a la inclusión laboral de personas con discapacidad y generar propuestas para su implementación en distintas empresas del país. La metodología de la investigación fue cuanti-cualitativa y se utilizaron las siguientes técnicas para la recolección de datos: encuestas a profesionales de empresas, entrevistas y estudios de caso. La autora observó que la inclusión laboral de personas con discapacidad conforma una iniciativa con gran potencial e impacto pero su difusión en las empresas de Argentina aún es muy limitada. Sin embargo, a pesar de que los encuestados manifestaron ciertas dificultades para iniciar procesos inclusivos tales como la selección de personal, se muestran abiertos a la inclusión laboral.

Meo, Olthoff, Online y Artigas (2024) realizaron una investigación de carácter exploratoria de percepciones sobre la inserción laboral de personas con discapacidad en Mar del Plata, Argentina. En primer lugar, realizaron una revisión bibliográfica del tema, en segundo lugar, para el relevamiento cualitativo, aplicaron entrevistas semiestructuradas a personas de cinco organizaciones con el objetivo de analizar las perspectivas de diferentes actores involucrados en el proceso de inclusión.

Como resultado, obtuvieron que existe una carencia por parte de las organizaciones respecto al cumplimiento de la reglamentación y las leyes vigentes en Argentina dado que no alcanza con legislar si no aplican instancias de control. Asimismo de esta investigación se desprende la existencia de barreras actitudinales, estructurales y ambientales en las organizaciones a la hora de contratar personas con discapacidad lo que podría explicarse principalmente por la existencia de prejuicios y falta de sensibilización por parte de la población. Algunas organizaciones mantienen prácticas, normas, ideologías y costumbres arcaicas basadas en rasgos culturales que corresponden a esquemas tradicionales basados en mantener grupos homogéneos donde no hay lugar a la diversidad.

Capítulo I:

Aproximación teórica al concepto de discapacidad

1.1 Antecedentes históricos del concepto de discapacidad. Modelos

En la antigüedad, los romanos determinaban el impacto civil de las personas con discapacidad cognitiva mediante la curatela. Este era el órgano que administraba el patrimonio de un sujeto incapacitado, ya que éste no podía ejercer sus derechos por sí solo. Durante este período, a las personas con trastornos mentales se les llamaba hombres enojados y a aquellos con un intelecto limitado o deteriorado se les llamaba mente captus (Muñoz, 2010).

Con el tiempo, las cuestiones de discapacidad y las estrategias para la atención de personas con discapacidad se han abordado desde diferentes paradigmas o modelos. La presente investigación hace referencia a tres modelos que recogen los enfoques más comunes sobre este tema: el modelo de prescindencia, el modelo rehabilitador o médico y el modelo social (Ripollés, 2008).

El primer modelo desarrollado fue el **de prescindencia**, que suponía que las causas de la discapacidad tenían motivos religiosos. En este modelo, las personas con discapacidad se consideraban innecesarias porque se creía que no aportaban a las necesidades de la sociedad o que guardaban señales diabólicas.

A raíz de lo anterior, la sociedad decidió eliminar a las personas con discapacidad implementando una política eugenésica o colocándolos en áreas reservadas para grupos anormales y clases pobres. Así con un denominador común marcado por la falta de independencia y el sometimiento, eran tratados como sujetos de caridad o mendigos (Ripollés, 2008).

El segundo paradigma, llamado **rehabilitador-médico**, surgió a finales del siglo XVIII y principios del XIX. Desde su filosofía, se cree que las causas de la discapacidad no son religiosas, sino científicas, tratándola como una enfermedad (Vives, 1997).

Mientras las personas con discapacidad se rehabiliten a nivel psicológico, físico, mental o sensorial y consigan parecerse a los demás, dejarán de ser consideradas inútiles o innecesarias (Ripollés, 2008).

Por tanto, el objetivo principal de este modelo es normalizar a las personas con discapacidad, aunque esto signifique borrar u ocultar la diferencia que representa la propia discapacidad.

En este paradigma, las actitudes sociales se basan en actitudes paternalistas y benévolas, y la educación especial es una de las mejores herramientas para normalizar a las personas con discapacidad (Seoane, 2011).

La Clasificación Internacional de Deficiencias, Discapacidad y Minusvalías (CIDDM) de 1980, elaborada por la Organización Mundial de la Salud, estableció el modelo rehabilitador-médico como marco de referencia. Este sistema de clasificación comienza a diferenciar los conceptos de deficiencia, discapacidad y minusvalía (Muñoz, 2010).

La clasificación de la discapacidad propuesta por la CIDDM en 1980, basada en un modelo médico, resultó ser insuficiente al no considerar de manera adecuada los factores individuales y sociales que influyen en la discapacidad. Ésta omisión dio lugar al surgimiento del modelo social, que busca complementar y corregir las limitaciones del enfoque médico (Ripollés, 2008).

Finalmente, en las décadas de 1960 y 1970, comenzó a surgir un tercer paradigma, llamado **paradigma social**. Éste considera que las causas de la discapacidad no eran ni religiosas ni científicas, sino principalmente sociales. Esta filosofía insiste en que las personas con discapacidad pueden hacer la misma contribución a la sociedad que otras personas sin discapacidad, pero siempre desde la valoración y respetando las diferencias (Seoane, 2011).

Este modelo está estrechamente relacionado con el supuesto de que ciertos valores son inherentes a los derechos humanos. Busca fortalecer el respeto a la dignidad humana, la igualdad y las libertades individuales, promoviendo la inclusión social y se basa en ciertos principios: vida independiente, no discriminación, accesibilidad universal, normalización del medio ambiente, diálogo civil, etc. (Seoane, 2011).

A su vez, ha tenido un impacto positivo en el desarrollo de políticas sociales y legislativas contra la discriminación de las personas con discapacidad (Seoane, 2011).

También pretende empoderar a las personas con discapacidad para que tomen decisiones independientes sobre sus vidas, y para ello se centra en eliminar todo tipo de barreras. Sin embargo, el modelo social ha sido cuestionado por la falta de comprensión de las causas médicas que influyen en la determinación de la discapacidad (Merchán, 2013).

Esto incidió en la revisión que hizo la Organización Mundial de la Salud en el año 2001 de esta clasificación, con el fin de armonizar el modelo médico y el modelo social. El resultado de esta revisión es la Clasificación Internacional del Funcionamiento, la Discapacidad y la Salud –CIF 2001- en la que se concibe la discapacidad como “un fenómeno multidimensional, porque integra aspectos

biomédicos y sociales en los que se incluyen todas las personas independiente de que tengan discapacidad o no” (Seoane, 2011 p. 148).

Este modelo social es el resultado de una larga lucha planteada por diversos autores y las propias personas con discapacidad y ha obtenido resultados en diversos campos. Uno de ellos es el del derecho internacional de los derechos humanos, con sus consecuentes implicaciones en los Derechos de las legislaciones internas de los Estados Parte. El último paso en dicho sentido, fue la aprobación de la Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad en el 2008 (Ripollés, 2008).

En el año 2006, se concreta jurídicamente la integración de los modelos médico y social con la promulgación de la Convención de Derechos Humanos de las Personas con Discapacidad, que dio origen al denominado **modelo del enfoque de derechos** (Merchán, 2013).

En este enfoque, las personas con discapacidad están sujetas a derechos y responsabilidades y por lo tanto deben y deben ser tratadas por igual en términos de oportunidades profesionales, sociales, políticas y económicas (Merchán, 2013).

En la actualidad se habla de un **modelo biopsicosocial** que integra modelos médicos y sociales, y se ha pasado de ver la discapacidad como déficit y responsabilidad individual a ver la discapacidad como diferencia y reconocimiento social. Hoy en día, esta integración reviste especial importancia tanto a nivel normativo como social, porque se delimita el campo de acción de cada modelo: a partir del modelo médico se tendrán en cuenta los aspectos científicos, y a partir del modelo social, el reconocimiento. de igualdad de oportunidades (Merchán, 2013).

Finalmente este modelo considera, que es de suma importancia tener en cuenta las necesidades de las personas con discapacidad en todos los contextos en lo que están insertos y estos pueden ser laborales, educativos, recreativos y sociales.

1.2 Concepto de discapacidad a partir de un enfoque de derechos.

Este cambio de paradigma de considerar a la persona con discapacidad como un sujeto receptor de asistencia hacia otro que lo considera un sujeto de derechos se estableció en el año 2006 en La Convención de Derechos de las Personas con Discapacidad.

Desde un enfoque de derechos, la discapacidad se considera una cuestión de derechos humanos más que una característica de la persona. La Convención sobre los Derechos Humanos de las Personas con Discapacidad amplía esta perspectiva e

integra modelos médicos y sociales de discapacidad (Organización Mundial de la Salud, 2001, pág. 7).

En este enfoque, las personas con discapacidad son vistas como sujetos de derechos, no como sujetos de caridad. Esto implica un cambio significativo en la forma en que la sociedad percibe y trata a las personas con discapacidad, reconociendo su dignidad y capacidad para ejercer sus derechos en igualdad de condiciones (Seoane, 2011, p. 154).

Actualmente, la Convención de Derechos de las Personas con Discapacidad es de hecho un hito importante en la protección de los derechos de las personas con discapacidad a nivel internacional. Es parte de un proceso continuo que sigue la Declaración Universal de Derechos Humanos y refleja los avances en la comprensión y protección de los derechos humanos de todas las personas, incluidas las personas con discapacidad.

Finalmente, este es un logro legal y político significativo para la comunidad de personas con discapacidad. Supera los enfoques tradicionales de la salud y aborda las cuestiones de discapacidad desde una perspectiva jurídica, reconociendo que las personas con discapacidad son sujetos multidimensionales cuyos derechos humanos deben ser garantizados en términos de igualdad e inclusión social (Montoya, 2009).

1.3 Persona con diversidad funcional

Resulta apropiado destacar que en España, en el “Foro de Vida Independiente” surge este término como sinónimo de discapacidad propuesto por personas con discapacidad, con el objetivo de comenzar a emplear un término que no haga hincapié en la falta sino en la capacidad (Peressotti, 2017).

Si bien la diversidad funcional es una característica general de todos los seres humanos en general, actualmente contribuye a que sea un término que demuestra respeto a los demás ya que la palabra minusvalía, discapacidad, incapacidad, invalidez han sido palabras utilizadas de manera despectiva en numerosas ocasiones. Sin embargo, también se considera que utilizar el término “diversidad funcional” es contradictorio ya que se utiliza para referirse a personas con discapacidad sin hacer mención a la discapacidad en sí lo que genera una omisión de la misma y no se la problematiza y además es negarle a las personas parte de su identidad (Travesani, citado por Trezza, 2021, p. 16).

Finalmente, Peressotti (2017) agrega que la persona con diversidad funcional es quién no logra realizar una o más funciones de igual manera que la mayoría de sus pares.

1.4 Tipos de discapacidad.

La discapacidad puede tener un impacto significativo en la actividad laboral, tanto desde la perspectiva de las personas que la padecen como de los empleadores y la sociedad en general. Tal cual se mencionó en la introducción podemos referir cinco tipos de discapacidad:

Discapacidad física: Esta discapacidad incluye cambios físicos que afectan el movimiento o las habilidades motoras, limitando su movilidad o funcionalidad; esto puede incluir dificultades para caminar, levantarse o realizar tareas de la vida cotidiana (Martínez, 2010). Muchos empleados con discapacidad física tienen formación especializada y experiencia en departamentos de finanzas, administración, recursos humanos o call center.

Discapacidad auditiva: De acuerdo con Winzer (1995) la discapacidad auditiva, es un concepto complejo que no solo indica la pérdida de audición. Según Pérez (2007) esta condición surge de la interacción entre la dificultad auditiva específica para percibir a través de la audición y las barreras presentes en el entorno, lo que limita la participación plena de las personas en la sociedad.

En la discapacidad auditiva hay una pérdida auditiva total o parcial. Podemos encontrar personas sordas o hipoacúsicas. Los primeros, tienen una discapacidad total o grave que les impide percibir el sonido. En cuanto a la hipoacusia, sus deficiencias son parciales y pueden mejorarse con la ayuda de audífonos. Son trabajadores altamente calificados en muchas actividades. En la era digital, muchos profesionales se comunican por correo electrónico y muchas tareas se realizan de forma electrónica. Por otro lado, también hay personas que se les dan muy bien tareas que requieren mucha concentración o esfuerzo físico.

Discapacidad motora: según Cresco (2005) esta discapacidad se caracteriza por una limitación en la capacidad de movimiento, que puede afectar diversas funciones como la locomoción, la manipulación de objetos, el habla y la respiración. Estas dificultades pueden ser generadas por lesiones medulares o parálisis cerebral.

Discapacidad visual: Según Lobera, Ramírez y Contreras (2010), la discapacidad visual es una condición que afecta directamente la percepción de imágenes en su totalidad o en parte, y según Pérez y Ruiz (pág. 7, 2007) la discapacidad visual se

puede definir como: la dificultad que presentan algunas personas para participar en actividades típicas de la vida cotidiana, que es el resultado de la interacción entre dificultades específicas asociadas a la reducción o pérdida de la función visual y obstáculos en el entorno humano.

Las personas con discapacidad visual, demuestran una amplia gama de competencias laborales. Aquellos con una pérdida visual menor pueden ocupar cualquier puesto de trabajo, mientras que quienes presentan mayor agudeza en otros sentidos, como el auditivo, pueden destacarse en tareas que requieran atención más detallada, como por ejemplo la atención telefónica.

Discapacidad intelectual: Según Schalock (2010) la discapacidad intelectual es una condición del desarrollo que se caracteriza por limitaciones significativas en el funcionamiento intelectual y en el comportamiento adaptativo que se manifiestan en habilidades sociales, prácticas y conceptuales. En casos leves o moderados, las personas con discapacidad intelectual pueden desempeñar numerosas tareas profesionales.. Muchas empresas recurren a ellas para realizar tareas de manipulación o que requieran un proceso repetitivo.

Trastornos psíquicos: Según el DSM-5, se refiere a una condición que afecta el funcionamiento mental de una persona, lo que puede interferir en su capacidad para pensar, comunicarse, interactuar socialmente y llevar a cabo tareas cotidianas. Cada trastorno mental está caracterizado por una alteración clínicamente significativa de la cognición, la regulación emocional o la conducta del individuo que refleja una disfunción en los procesos psicológicos, biológicos o del desarrollo que subyacen en el funcionamiento mental.

Este tipo de discapacidad puede incluir una variedad de trastornos mentales y del desarrollo, como la esquizofrenia, la depresión, TEPT, el trastorno bipolar, los trastornos de ansiedad, los trastornos del espectro autista y otros. Con el seguimiento y la atención adecuados, los trabajadores con una discapacidad psíquica pueden ocupar numerosos puestos de trabajo en una empresa.

1.5 Organismos gubernamentales que se encargan de la inserción laboral en Mendoza.

En la Ciudad de Mendoza dentro del área de la salud, se estableció la subsecretaría “Dirección de Atención a las Personas con Discapacidad”, allí se abordan diversos aspectos de la vida de personas con discapacidad, de los 0 meses a los 64 años. Entre ellas, se puede solicitar la certificación y tramitación del Certificado

Único de Discapacidad que tiene validez en el territorio nacional otorgado bajo la Ley Nacional N° 22431 y bajo las normativas del Servicio Nacional de Rehabilitación y Organización mundial de la salud; para que toda persona con discapacidad ejerza plenamente sus derechos (G. Tomba, comunicación personal, 1 de julio de 2024).

Además cuentan con un “Programa de detección, seguimiento y estimulación precoz”, este, busca ayudar a niños y niñas de 0 a 4 años que tienen riesgo de retraso en su desarrollo o que necesitan un diagnóstico temprano o intervención terapéutica. Las estrategias están diseñadas para prevenir problemas en el desarrollo infantil, promover el cuidado y ofrecer apoyo con profesionales capacitados (equipo interdisciplinario) para dar respuestas a las necesidades de los niños y niñas, y a su entorno familiar.

Asimismo, esta subsecretaría ha implementado un programa de “Rehabilitación” donde se plantea intervenir sobre:

- La existencia de personas con discapacidad que no poseen cobertura social o recursos económicos suficientes para acceder a una rehabilitación integral, transporte y elementos ortopédicos.
- Pago de rehabilitación integral y transporte en forma directa a la persona titular de derecho, o en forma indirecta al efector con Convenio, Institución de la Sociedad Civil.
- Subsidio para la compra, préstamo o confección de equipamiento ortésico y protésico, audífonos y sillas de ruedas, elementos ortopédicos con tecnología de punta y con tecnología simplificada.
- Asesoramiento, evaluación clínica, derivación.
- Rehabilitación a través de dos Servicios de Rehabilitación Integral.
- Apoyo y asesoramiento técnico a instituciones de rehabilitación integral, CET Centros Educativos Terapéuticos y Centros de Día para su creación y funcionamiento.
- Evaluación de tratamientos de rehabilitación, derivación y control de gestión a instituciones de rehabilitación integral.
- Orientación psicosocial a familias con algún miembro con discapacidad.

Dentro de la subsecretaría se creó una oficina de empleo en 1985, dedicada especialmente a apoyar a personas con discapacidad en búsqueda de oportunidades laborales llamada “Servicio de Promoción Laboral”. Este espacio inclusivo tiene como objetivo promover la igualdad de oportunidades, ofreciendo orientación personalizada y recursos específicos que facilitan el acceso al mercado laboral (G. Tomba, comunicación personal, 1 de julio de 2024). La oficina trabaja en colaboración con

diversas empresas y consultoras que valoran la diversidad y están comprometidas con la contratación de personas con discapacidad, los objetivos de trabajo son los siguientes:

-Acompañar en la generación, desarrollo y ejecución de un proyecto ocupacional a la persona con discapacidad (Pcd), con deseos de trabajar.

-Con el fin de promover la plena inclusión, se construyen con y para la Pcd., estrategias de equiparación de oportunidades para la inclusión laboral.

-Desde el servicio acompañamos con apoyo técnico (equipo interdisciplinario) y dinerario, para:

- La inclusión laboral en relación de dependencia, (red de consultoras inclusivas).
- La generación y desarrollo de micro emprendimientos.
- Capacitación y formación laboral..

Esta subsecretaría se encarga de realizar procesos de orientación vocacional teniendo en cuenta las “necesidades sentidas” de cada persona con discapacidad que se acerca a la oficina de empleo a buscar trabajo, es decir, se tienen en cuenta intereses, gustos, posibilidades, habilidades, competencias, historia laboral, red de apoyo, formación, etc. En función de lo anteriormente nombrado, realizan un plan de inclusión que tiene características comunes donde se acompaña al sujeto en la capacitación y la formación, en la búsqueda de trabajo en relación de dependencia o a desarrollar pequeños emprendimientos. Sin embargo, no siempre trabajaron pensando en las necesidades de los sujetos sino que llevaban a cabo un proceso más general, con los años fueron construyendo la metodología de trabajo actual (G. Tomba, comunicación personal, 1 de julio de 2024).

El trabajo que se lleva a cabo es inter y transdisciplinario “el trabajo es muy difícil, pero tratamos de que la persona forme parte de la definición de la estrategia todo el tiempo. Siempre se define en función de sus necesidades. A veces el sujeto puede decir no estar de acuerdo con lo que nosotros estamos diciendo y que quiere otra cosa, pues bueno, vamos por ahí, le advertimos que tal vez es erróneo lo que propone pero de igual manera perseguimos la idea que proponga. Después, el aprendizaje que se obtiene de los errores es muy enriquecedor para todos” (G. Tomba, comunicación personal, 1 de julio de 2024).

Algunas características del equipo de trabajo es que no trabajan con políticas generales sino que han establecido su propia impronta luego de muchos años de trabajo “nosotros no trabajamos con políticas generales, eso nos ha costado un

montón que nos lo legitimen, porque la mayoría de lo público tiene que ver con esto de -todos van a trabajar en panaderías-, y realmente no estamos de acuerdo ya que nosotros vemos a las personas de manera individual, su interés, su contexto, su historia y eso como posicionamiento estratégico, pues cuando vos logras sintonizar con eso, la persona arranca por sí misma, se empodera porque se apropia, le sirve, le gusta, le interesa (G. Tomba, comunicación personal, 1 de julio de 2024). Además realizan prácticas rentadas dependiendo de cada caso en particular, es decir, con una cantidad de dinero acompañan a las personas con discapacidad en su inicio laboral, ya sea en un trabajo en relación de dependencia o en un emprendimiento.

Con respecto a la relación que tienen con las empresas de Mendoza que incluyen personas con discapacidad se destaca lo siguiente “cuando una persona viene a esta oficina no le decimos que le vamos a dar trabajo, sino que lo vamos a ayudar a construir una estrategia de inclusión”; “hace un tiempo empezamos a contactarnos con consultores de empresas y establecimos una alianza estratégica, también formamos en discapacidad y empleo, entonces, diseñamos con la persona un sistema de búsqueda de trabajo” (G. Tomba, comunicación personal, 1 de julio de 2024). Incluso, hace poco tiempo han comenzado a trabajar con consultoras como Randstad, Manpower y Adecco.

Cuando una persona con discapacidad en búsqueda de oportunidades laborales se acerca a la oficina, se aplica un sistema de evaluación que se llama evaluación profesional. En la evaluación se observa la funcionalidad del sujeto según la CIF, además “se identifica en el sujeto cuáles son las variables bajo control y las que no, se analizan dentro de las que no, cuales son una oportunidad o una amenaza, cuáles se pueden desarrollar en debilidad o fortaleza” (G. Tomba, comunicación personal, 1 de julio de 2024).

Durante esta evaluación también, se analiza en qué etapa de elección de OVO se encuentra el sujeto, se analiza su condición psíquica y también el ciclo vital, rasgos de personalidad, historia laboral, barreras y facilitadores de su entorno, redes, grupos, instituciones, etc. Esa entrevista inicial con toda esa información, cierra con la persona en un FODA que da inicio a la metodología de trabajo, “el proceso finaliza cuando la persona nos expresa -acá quiero estar- pero realmente no tienen cierre, establecemos un vínculo muy fuerte con las personas que vienen a buscar trabajo, pero si es real que cuando la persona se establece en lo suyo viene menos”. (G. Tomba, comunicación personal, 1 de julio de 2024).

Algunos de los requisitos necesarios para poder establecer una alianza de trabajo son indagar acerca de cuál es la condición de cada persona con discapacidad y si puede o no entrar al circuito de evaluación profesional y acompañamiento. Los requisitos son entre 16 y 63 años, deben contar con certificado único de discapacidad y deben encontrarse bajo un proceso de rehabilitación, sobre todo con discapacidad mental, “solo es para los sujetos que reconocen en su proyecto la necesidad de aprender algo que tenga que ver con la inclusión laboral” (G. Tomba, comunicación personal, 1 de julio de 2024).

Finalmente, se obtuvieron algunos datos estadísticos respecto a la cantidad de personas recibidas por el Servicio de Promoción Laboral. Reciben entre 600 y 700 personas por año, pero no todos son nuevos porque hay muchos sujetos bajo acompañamiento (G. Tomba, comunicación personal, 1 de julio de 2024).

A nivel provincial cuesta muchísimo conseguir estadísticas de trabajo de personas con discapacidad (G. Tomba, comunicación personal, 1 de julio de 2024).

A nivel mundial antes se consideraba que el 10% de la población eran personas con discapacidad y ahora es del 15%, antes las principales causas tenían que ver con enfermedades de carácter biológico, infección, etcétera. Hoy se sabe que es la salud mental el primer generador de situaciones de discapacidad que tienen que ver con el estrés, maltrato, etcétera, y que la situación de desempleo se triplica (G. Tomba, comunicación personal, 1 de julio de 2024).

Capítulo II:

Marco Legal

2.1 Normativa vigente en Argentina

En este capítulo se desarrollan leyes, normas y reglamentos vigentes en Argentina que le darán fundamento a la investigación. Se garantizan en ellas el ejercicio de los derechos humanos y libertades fundamentales de las personas con discapacidad, asegurando su inclusión en la sociedad en un marco de respeto, igualdad y equiparación de oportunidades. Sin embargo, se infiere que entre lo establecido y la realidad que viven muchas personas con discapacidad, existe una brecha significativa.

- A. 2.1 Ley N° 20.744 “Ley de Contrato de Trabajo” Boletín Nacional del 27/09/1974.** Conocida como la Ley de Contrato de Trabajo, establece los derechos y obligaciones tanto de los trabajadores como de los empleadores en el ámbito laboral regulado, especialmente para aquellos empleados contratados "en blanco" y registrados en el sistema de seguridad social (ANSES). Es importante destacar que la ley 20744 no solo establece las obligaciones del empleado de dar un preaviso al renunciar, sino que también fija obligaciones para el empleador en caso de despido sin causa, señalando plazos de preaviso que varían según la antigüedad laboral del empleado. En cuanto al preaviso de renuncia, la ley establece que el empleado debe comunicarlo con al menos 15 días de anticipación a la empresa en la que trabaja, a menos que las partes hayan acordado un plazo mayor previamente.
- B. Ley N° 22.431 “Sistema de protección integral de los discapacitados” Boletín oficial 6/01/1981.** Esta ley fue la primera en introducir a la discapacidad en el marco legal argentino. Uno de los puntos más destacados se ubican en el Artículo 8 que establece que el Estado Nacional, sus organismos descentralizados o autárquicos, los entes públicos no estatales, las empresas del Estado y la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires, están obligados a que el 4% de la totalidad del personal, sean personas con discapacidad que reúnan condiciones de idoneidad para ocupar un cargo.
- C. Ley N° 26.816, sancionada el 3/3/2013 “Régimen Federal de Empleo Protegido para Personas con Discapacidad”.** Esta ley es un progreso en la consecución de los objetivos diseñados en la ley 22.431 y tiene como finalidad promover el desarrollo laboral de PCD mejorando el acceso al empleo y posibilitar la obtención, conservación y progreso en un empleo protegido y/o regular en el ámbito público y/o privado.

- D. **Ley N° 25.689 Modifica la Ley n° 22.431**, sancionada el 2/11/2022. En esta ley se amplía dicha obligación a los tres poderes que constituyen el Estado y las empresas privadas concesionarias de servicios públicos. En el artículo 9 establece que el desempeño de la tarea por parte de las Personas con Discapacidad deberá ser fiscalizado por el Ministerio de Trabajo.
- E. **Ley N° 25.504 “Sistema de protección integral de los discapacitados” Boletín oficial 12/12/2001. Modificación de la Ley N° 22.431, Art. 3.** Establécese que el Ministerio de Salud de la Nación expedirá el Certificado Único de Discapacidad.
- F. **Ley N° 24.013 “Ley Nacional de Empleo” Boletín oficial 17/12/1991.** regula las relaciones laborales y establece normas para la contratación de personal en el país. Esta ley tiene como objetivo promover el empleo, regular las condiciones de trabajo y proteger los derechos de los trabajadores en Argentina. También contempla disposiciones relacionadas con la contratación y la protección laboral de las personas con discapacidad. Establece medidas para promover la inclusión laboral de las personas con discapacidad, garantizando su acceso al empleo y protegiendo sus derechos laborales. Esta ley busca fomentar la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral y combatir la discriminación por motivos de discapacidad.
- G. **Ley N° 24.901 “Sistema de Prestaciones Básicas en habilitación y rehabilitación integral a favor de las personas con discapacidad” Boletín oficial 20/12/1997.** Esta ley establece un régimen de provisión de medicamentos gratuitos para personas que no cuentan con cobertura médica. Esta ley tiene como objetivo garantizar el acceso a tratamientos médicos esenciales para aquellas personas que no pueden costearlos por sus propios medios. Además, la ley también regula la distribución y dispensación de medicamentos gratuitos a través de una red de establecimientos de salud públicos y privados. Esta ley ha sido modificada a lo largo de los años en reglamentación, registro nacional de prestadores, trámites, documentación básica, prestaciones básicas, apoyo a la integración escolar, aranceles, etc.
- H. **Ley N° 24.480: “Sistema de Prestaciones Básicas para las Personas con Discapacidad” Boletín oficial 6/04/2009.** Esta Ley modifica a la Ley N° 24.901 y se le agrega la asistencia domiciliaria a las personas con una discapacidad por parte de un equipo interdisciplinario.

- I. **Ley N° 27.345, Decreto 565/2023 “Programa de inclusión laboral”** el Programa de inclusión laboral en el ámbito del ministerio de trabajo, empleo y seguridad social, tiene como finalidad promover la capacitación y fortalecer el sistema formal de trabajo de las personas que se encuentren desempeñándose en el ámbito de la Economía Popular.
- J. **Ley N° 26.378: “Incorporación de la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad”**. Sancionada el 21/05/2008. Se aprueba la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad y todo su protocolo que fueron ratificados por una resolución de la Asamblea General de las Naciones Unidas el 13 de diciembre de 2006.

Capítulo III:

Aproximación teórica al concepto de inclusión laboral

3.1 Inclusión Laboral

La inclusión laboral se entiende como la participación plena e incondicional de un grupo de personas en el ámbito laboral proporcionándoles un empleo digno en términos de horarios, tareas y remuneración, independientemente de cualquier desventaja. Busca beneficiar a todas las personas por igual, entendiendo que la sociedad también debe tener en cuenta las necesidades de las personas con discapacidad velando por sus derechos (Reyes, 2015). En este sentido, la inclusión laboral, resulta ser un proceso continuo que no se inicia y finaliza en dar un puesto laboral solamente.

En el año 2015, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) ampara la educación conjunta de las personas con discapacidad y de otros trabajadores, recibiendo igualdad de estatus y remuneración buscando la igualdad de oportunidades y derechos laborales.

Por otro lado, la Convención Internacional de los derechos de las Persona con Discapacidad promueve la integración laboral de las personas con discapacidad y busca perspectivas y oportunidades laborales más favorables (Moreno, 2013).

Actualmente, aún queda un largo camino por recorrer para que las personas con discapacidad sean incluidas en organizaciones o empresas privadas o públicas como grupos de interés y así puedan acceder, permanecer y ascender en el mercado laboral (Marrugo y Bernal, 2017).

Es por eso que, a pesar de estos esfuerzos, aún existen brechas en la inclusión de esta población que deben corregirse con el tiempo (Pico y Torres, 2017). Una de las dificultades para la empleabilidad e inserción laboral son las barreras culturales que generan una gran problemática social (Sempertegui, 2015).

3.2 Características a nivel mundial

Según la fundación ONCE y la Red Mundial de Empresas y Discapacidad de la OIT (2019) la tasa de participación de las personas con discapacidad en el mercado laboral es mucho menor que la tasa de participación de las personas sin discapacidad. Esta situación generalmente no se refleja en las estadísticas oficiales, ya que muchas personas con discapacidad ni siquiera están registradas como desempleadas o no poseen un diagnóstico. La situación de las mujeres con discapacidad es generalmente peor que la de los hombres con discapacidad.

Si bien algunas personas con discapacidad tienen empleo y están plenamente integradas en la sociedad, como grupo enfrentan grandes tasas de desocupación.

Algunos estudios de la Organización Internacional del Trabajo (2020), calculan que hay aproximadamente mil millones de personas con discapacidad en el mundo, de las cuales el 80% se encuentra en edad laboral. A pesar de ello, gran parte de estas personas no puede acceder a empleos dignos debido a diversas barreras físicas, actitudinales y de información que dificultan la igualdad de oportunidades en el ámbito laboral.

A nivel económico, su exclusión social priva a las sociedades entre 1,37 y 1,94 billones de dólares en pérdidas de PIB cada año. Alrededor del 80% de las personas con discapacidad viven en zonas rurales de países en desarrollo, donde tienen poco o ningún acceso a los servicios que necesitan de educación, formación y empleo (OIT 2020).

Entre las barreras que deben enfrentar las personas con discapacidad se incluyen oportunidades laborales limitadas y un acceso deficiente a la educación y al desarrollo de habilidades. Esto último está estrechamente relacionado con la necesidad de una educación inclusiva (Castrillo, 2022).

Afirma Castrillo (2022) que las personas con discapacidad enfrentan otras barreras al ingresar al mercado laboral, como empresas mal equipadas para recibirlas y falta de información sobre cómo debería ser su lugar de trabajo. La inclusión de personas con discapacidad en el ámbito laboral es muy importante y requiere un esfuerzo concreto de varias partes, no solo de un sector de la sociedad. Los gobiernos, los servicios públicos de empleo, el sector privado y el sector educativo deben realizar un trabajo en conjunto para promover, desarrollar e implementar políticas públicas, campañas de promoción, alianzas estratégicas y capacitación empresarial.

Sin embargo, según las Naciones Unidas (2019) existen avances alentadores en cuanto a legislación, políticas y prácticas. Tanto en el sector privado como en el público, existe mayor conciencia de los beneficios de la inclusión de personas con discapacidad.

En el foro económico Mundial (2019) surgen algunos argumentos empresariales para la inclusión de personas con discapacidad y son los siguientes:

-Aún persisten diversas ideas erróneas acerca del trabajo y la discapacidad. La creencia de que contratar a personas con discapacidad puede reducir la productividad o afectar negativamente a las finanzas de una empresa ha sido desmentida por múltiples estudios. Por el contrario, se ha demostrado que la inclusión de personas con discapacidad en el entorno laboral puede enriquecer a las organizaciones. En

resumen, la inclusión de personas con discapacidad en el ámbito laboral no solo es un derecho, sino que también representa una oportunidad para el crecimiento y el éxito empresarial.

-Efectivamente, las personas con discapacidad a menudo desarrollan una serie de habilidades que les permiten adaptarse y superar los desafíos que encuentran en su entorno. La perseverancia, la resolución de problemas y la innovación son cualidades que se cultivan en la búsqueda de soluciones efectivas para las barreras que enfrentan. La agilidad y la previsión son esenciales no solo para navegar en un mundo que puede no estar diseñado para ellas, sino también para anticipar y responder a cambios y situaciones inesperadas.

-Un estudio publicado por Accenture en 2018 examina la relación entre el desempeño financiero de las empresas y la cantidad de empleados con discapacidad en sus equipos. Los resultados muestran que las empresas que contratan a personas con discapacidad superan el promedio en cuanto a rentabilidad (beneficios e ingresos netos) y de creación de valor (margen de beneficio económico).

3.3 Características a nivel nacional

En Argentina, en el año 2003, se decretó la inserción laboral de las personas con discapacidad como asunto de Estado. Fue entonces, que se creó la Dirección de Promoción de la Empleabilidad de Trabajadores con Discapacidad. Se iniciaron programas con apoyo de tal organismo, enlazando instituciones gubernamentales y privadas.

De acuerdo con los últimos datos disponibles del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC, 2018) más de 5 millones de personas con discapacidad viven en Argentina, quienes deben enfrentar de forma permanente mayores tasas de desempleo, inactividad económica, barreras actitudinales, físicas y de información que dificultan la igualdad de oportunidades en el mundo laboral, enfrentando un mayor riesgo de recibir una protección social inadecuada. De hecho, sólo uno de cada diez del número total, trabaja.

La brecha de participación laboral entre las personas con y sin discapacidad es de aproximadamente 36 puntos porcentuales en nuestro país. De las personas con discapacidad de entre 18 y 65 años que cuentan con Certificado Único de Discapacidad (CUD), solo el 9% tiene un empleo registrado (INDEC, 2018).

Al mismo tiempo, las instituciones y los sistemas educativos a menudo no son accesibles ni inclusivos: el 20,3% de las personas con discapacidad que tienen entre

18 y 24 años abandonaron la educación antes de tiempo. Para las personas sin discapacidad de la misma franja etaria, el abandono alcanza el 9,8%.

María Eugenia Quintana, funcionaria principal de Operaciones y punto focal de inclusión de personas con discapacidad de la OIT en Argentina, señala que existen numerosas barreras culturales y actitudinales, originadas por estereotipos, prejuicios y la falta de información sobre las personas con discapacidad. La exclusión de estas personas en los procesos de toma de decisiones resulta en entornos que no son accesibles ni inclusivos. Estas barreras son intangibles y difíciles de identificar, es por eso que representan los mayores obstáculos para la inclusión (OIT, 2016).

Según Cecilia Lavena (2022) miembro de la OIT Argentina, se necesita un enfoque integral que abarque un amplio abanico de medidas y, en este desafío, las organizaciones empleadoras cumplen un rol crucial para crear entornos laborales inclusivos, es decir, la colaboración entre gobiernos y sindicatos es esencial para promover la inclusión laboral de las personas con discapacidad. La capacitación adecuada no solo mejora las habilidades de estos individuos, sino que también aumenta su competitividad en el mercado laboral. Además, facilitar la conexión entre ofertas y demandas laborales es crucial para asegurar que estas personas encuentren empleos que se ajusten a sus capacidades.

De esta manera, Lavena (2022) funcionaria de la OIT describió algunas políticas que podrían ayudar a que el futuro sea más inclusivo:

- Garantizar la igualdad de acceso a la educación universitaria y profesional.
- Promover que los servicios públicos de empleo sean más inclusivos y diversos.
- Proporcionar asistencia técnica y financiera para garantizar que se realicen ajustes razonables cuando sea necesario, con especial atención a las pequeñas y medianas empresas.
- Proporcionar servicios adicionales (empleo con apoyo) a quienes los necesitan, pero coordinados con los servicios generales.
- Garantizar que la jubilación anticipada (no contributiva) sea compatible con el empleo formal.
- Mejorar la situación de los trabajadores autónomos con discapacidad y/o facilitar su transición de la economía informal a la economía formal.
- Recopilación sistemática de estadísticas de empleo por situación de discapacidad.

3.4 ¿Qué permite la inclusión laboral?

Según la Organización Internacional del Trabajo (2020), la inclusión laboral permite que distintas personas independientemente de su origen, género, edad, discapacidad u otras características personales, accedan a oportunidades laborales en igualdad de condiciones, promoviendo el desarrollo profesional, el bienestar emocional, el bienestar social y mejorando las oportunidades laborales junto con la calidad de vida.

La inclusión y la no discriminación son fundamentos esenciales de los derechos humanos, promovidos por organismos internacionales como la ONU. El acceso equitativo al mundo laboral es crucial para garantizar que todos los individuos históricamente excluidos y vulnerables, independientemente de su origen, género, orientación sexual, discapacidad u otras características, puedan contribuir plenamente a la sociedad. La inclusión permite un acceso equitativo y respetuoso al mundo laboral, a pesar de las diferencias, y una valoración del aporte de cada persona a la sociedad. La valoración de cada persona y su aporte es fundamental para construir comunidades más justas y cohesionadas.

3.5 ¿Qué necesitan las empresas para lograr una inclusión auténtica?

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (2022), la inclusión auténtica en el ámbito empresarial se refiere a la práctica de crear un entorno laboral donde todas las personas, sin importar su género, raza, orientación sexual, discapacidad, o cualquier otra característica personal, se sientan valoradas, respetadas y tengan las mismas oportunidades para contribuir y crecer. Este enfoque va más allá de cumplir con cuotas o políticas superficiales; se centra en la integración genuina de la diversidad dentro de la cultura organizacional. Por lo tanto, la inclusión auténtica no es solo una cuestión de justicia social, sino también una estrategia inteligente para el crecimiento y sostenibilidad empresarial.

Aquí se presentan acciones que ayudarán a crear un ambiente laboral más equitativo, respetuoso y creativo (OIT, 2022). Más adelante, en el apartado de análisis de redes y entrevistas, se analizarán conclusiones con respecto a la empresa investigada.

- **Definir objetivos claros y medibles de inclusión:** Estos objetivos deben ser comunicados de manera transparente a todos los empleados, generando un sentido de pertenencia y compromiso. Además, es fundamental contar con el

apoyo y la participación activa del equipo directivo para garantizar la implementación efectiva de las iniciativas de inclusión.

- **Capacitar a líderes y empleados en temas de inclusión:** La capacitación es clave para concienciar, informar y desarrollar competencias que fomenten la inclusión. Es crucial brindar formación continua y ajustada a las necesidades particulares de cada grupo o departamento.
- **Evaluar los procesos de selección y desarrollo de talento:** Es fundamental garantizar que los procesos de selección, evaluación, ascenso y retención sean justos y equitativos, previniendo la exclusión o discriminación de cualquier postulante o empleado. Instrumentos como el currículum ciego, la diversidad en los paneles de entrevista y los programas de mentoría pueden ser de gran ayuda.
- **Fomentar la participación y el diálogo:** Esto se construye a través de la creación de comunidades donde todos los colaboradores se sientan valorados y respetados. Al establecer espacios de diálogo y redes de apoyo, se promueve un sentido de pertenencia y se fomenta la colaboración entre personas con diferentes orígenes y perspectivas.
- **Reconocer y celebrar la diversidad:** La inclusión también abarca valorar, apreciar y destacar las diferencias que enriquecen a la organización, así como reconocer las contribuciones y el desempeño de cada miembro del equipo. Es fundamental llevar a cabo actividades, eventos o campañas que conmemoren la individualidad y fortalezcan el sentido de pertenencia.
- **Promover la flexibilidad y la conciliación:** implica diseñar entornos de trabajo que se adapten a las necesidades individuales de cada colaborador, fomentando la autonomía y el compromiso. Esto se logra a través de medidas como el teletrabajo, horarios flexibles y permisos especiales, que permiten conciliar la vida laboral y personal..
- **Asegurar un entorno seguro y respetuoso:** La inclusión exige prevenir y eliminar cualquier tipo de acoso, discriminación o violencia en el entorno laboral, resguardando los derechos y la dignidad de todos los colaboradores. Es fundamental implementar políticas claras, protocolos de actuación y canales de denuncia.
- **Integrar la perspectiva de inclusión en la estrategia empresarial:** La inclusión debe ser vista como un componente fundamental para el éxito y la

competitividad de la organización, integrándose en su misión, valores, productos, servicios y en la relación con los clientes.

- **Forjar alianzas internas y externas:** La inclusión también conlleva trabajar junto a otros actores que compartan el mismo objetivo y que puedan añadir valor a la organización. Es posible formar alianzas con otras empresas, organizaciones sociales, instituciones académicas o medios de comunicación.
- **Innovar y aprender de manera constante:** La inclusión es un proceso dinámico que demanda estar atento a los cambios y desafíos del entorno, buscando constantemente nuevas maneras de mejorar y crecer. Es esencial promover una cultura de innovación y aprendizaje que impulse la creatividad y el desarrollo continuo.

Según la ONU (2023), la inclusión social garantiza que todas las personas, sin distinción, puedan ejercer sus derechos y garantías, aprovechar sus habilidades y beneficiarse de las oportunidades presentes en su entorno.

3.6 Desafíos que presenta la inclusión laboral hoy

Cabrera & Soza (2020), Aguilar (2019) y Aliaga (2021) desarrollan tres elementos importantes que obstaculizan la inclusión laboral: barreras normativas, barreras físicas y barreras sociales.

Las barreras normativas tienen que ver con el diseño de las instituciones en general, las leyes, la brecha existente entre el sector público y privado y la falta de políticas integrales que regulen la inclusión laboral de una manera más precisa y efectiva. Respecto a las barreras físicas se manifiestan en barreras arquitectónicas y de infraestructura para las personas con discapacidad, quienes deben enfrentar diariamente condiciones poco accesibles respecto a edificios, oficinas, entradas, baños, entre otros (Cabrera y Soza, 2020).

Por último, las barreras sociales se pueden definir como las restricciones o limitaciones que enfrentan las personas con discapacidad, en contextos sociales particulares. Uno de los contextos es la educación, Aguilar (2019) afirma que existe brechas educativas significativas entre personas con y sin discapacidad, que podrían entenderse en un futuro como una reducción en el rendimiento de la persona con discapacidad para competir bajo las mismas condiciones en un puesto de trabajo.

Dentro de las barreras sociales aún sigue presente la discriminación con respecto a la remuneración en igualdad de condiciones ya que menudo, las personas con discapacidad enfrentan diferencias salariales injustas en comparación con sus

compañeros que no tienen discapacidades, a pesar de tener las mismas calificaciones y responsabilidades, el trato recibido de empleadores y compañeros de trabajo y el estigma o el prejuicio por parte de la sociedad. Estas percepciones erróneas y estereotipos sobre las personas con discapacidad pueden influir en las decisiones de contratación y promoción, además de crear un ambiente de trabajo hostil (OIT, 2018).

3.7 Beneficios de la inclusión laboral

Aunque la convivencia de múltiples generaciones en el lugar de trabajo puede suponer ciertos retos, también ofrece innumerables oportunidades. Con las estrategias adecuadas, las empresas pueden crear un ambiente laboral que aproveche al máximo las fortalezas de cada generación, fomentando así la innovación y el crecimiento sostenible.

La promoción de la inclusión en los equipos de trabajo es un factor determinante para el desarrollo de una cultura organizacional orientada a la innovación y la mejora continua, es de suma importancia tener como objetivo que todos los empleados se sientan incluidos y valorados (Fundación Descúbreme, 2022).

Las empresas que han implementado prácticas inclusivas, han experimentado un cambio positivo en su cultura organizacional. Se ha observado un aumento en la apertura e integración entre los empleados, así como un incremento en la motivación laboral. Además, los empleados que han tomado la iniciativa de contratar a personas con discapacidad, han reportado una mayor satisfacción personal y profesional.

Además de ello, según AFIP (2024) el Estado argentino otorga diversos beneficios como descuentos en los ingresos brutos del empleador, descuentos sobre ganancias, beneficios de créditos especiales y diversos beneficios que dispone el Ministerio de Trabajo con distintos Programas de Trabajo como el Programa de Inserción Laboral para trabajadores con discapacidad, el programa de Entrenamiento para el Trabajo y el Programa Empalme.

En materia de Seguridad Social, actualmente existen dos regímenes de reducción de contribuciones para aquellos empleadores que contraten trabajadores con discapacidad, uno de ellos es el dispuesto por el Art. 34 de la Ley 24.147, aplicable a Talleres protegidos, y el otro es el dispuesto por la Ley 24.013 en el Artículo 87, para empleadores que no son talleres protegidos, sino que tiene su propia actividad y quieren incorporar personal con discapacidad en la empresa. Se debe tener en cuenta que lo que se busca con este tipo de normas es garantizar la igualdad real de oportunidades y de trato a aquellas personas que tienen una capacidad

diferente, pero que pueden realizar tareas remuneradas en relación de dependencia (Ministerio de Justicia de la Nación, 2020).

Siguiendo los criterios definidos, el Estado argentino ha asumido el compromiso de construir una sociedad más inclusiva, donde todas las personas, independientemente de sus condiciones, puedan desarrollar su potencial. En el ámbito laboral, esto implica eliminar las barreras físicas, comunicacionales y actitudinales que limitan las oportunidades de las personas con discapacidad. Al reconocer y valorar las diferencias, se busca crear un entorno laboral donde todas las personas puedan aportar sus habilidades y conocimientos (Resolución N°3-2021 ANDIS/SGEP.).

En ese sentido, la inclusión laboral plena de las personas con discapacidad implica un proceso de transformación social y cultural que busca garantizar la igualdad de oportunidades y la eliminación de barreras en el ámbito laboral. Este proceso requiere la implementación de medidas de acción real, ajustes razonables y la promoción de una cultura organizacional basada en la diversidad y la inclusión: *“La diversidad e inclusión laboral, además, representan un potencial de desarrollo y productividad indiscutible para los mercados laborales”* (Castrillo, 2022).

Entender a la inclusión laboral desde esta perspectiva, implica garantizar que todas las personas tengan las mismas oportunidades de acceder a un empleo, desarrollarse profesionalmente y avanzar en su carrera profesional. Para ello, es necesario adaptar los procesos de gestión de personal, eliminando barreras que puedan limitar la participación plena de las personas con discapacidad.

La Agencia Nacional de Discapacidad (ANDIS) en conjunto con otras organizaciones estatales, trabaja para garantizar que las personas con discapacidad puedan ejercer plenamente sus derechos y participar de manera activa en la sociedad. A través de diversas iniciativas, la ANDIS busca promover la inclusión laboral, asegurando que los puestos de trabajo se adapten a las capacidades y necesidades de las personas con discapacidad, y que estas, a su vez, puedan desarrollar sus habilidades en un entorno laboral en puestos reales.

Capítulo IV:

Ajustes razonables en el ámbito laboral

4.1 Ajustes en el ámbito laboral

La inclusión de personas con discapacidad en el entorno laboral no solo es una cuestión de cumplimiento normativo, sino también una oportunidad para enriquecer las organizaciones y empresas con diversidad y talento. Mientras que las barreras físicas y sociales pueden dificultar el acceso al empleo, los ajustes razonables en el entorno laboral desempeñan un papel fundamental en la creación de espacios inclusivos. Estos ajustes, que pueden variar desde modificaciones en el lugar de trabajo hasta la adopción de diversas tecnologías, son esenciales para garantizar que todas las personas, independientemente de sus capacidades, puedan contribuir plenamente.

El término ajustes razonables, tiene sus antecedentes en la Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad en el año 2006 y se definen como “las acciones y modificaciones necesarias para adaptar los entornos sociales, físicos y actitudinales a las necesidades de las personas con discapacidad, de manera que se facilite su accesibilidad y participación en igualdad de condiciones con otros trabajadores”. El propósito es garantizar que la aplicación de estos ajustes mejore el acceso a diversos espacios y actividades para este grupo (Convención Sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, 2006: Art. 2.4).

Con el progreso de la sociedad hacia la creación de entornos más inclusivos, se reconoce la relevancia y los beneficios de establecer ajustes razonables en el entorno laboral. Estas modificaciones o adaptaciones facilitan que las personas con discapacidad puedan realizar sus funciones de manera eficiente, garantizando su total participación y el uso de sus habilidades y talentos (Fundación Descúbreme, 2022).

Los ajustes pueden diferir según las necesidades particulares de cada persona y el tipo de discapacidad que posea. Estos pueden abarcar desde modificaciones en el entorno físico y la infraestructura, como la instalación de rampas o la adaptación de herramientas, cambios en las pruebas de evaluación, hasta la introducción de horarios flexibles o la provisión de capacitación adicional. La meta es eliminar las barreras que impiden a estas personas acceder y tener éxito en el ámbito laboral (Fundación Descúbreme, 2022).

El concepto de ajustes razonables presenta un vínculo directo con el concepto de accesibilidad. Sin embargo, es importante diferenciar el concepto de ajustes razonables de otros con los que guarda relación:

ACCESIBILIDAD	AJUSTES RAZONABLES	APOYOS	ADAPTACIONES	MODIFICACIONES
Son modificaciones generales del entorno. Se diseñan entornos accesibles para que sean utilizados por gran parte de la población. Están orientados a todas las personas, ej: empleados de cualquier área o sujetos que ingresan a una determinada empresa.	Son adaptaciones individuales y particulares para satisfacer necesidades específicas de una persona con discapacidad. Se diseñan pequeñas modificaciones que eliminan barreras específicas. Están orientados a personas con discapacidad tanto en el proceso de contratación como en el ejercicio laboral.	Hace referencia a los recursos que apoyan el rendimiento individual de las personas con discapacidad, teniendo en cuenta sus necesidades particulares, con el fin de permitirles integrarse de la mejor manera posible en su entorno laboral.	Se refiere a cualquier modificación o adaptación que necesita una persona con discapacidad al aplicar para un empleo o durante su permanencia en el mismo.	Son ajustes realizados a los objetos o a un entorno con el fin de que una persona con discapacidad puedan utilizarlos de la mejor manera posible. También se pueden hacer modificaciones a un proceso ya establecido para mejorar la participación.

Hecho en base a “Definiendo ajustes razonables”, Fundación Descúbreme, (2022).

4.2 Tipos de ajustes razonables

A continuación, se presenta una clasificación detallada de los distintos tipos de ajustes razonables, junto con su correspondiente definición (Fundación Descúbreme, 2022).

Ajustes razonables físicos (Entorno laboral)	Cambios simples y fáciles en la distribución o estructura del espacio y entorno físico. Esto implica implementar cambios en el mobiliario y la distribución del espacio para favorecer la inclusión y el desempeño de todos los empleados de manera personalizada. Ejemplo: adaptar la altura y el ancho de un escritorio para una persona con silla de ruedas.
Ajustes razonables a nivel actitudinal (Estructura laboral)	Crear horarios accesibles y formas de trabajo para satisfacer las necesidades específicas de cada persona, es decir, acomodar los tiempos y ritmos del trabajo con el fin de que los empleados puedan asistir a sus terapias externas, consultas médicas, etc. Este tipo de ajustes se relacionan también con modificaciones en las actitudes, comportamientos y enfoques por parte de las personas sin discapacidad.
Ajustes razonables a nivel social (Organización de apoyos)	Implementación de programas de acompañamiento profesional. Se refieren al sostén que pueden realizar los empleados que no posean una discapacidad respecto a los empleados que sí. Estos ajustes también incluyen el apoyo de vínculos cercanos (familia, amigos).
Dispositivos o herramientas (Apoyos)	Dispositivos, softwares, silla de ruedas, bastones, sistema braille, muletas, ortesis, audífonos, punteros, lectores y magnificadores de pantalla, entre otros. Este tipo de ajuste abarca todos los recursos que se proporcionan para compensar una discapacidad y permitir una plena participación laboral.

Hecho en base a “tipos de ajustes razonables”, Fundación Descúbreme, (2022).

Es importante, que los ajustes razonables, se lleven a cabo en dos fases: la fase de contratación y selección de empleados con discapacidad y la fase de desarrollo en el puesto laboral (Fundación Descúbreme, 2022).

Según AEBYS (2024) algunos ejemplos inclusivos para aplicar en las empresas son los siguientes:

- Software de asistencia: Son programas que convierten la información visual en audio o permiten controlar el ordenador mediante comandos de voz.
- Adaptación de dispositivos: Herramientas tecnológicas que permiten a los empleados con movilidad reducida interactuar de forma más cómoda con el ordenador, ejemplo: teclados ergonómicos.
- Aparatos auditivos: Consisten en ampliar el sonido.
- Mobiliario especializado: Son las herramientas que le permiten a una persona con discapacidad física tener un acceso más cómodo al lugar de trabajo, ejemplo: rampas, ascensores.
- Aplicaciones de comunicación accesible: aplicaciones que cuenten con subtítulos.
- Horarios flexibles.
- Trabajo remoto: se refiere a la posibilidad de poder trabajar desde el hogar.
- Jornadas laborales reducidas.
- Materiales en Braille, interpretación de lenguaje de señas.
- Campañas de concientización, talleres, materiales informativos.

4.3 Elementos para implementar ajustes razonables reales

Según la Fundación Descúbreme (2023) se exponen a continuación cinco factores esenciales a considerar para garantizar que los ajustes razonables promuevan el desarrollo profesional de los trabajadores con discapacidad:

- Es fundamental entablar un diálogo abierto con el empleado, puesto que los ajustes razonables deben diseñarse en función de sus necesidades particulares.
- Verificar si el ajuste razonable propuesto es necesario, apropiado y efectivo para asegurar el pleno ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores con discapacidad.
- Evaluar detenidamente los costos económicos, la disponibilidad de recursos, la envergadura del ajuste, las repercusiones institucionales, los beneficios y perjuicios para terceros, así como los estándares de salud y seguridad.

- Asegurar que la empresa o institución sea la responsable de cubrir los costos y llevar a cabo las gestiones necesarias para implementar los ajustes razonables.
- Concluir el proceso de implementación del ajuste razonable mediante la confirmación de satisfacción por parte del trabajador.

Marco metodológico

En el presente capítulo se desarrollará el diseño de investigación elegido, para la posterior elaboración de hipótesis y desarrollo de la recolección de datos.

Diseño de investigación

Esta investigación se basa en un estudio de caso bajo un enfoque cualitativo con teoría fundamentada pues pretende indagar acerca de los ajustes razonables que la empresa Café Posible realiza. Un estudio de caso “es el estudio de la particularidad y complejidad de un caso, por el que se llega a comprender su actividad en circunstancias que son importantes” (Stake, citado por Simons, 2009, p.38).

La teoría fundamentada “es una metodología de análisis unida a la recogida de datos, que utiliza un conjunto de métodos, sistemáticamente aplicados, para generar una teoría inductiva sobre un área sustantiva. El producto de investigación final constituye una formulación teórica, o un conjunto integrado de hipótesis conceptuales, sobre el área sustantiva que es objeto de estudio” (Glasser, citado por Hernández Carreras, 2014, p.192).

Objetivos de la investigación

Objetivo general

- Describir los ajustes razonables realizados en una empresa que contrata personas con discapacidad.

Objetivos específicos

- Analizar organismos gubernamentales que pudieran colaborar de manera intersectorial con la empresa Café Posible.
- Describir ajustes razonables a la presencia de barreras físicas vinculados a la infraestructura en este caso de estudio.
- Describir ajustes razonables a la presencia de barreras actitudinales/comunicacionales vinculadas a este caso de estudio.
- Describir ajustes razonables a la presencia de barreras sociales en este caso de estudio.
- Analizar los motivos que llevaron a esta empresa a pensarse como una empresa inclusiva.

Hipótesis

- La disponibilidad de recursos financieros y humanos en los organismos gubernamentales de Mendoza están directamente relacionados con la efectividad de sus programas de inclusión laboral.
- La implementación de ajustes razonables en el entorno físico mejoran la accesibilidad tanto para empleados y clientes con discapacidad.
- Las empresas que ponen en marcha ajustes razonables que abarcan modificaciones en el entorno social y actitudinal/comunicacional contribuyen a una mejor inclusión laboral y a la productividad de personas con discapacidad en el lugar de trabajo.
- La experiencia personal de convivir con una persona con discapacidad aumenta la conciencia y empatía hacia la inclusión laboral.

Variables

- Inclusión laboral
- Ajustes razonables
- Interacción con organismos gubernamentales
- Motivación
- Barreras

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de entrevista semiestructurada (ver anexo 1) con el objetivo de conocer en profundidad la mayor cantidad de información posible que aporte a la presente investigación. Las entrevistas semi estructuradas “se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información” (Ryen, Grinnell y Unrau citados por Sampieri, 2014, p. 403).

Las entrevistas fueron ideadas en conjunto y supervisadas por la Prof. Licenciada Ana Marquez y la Prof. Licenciada Romina Piccioni quienes permitieron organizar de una manera estructurada y detallada la entrevista, dividiéndola en secciones según la importancia de la información permitiendo que sea entendible para el público al que se dirigía.

A partir de esto, se tuvo en cuenta las variables a estudiar para luego elaborar las preguntas correspondientes, que permitieron conocer la realidad de la empresa y de la Dirección de Atención a las Personas con Discapacidad.

Para complementar la recolección de datos, se llevó a cabo un análisis de redes de la empresa Café Posible con el fin de conocer la información que resulta relevante compartir al público en general por parte de la empresa.

Población y muestra

Para llevar a cabo la investigación se entrevistó a miembros de la empresa Café Posible y a un miembro de la Dirección de Atención a las Personas con Discapacidad.

El primer contacto con la Dirección de Atención a las Personas con Discapacidad se llevó a cabo vía whatsapp para luego coordinar una visita a la oficina y realizar la entrevista semidirigida de manera presencial.

El contacto con Café Posible se establece por medio de la red social Instagram y luego vía whatsapp con Alejandro, responsable de las redes y la comunicación. Las entrevistas se llevaron a cabo por google meet.

La muestra está compuesta por cuatro personas y como complemento se llevó a cabo un análisis de redes de la empresa Café Posible.

PARTICIPANTES	
Juan Matías	Dueño “Café Posible”
Alejandro	Responsable de redes sociales y comunicación de “Café Posible”
Lorena	Encargada “Café Posible”
Gustavo	Psicólogo. Miembro del equipo de evaluación profesional de la Dirección de Atención a las Personas con Discapacidad.

Análisis de datos

En este capítulo se desarrollará el análisis de datos obtenidos, con el objetivo de identificar patrones significativos, interpretar los resultados en el contexto de la investigación y discutir las implicaciones que estos hallazgos pueden tener para futuras investigaciones en el área.

Resulta oportuno en primer lugar describir la empresa Café Posible. Según Juan Matías A. emprendedor y dueño del local, la idea de abrir un café inclusivo surge por necesidad debido a que en el 2015, nace su primer hijo diagnosticado con Trastorno del Espectro Autista, “cuando uno tiene un hijo con una discapacidad en este caso estamos hablando de autismo, uno piensa qué va a ser de su hijo el día de mañana”. Es por esto, que inauguró su primera sucursal de cafetería y comidas en Calle Espejo ubicado en la Ciudad de Mendoza, a fines del año 2021. Actualmente cuentan con dos sucursales y emplean en total a 12 personas con discapacidad quienes ocupan puestos de trabajo en cocina, barra, mozos, entre otros y 15 personas sin discapacidad quienes ocupan puestos de trabajo en la administración de redes sociales, encargados, contadores, etc.

Es importante destacar que a través de las redes sociales del café aumentan la visibilidad compartiendo contenido respecto a la inclusión laboral, la discapacidad, promocionan eventos y actividades que realizan y así, fomentar la interacción con sus clientes.

Para poder realizar la recolección de datos y categorías se utilizó la técnica de entrevista semiestructurada y los participantes fueron Juan Matías A. quién es emprendedor y dueño de Cafe Posible, tiene 38 años y es el CEO de la empresa, se ocupa de coordinar y poner en marcha todas las propuestas, actividades, recepción de nuevos empleados, etc. Alejandro D. tiene 35 años y es el responsable de las redes sociales, se encarga de gestionar, comunicar diversas novedades y publicar contenido frecuentemente. La última entrevista fue realizada a L. quien es una de las encargadas del local, tiene 33 años y su trabajo consiste en abrir y cerrar el local, revisar stock de productos, ser un nexo entre los clientes y los empleados, etc. Su trabajo en Café Posible inició hace 5 meses.

En base a la bibliografía citada y las entrevistas se establecieron las siguientes categorías de análisis:

- Ajustes razonables en el entorno social
- Ajustes razonables en el entorno físico
- Ajustes razonables a nivel actitudinal/comunicacional

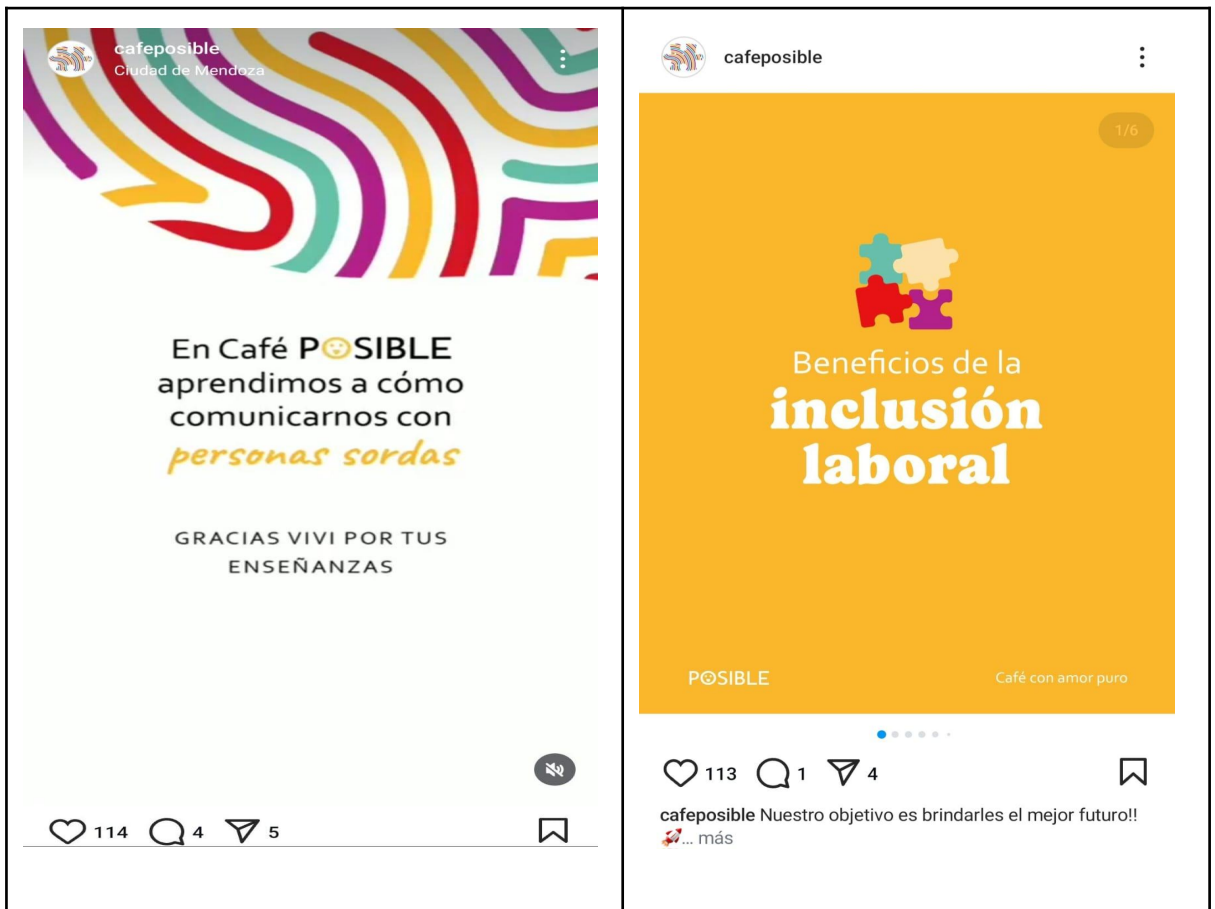
- Motivación
- Barreras

La primer categoría a analizar será la de ajustes razonables en el entorno social. Se infiere que este tipo de ajuste abarca a los ajustes físicos y actitudinales/comunicacionales. Resulta importante destacar que la empresa elabora ajustes razonables dependiendo de cada empleado, es decir, se tienen en cuenta sus necesidades. Además realizan trabajo en equipo con las terapias externas de los empleados con discapacidad en el caso de que reciban alguna y entablan relación con las familias de los mismos con el fin de fortalecer y acompañar el aprendizaje de ciertos hábitos y tareas que se les asignan en el local, “nosotros enseñamos a pasar la mopa, pero necesitamos si o si la ayuda del entorno en general, luego te das cuenta cómo el compartir este tipo de situaciones en la familia mejora también el entorno laboral. Los ajustes, están centrados en capacitar a un sujeto que tiene que hacer una tarea específica en el café y en pedir acompañamiento desde la casa” (Alejandro). A su vez, Alejandro destacó que esperan ser “una punta de lanza” respecto al impacto en la sociedad y que no sea una minoría solamente la que esté involucrada.

Para el Café Posible las redes sociales son un gran herramienta y en ellas suelen difundir contenido relevante relacionado con la sensibilización sobre la discapacidad, testimonios de los empleados con discapacidad, información de fechas importantes, colaboraciones que realizan con profesionales o instituciones educativas, con el fin de fomentar una cultura de inclusión y empatía, justa y comprensiva para todos. (Ver gráficos N° 1, 2, 3, 4 y 5)

Gráfico N° 1

Ajustes en el entorno social



Fuente: Instagram Café Posible, 2024.

Gráfico N° 2

Ajustes en el entorno social



Fuente: Instagram Café Posible, 2024.

Gráfico N° 3

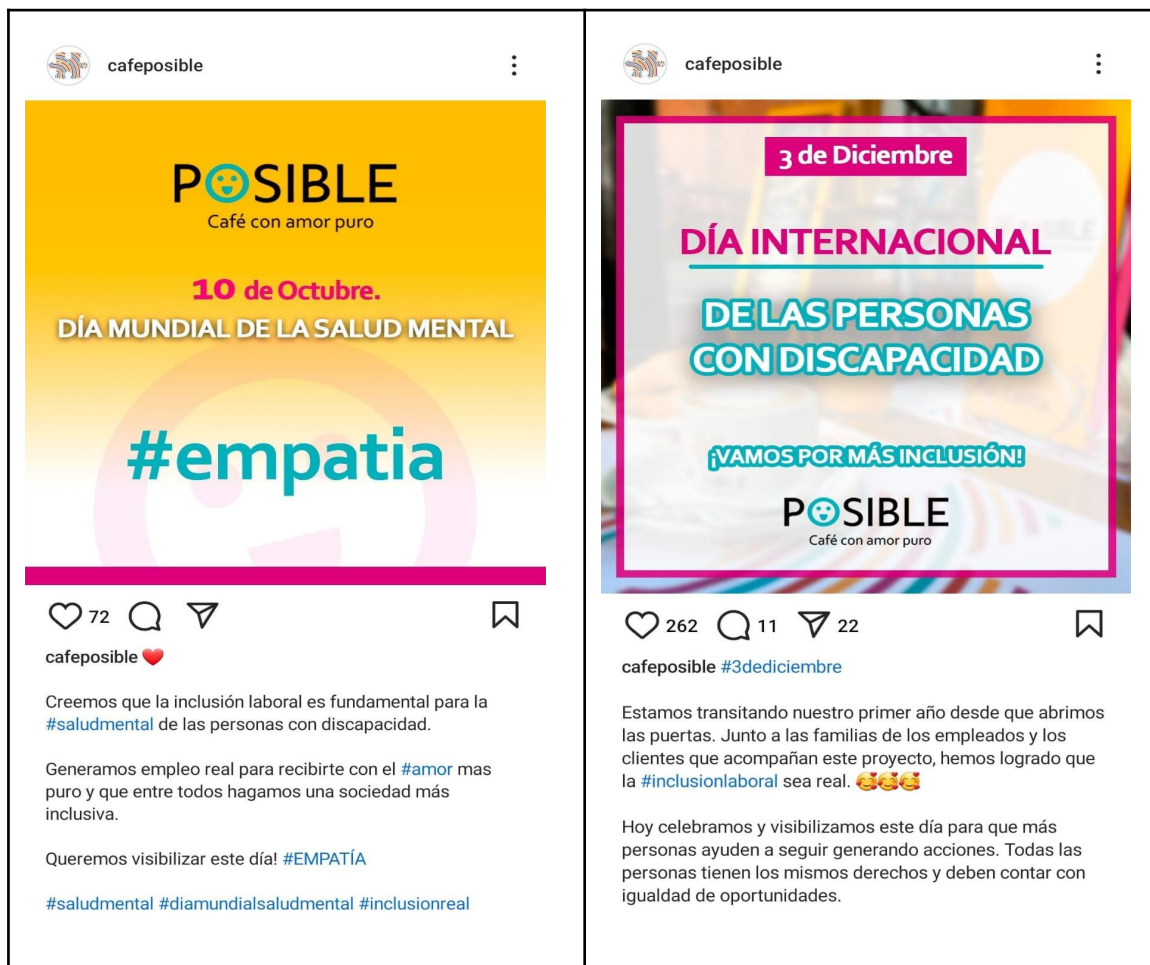
Ajustes en el entorno social



Fuente: Instagram Café Posible, 2024.

Gráfico N° 4

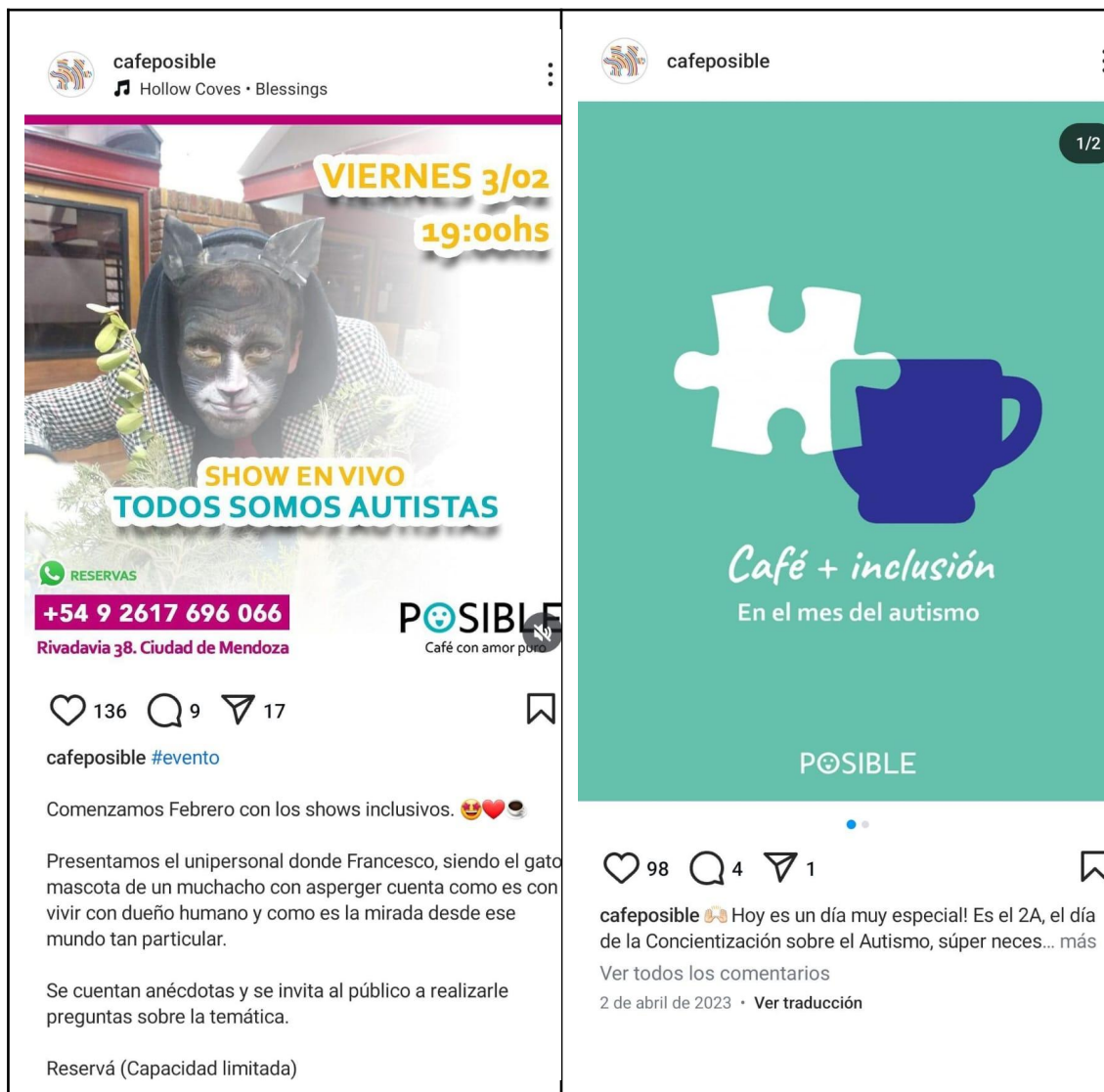
Ajustes en el entorno social



Fuente: Instagram Café Posible, 2024.

Gráfico N° 5

Ajustes en el entorno social



Fuente: Instagram Café Posible, 2024.

La segunda categoría de análisis será la de ajustes en el entorno físico. La encargada L., Juan Matías y Alejandro destacaron que el local está pensado para que las personas con discapacidad tanto como empleados y clientes se sientan cómodos. Juan Matías describió que “el salón está preparado tanto para los trabajadores como para las personas con discapacidad que nos visitan como clientes”. Algunos de los ajustes en el entorno físico abarcan la carta en braille y en pictogramas, salón acondicionado para bajar las luces y el sonido en ciertos sectores, con el fin de poder atender diversas discapacidades que requieran de ese ajuste, rampas de acceso, mesas acordes al tamaño de las sillas de ruedas y baños amplios.

En las redes sociales del café se destacan publicaciones destacando estos ajustes (ver gráfico N° 6).

Gráfico N° 6

Ajustes físicos en redes sociales



Fuente: Instagram Café Posible, 2024.

La tercera categoría a analizar será la de ajustes razonables a nivel actitudinal y comunicacional. L. la encargada del café, se ocupa de diversas actividades que se llevan a cabo en el local y además mencionó lo siguiente “acompañó recordándoles las actividades que deben realizar, les pregunto si necesitan algo o necesitan que les recuerde algo”.

En las entrevistas se observó que el equipo de trabajo del café, destacó la importancia de ser precisos a la hora de dar órdenes, explicaciones y pautas de trabajo a los empleados, con el fin de que el aprendizaje de las actividades sea significativo, a su vez, se tienen en cuenta las debilidades y fortalezas de cada empleado con discapacidad con el fin de que pueda ocupar un puesto laboral acorde a

sus necesidades. Además de implementar estos ajustes, se llevan a cabo ajustes para asegurar la accesibilidad cognitiva adaptados a cada sujeto.

La cuarta categoría a estudiar es la de motivación, esta categoría surge del análisis e interpretación de las entrevistas y se observó que el principal motivo de abrir un café inclusivo según Alejandro fue “entender al otro y ser personas más empáticas”. Otros elementos y objetivos relacionados con la motivación de este equipo de trabajo incluyen el deseo de que el concepto de crear espacios inclusivos se expanda, la satisfacción de generar puestos de trabajo para personas con discapacidad y fomentar su independencia y autonomía, crear conciencia sobre la discapacidad en el entorno laboral en la sociedad, crecimiento a nivel intrapersonal y como equipo, romper mitos actuales respecto a la discapacidad en la sociedad, etc.

Alejandro agregó en su entrevista “creo que el motivo también fue comenzar a entender al otro y ser personas más empáticas. Somos distintos todos, absolutamente, y que algunos tenemos rasgos que se notan más y otros que se notan menos, pero que al final es una simple de una manera diferente de vida, nada más”.

También agregó “todos los días uno se llena de gratitud y gratificación de lograr y concretar lo que se propone, es decir, estar acá y que uno de los chicos te diga che, estoy re contento, porque el fin de semana invité yo al cine o me pude comprar este pantalón, ese tema de la independencia es lo que me hace feliz a mi, teniendo en cuenta que las personas con discapacidad no tienen las mismas herramientas que las demás personas a veces”.

L. expresó “espero que Mendoza siga creciendo respecto a los temas de inclusión, ojalá esta idea se copie en otros lugares”.

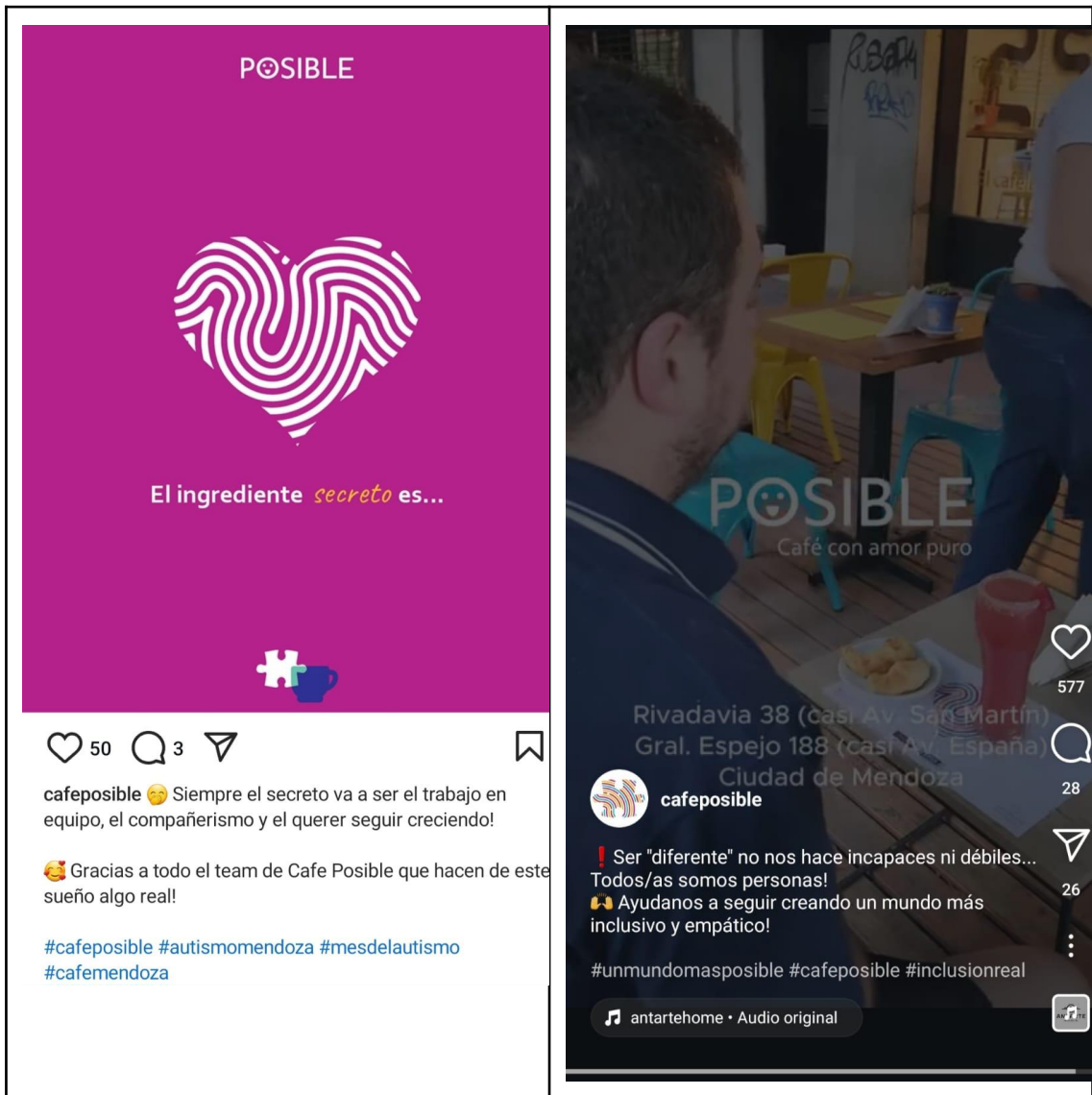
Finalmente Juan Matías comentó “yo creo que una de las características de posible o también la idea inicial era que este proyecto fuera un puntapié para transmitir empatía, que los mendocinos o la sociedad en general identificara y viera que existen personas con discapacidad y que estas personas pueden tener un trabajo”; “somos más personas todos los días que vamos a poder tener un poquito más de empatía o hacer más amigable la vida a las personas con discapacidad”; “el trabajo con la persona con discapacidad es muy gratificante porque tenemos mucho agradecimiento de las familias y también el reconocimiento de la gente”.

Estos elementos que forman parte de la categoría motivación, son parte del contenido que comparte en sus redes sociales frecuentemente, ya que se relacionan con la autoeficiencia, la conexión emocional y el interés personal de cada actividad, los desafíos y la necesidad de superarlos diariamente, las expectativas cumplidas y

por cumplir a nivel personal y como equipo y el apoyo social que reciben diariamente. (Ver gráfico N° 7 y 8).

Gráfico N° 7

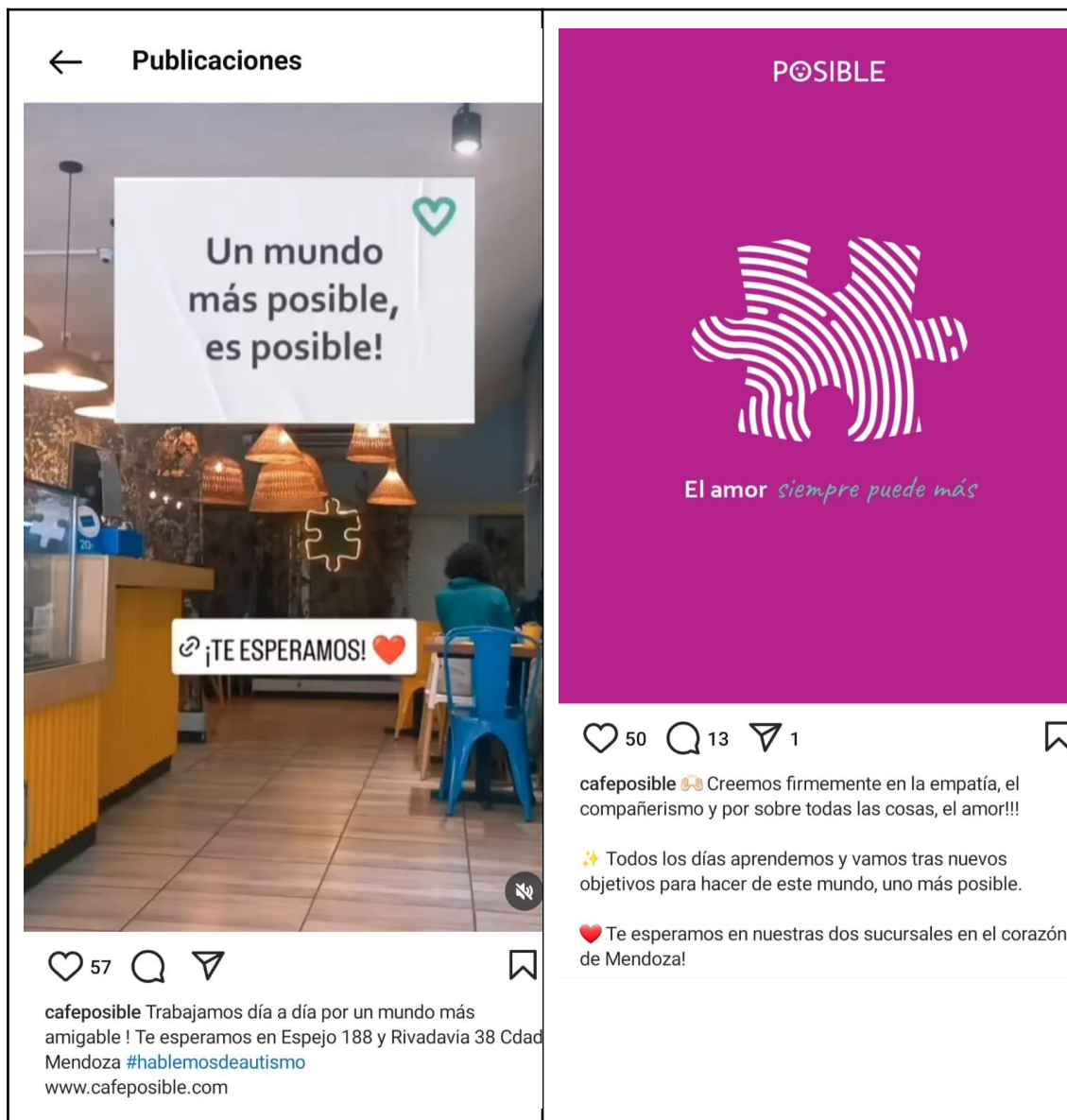
Motivación



Fuente: Instagram Café Posible, 2024.

Gráfico N° 8

Motivación



Fuente: Instagram Café Posible, 2024.

Como resultado de las entrevistas, se obtuvo una última categoría de análisis que se denominó “barreras”. Las barreras se definen como “todo obstáculo que dificulte o impida, en condiciones de igualdad de oportunidades y de plena participación, el acceso de las personas a alguno/s de los ámbitos de la vida social” (Asís Roig, citado por Muñoz, 2023 p.65). El autor propone 5 tipos de barreras: barreras sociales, físicas, comunicacionales, actitudinales y ambientales.

Las barreras que reportaron los entrevistados fueron principalmente de tipo familiar. Los participantes comentaron que la forma en que cada familia recibe a una persona con discapacidad junto con la cantidad de apoyos externos y el nivel

educativo que puedan brindarle están estrechamente relacionados con su desarrollo, autonomía y bienestar a futuro.

Otra de las barreras familiares presente en las entrevistas fue que la falta de autonomía y la excesiva dependencia que propician los padres dificultan el desempeño de las personas con discapacidad en la construcción de hábitos o el aprendizaje de diversas tareas en el ámbito laboral para establecer una vida más independiente.

Desde la empresa refirieron que la dificultad no radica en la discapacidad en sí, sino en el entorno familiar cuando no fomentan ciertos hábitos que propician la autonomía. Finalmente destacaron que con el transcurso de los meses a pesar de estas dificultades, los nuevos empleados logran aprender e incorporar hábitos, establecer rutinas y adaptarse paulatinamente al mundo laboral. Esto se incrementa cuando existe apoyo familiar que refuerza estos aprendizajes.

Relacionada a esta categoría de análisis L. destacó “en realidad no es difícil por la discapacidad en sí, sino por los hábitos que a veces tienen los chicos, a veces resulta difícil también cuando no son tan jóvenes y vienen de familias muy sobreprotectoras el tema de que construyan o sigan rutinas resulta un desafío. Pero como te digo, con el transcurso de los meses todos aprenden, no hemos tenido un caso que se haya tenido que ir porque no aprendió a trabajar digamos”.

Finalmente Alejandro resaltó “creo que va en como cada familia recibe a esa persona con discapacidad y en los apoyos que puede brindarle, depende mucho del nivel educativo y de la cantidad de terapias que ha ido recibiendo a lo largo de su vida, es decir, cuanto acompañamiento y estimulación tuvo. A veces nos encontramos con personas adultas extremadamente sobreprotegidas por el entorno y cuando prueban el ámbito laboral realmente no se sienten cómodos y no hay manera de sacarlos de esa situación, te digo de entornos que hasta les eligen la ropa por ejemplo. Creo que cuando son más jóvenes la situación es un poco más fácil aprender nuevas cosas. El entorno te predispone a un montón de cosas y una de ellas es la sobreprotección”.

Discusiones

En este capítulo se establecerá la interpretación de los resultados obtenidos, la correlación con las teorías y antecedentes de la investigación anteriormente citados.

Ajustes razonables

Para comenzar a hablar de ajustes razonables en el ámbito laboral, resulta necesario destacar que existe una relación respecto a investigaciones anteriores, con los ajustes razonables que se llevan a cabo en el ámbito educativo para promover la inclusión de personas con discapacidad.

El término inclusión educativa incluye la posibilidad de que todos los estudiantes, sin importar circunstancias sociales, culturales, personales o de salud, puedan aprender de manera conjunta. La responsabilidad para que este proceso de inclusión se lleve a cabo recae en todos los participantes que intervienen en la trayectoria educativa: familia, escuela, el sistema educativo en sus diversas formas y niveles y demás actores involucrados.

La UNESCO define a la inclusión educativa “como el proceso de identificación y respuesta a la diversidad de las necesidades de todos los estudiantes a través de la mayor participación en el aprendizaje, las culturas y las comunidades” (UNESCO, 2017).

Para poder llevar a cabo el proceso de inclusión educativa se necesitan ciertas intervenciones específicas, entre ellas, la configuración de diferentes tipos de apoyo y la puesta en marcha de ajustes razonables.

Los apoyos buscan remover las barreras que impiden a las personas con discapacidad acceder a la educación teniendo en cuenta sus necesidades. Estos apoyos suelen ser estrategias pedagógicas, enfoques metodológicos, asesoramiento, atención, orientación, capacitación y seguimiento que proporcionan enseñanzas prácticas para facilitar su autonomía en las actividades diarias (Verdugo Alonso, 2016).

En cambio, los ajustes razonables “son todas aquellas modificaciones o adaptaciones, estrategias o recursos necesarios para que la persona con discapacidad pueda acceder en igualdad de condiciones y haciendo uso de de sus derechos a todo aquello que requiera” (Ministerio de Educación de la Nación, 2009). Estos ajustes razonables pueden ser:

- Curriculares: implican una modificación en la secuencia de las asignaturas, diseñar actividades y adecuar criterios de evaluación.
- Organización del espacio y tiempo.

- Comunicación: uso de imágenes, pictogramas, fotos, gestos, tamaño de letras, sistemas alternativos y aumentativos, sistema braille, etc.
- Materiales y entorno físico: rampas de acceso, lupas, tijeras, lápices, atriles, agendas.

Finalmente, los ajustes razonables en el ámbito educativo surgen como respuesta a las barreras físicas, sociales y curriculares que dificultan o restringen a las personas con discapacidad para llevar a cabo acciones de forma convencional.

En el entorno laboral, los ajustes razonables son necesarios para garantizar a las personas con discapacidad calidad de vida, seguridad en el ámbito laboral, fomentar la productividad, la diversidad y la inclusión. Se pueden definir como “las acciones y modificaciones necesarias para adaptar los entornos sociales, físicos y actitudinales a las necesidades de las personas con discapacidad, de manera que se facilite su accesibilidad y participación en igualdad de condiciones con otros trabajadores” (Convención Sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, 2006: Art. 2.4).

La empresa Café Posible afirmó que para poder emplear personas con discapacidad han implementado diversos ajustes razonables de tipo físico, social y actitudinal/comunicacional.

Respecto a estudios anteriores Arenas, Porras, Carrillo y Másmela (2022) en su investigación para describir los ajustes razonables que se implementan para la inclusión laboral de personas en situación de discapacidad en el contexto empresarial y su incidencia en la prevención de riesgos laborales, llegaron a la conclusión que, a diferencia de Café Posible, los ajustes razonables en la mayoría de los casos obedecen a adaptaciones que ha realizado **el trabajador** para desenvolverse de manera adecuada en su puesto y solo en las grandes empresas se encuentran modificaciones y/o adaptaciones realizadas por los empleadores, en coherencia con la legislación nacional de Colombia definida para tal fin.

Ajustes razonables en el entorno social

Los ajustes razonables a nivel social tienen como objetivo crear un entorno acorde y amigable que fomente la plena participación de las personas con discapacidad, estos ajustes incluyen a los físicos y actitudinales/comunicacionales (Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad, 2006).

En el Café se llevan a cabo ajustes que se relacionan con las terapias externas de los sujetos en caso de que las reciban, con el fin de conocer el funcionamiento y las fortalezas/debilidades individuales para potenciarlas en el lugar de trabajo. Además,

mantienen una comunicación fluida con las familias, con el objetivo de que el aprendizaje de ciertas tareas en el Café sean complementadas desde el hogar. Estos ajustes, procuran un contexto laboral cuyas características posibilitará a cualquier sujeto desarrollarse sin barreras facilitando su integración.

Ajustes razonables en el entorno físico

Según la Fundación Descúbreme (2022) los ajustes razonables en el entorno físico son todas aquellas modificaciones y adaptaciones que se realizan en el espacio con el fin de que las personas con discapacidad puedan acceder en igualdad de condiciones que el resto de las personas. En Café Posible se destacaron diversos ajustes como por ejemplo la carta en braille y en pictogramas, salón acondicionado para bajar las luces y el sonido en ciertos sectores, con el fin de poder atender diversas discapacidades que requieran de ese ajuste, rampas de acceso, mesas acordes al tamaño de las sillas de ruedas y baños amplios.

Finalmente es importante destacar que, con la implementación de ajustes razonables en el entorno físico se facilita la participación, la accesibilidad, la autonomía y el ejercicio pleno de los derechos de las personas con discapacidad en el entorno laboral.

Ajustes razonables a nivel actitudinal/comunicacional

Se definen a los ajustes razonables actitudinales/ comunicacionales como las modificaciones que una persona realiza en cuanto a sus actitudes, comportamientos y enfoques para adaptarse al entorno de trabajo en el que se encuentra. Estos ajustes son necesarios para mejorar la productividad, el bienestar en el empleo, la comunicación y los procesos de capacitación de los nuevos empleados con discapacidad.

En comparación con los datos obtenidos de la empresa Café Posible, se interpreta que existe un proceso de guía y acompañamiento por parte de un empleado sin discapacidad con los nuevos empleados, a fin de que puedan aprender e incorporar las tareas que se le encargan con mayor facilidad, una vez afianzado el proceso de cada nuevo empleado, la guía se va quitando.

Risiglione (2023) con el fin de evaluar el estado de situación en torno a la inclusión laboral de personas con discapacidad y generar propuestas para su implementación en distintas empresas del país, llega a la conclusión de que la inclusión laboral de personas con discapacidad conforma una iniciativa con gran

potencial e impacto pero su difusión en las empresas de Argentina aún es muy limitada, como consecuencia no se generan puestos de trabajo. La gran diferencia con Café Posible es que la empresa decidió trabajar bajo un concepto que trata sobre la inclusión laboral y se encuentra empleando personas con discapacidad de manera permanente, a diferencia de la investigación citada que refiere que el trabajo inclusivo aún es muy limitado.

Motivación

El talento humano es el recurso fundamental de toda empresa, para desarrollar cualquier tipo de actividad, el factor motivacional posee un papel fundamental. El concepto de motivación puede ser definido como “un impulso interior que activa la predisposición de un individuo a realizar cualquier actividad o comportamiento orientado a una meta, en dirección al logro de un objetivo determinado” (Rubio, citado por Bohórquez, Perez, Caiche, Benavidez Rodriguez, 2020, p.386). La motivación no se puede ver como un simple acto, sino como un conjunto de acciones coordinadas que reflejan la personalidad del individuo, esto habla de la complejidad de la personalidad de cada persona (Calderón y Caguana, 2017).

La motivación laboral es uno de los componentes fundamentales para alcanzar el éxito en una organización/empresa, ya que esta influye de manera directa en el desempeño, la productividad y el compromiso tanto de los empleados como de los empleadores (Narvaz, citado por Conde Mejia, 2023, p. 24).

El concepto de motivación está relacionado con el concepto de liderazgo. Toda organización o empresa requiere de este factor para poder contrarrestar cualquier tipo de amenaza en el entorno. El liderazgo se puede definir como “el correcto ejercicio del mando, que se traduce en satisfacción del grupo de trabajo y de la empresa por haber cumplido con determinados objetivos propuestos” (Viveros citado por Calderón y Caguana, 2018, pag. 158).

Existe una relación entre lo citado anteriormente y el resultado de las entrevistas de Café Posible ya que se encontraron diversos elementos relacionados con la motivación tales como el motivo de apertura del local, el desarrollo de la empatía y la escucha activa, la asertividad, deseo de que el concepto de crear espacios inclusivos se expanda, la satisfacción de generar puestos de trabajo para personas con discapacidad y fomentar su independencia y autonomía, crear conciencia sobre la discapacidad en el entorno laboral en la sociedad, crecimiento a nivel intrapersonal y como equipo, romper mitos actuales respecto a la discapacidad en la sociedad, etc

Finalmente resulta importante destacar que en el momento en el que se define una meta, se crea un camino hacia su consecución, en ese punto es donde surge la motivación, entendida como la fuerza que impulsa al individuo a seguir avanzando hasta lograr su objetivo. La motivación vista como parte de una actitud personal del empleador resulta ser en gran medida, el motor para mejorar e innovar de manera permanente en la mejora de la calidad del trabajo, en lograr ciertos objetivos y en motivar a sus empleados (Viveros citado por Calderón y Caguana, 2018, pág. 160).

Barreras

Según la Clasificación Internacional del Funcionamiento de la Discapacidad y la Salud las barreras “son aquellos factores en el entorno de una persona que, cuando están presentes o ausentes limitan el funcionamiento y general discapacidad. Entre ellos se incluyen aspectos tales como el ambiente físico inaccesible, falta o inadecuada tecnología asistencial, actitudes negativas respecto a la discapacidad, factores sociales, sistemas y políticas inexistentes o que dificultan la participación de las personas con una condición de salud en todas las áreas de la vida” (OMS, citado por Rodríguez Ferro, 2001, p. 18).

Según la CIF (2001) se pueden distinguir seis grupos de elementos que cuando no están disponibles, generan barreras:

- **Barreras para la inclusión laboral respecto a productos y tecnología:** Se refieren a cualquier herramienta, dispositivo o tecnología que se haya modificado o creado específicamente para optimizar el desempeño de una persona con discapacidad.
- **Barreras relacionadas con el entorno natural y cambios en el entorno derivados de la actividad humana:** se refieren a los elementos inanimados y animados del entorno natural y físico, así como de aquellos componentes de ese entorno que han sido alterados por la intervención humana, además de las características de las poblaciones humanas que habitan ese espacio.
- **Barreras relacionadas con el apoyo y las relaciones:** Las barreras mencionadas aquí se refieren a las personas y animales que brindan apoyo a otros, tanto en aspectos físicos como emocionales, abarcando áreas relacionadas con la salud, la protección, la asistencia, como las interacciones con la familia, la escuela y el trabajo. Estas barreras no están relacionadas con las actitudes de las personas sino con la cantidad de apoyo físico y emocional que puede recibir una persona con discapacidad de tipo físico y emocional.

- **Barreras relacionadas con las actitudes:** Estas barreras están asociadas con actitudes que son los resultados visibles de las costumbres, prácticas, ideologías, valores y normas que afectan el comportamiento y la vida social de la persona con discapacidad en todos los aspectos intrapersonal e interpersonales.
- **Barreras relacionadas con servicios, sistemas y políticas:** estas barreras simbolizan la oferta de recursos desde el sector público o privado con el objetivo de atender las necesidades de las personas. También están relacionadas con el control administrativo, iniciativas de intervención, normas, leyes, reglamentación y legislación implementada por los gobiernos, en este caso, para las personas con discapacidad.
- **Barreras relacionadas con otros aspectos sociales:** esta barrera está relacionada con la oferta laboral disponible para personas con discapacidad, la clase social, el nivel de ingresos de las familias, la formación y el autoconcepto.

Respecto a investigaciones anteriores, es importante destacar y reflexionar acerca de la evolución conceptual de la discapacidad de lo biomédico a lo social ya que a lo largo de la historia, diversas sociedades han estigmatizado y rechazado a las personas con discapacidad siendo esto una gran barrera. Es sabido que cada comunidad, sociedad o población establece un conjunto de parámetros que suelen utilizarse para categorizar a las personas. Por esta razón, aquellas personas que poseen características claramente diferentes a los estereotipos culturales aceptados por la sociedad, han sido percibidos como seres discriminados (Rodríguez Ferro, 2010). Esto se alinea con el modelo médico que establecía a la discapacidad como una enfermedad, es decir que desde lo teórico ya se evidenciaban barreras (Vives 1997). Sin embargo, a nivel conceptual se evidencian avances ya que actualmente el modelo vigente es el social.

Teniendo en cuenta los antecedentes citados, se puede establecer una comparación con la investigación de Meo, Olthoff, Online y Artigas (2024) quienes destacaron que existen barreras actitudinales, estructurales y ambientales en las organizaciones a la hora de contratar personas con discapacidad lo que podría explicarse principalmente por la existencia de prejuicios y falta de sensibilización por parte de la población.

En el contexto de análisis de las entrevistas, se identificaron las barreras como obstáculo que limitaban el desempeño laboral de las personas con discapacidad. Estas barreras fueron identificadas como barreras vinculadas con el apoyo y las

relaciones en el entorno familiar o también llamadas barreras ambientales, siendo esta, un factor crucial para el desarrollo y desempeño de las personas con discapacidad en cuanto a su autonomía y desempeño laboral.

La familia constituye el grupo fundamental y más significativo en la vida de una persona con discapacidad, siendo el primer contexto de socialización y el ambiente natural donde sus integrantes se desarrollan y crecen a nivel emocional, físico, intelectual y social. Cada familia es una sistema abierto, en continuo movimiento, cambio y reestructuración, es un entorno de interacción en el que cualquier evento que afecte a uno de sus miembros impacta, de alguna forma a los demás, generando cambios determinantes en la unidad familiar (Ajuriaguerra, Musitu y Buelga citado por Madariaga, 2020, p. 2).

Es por eso que, la familia debe proporcionar oportunidades en la infancia, adolescencia y adultez, oportunidades para fomentar el desarrollo de habilidades y competencias personales, sociales y laborales que permitan a sus miembros desarrollarse con confianza y autonomía, esto le permitirá a cualquier persona relacionarse y actuar de manera adecuada en la sociedad (Peralta y Orellano, citado por Madariaga, 2020, p.2).

Conclusiones

Como se mencionó al principio, esta investigación se encuentra orientada a promover la inclusión laboral de personas con discapacidad vista desde un paradigma social, el cual se relaciona con el derecho a la inclusión, la igualdad de oportunidades, la participación plena en la sociedad y pone énfasis en las barreras por parte de la sociedad que enfrenta este grupo de personas.

Este paradigma social promueve un enfoque más holístico y equitativo hacia el trabajo, reconociendo que las estructuras sociales y laborales son las que crean desventajas y no la discapacidad en sí misma. Frente a esto, sostiene el poder incluir a las personas con discapacidad en el ámbito laboral, haciéndolo posible a partir de la detección y eliminación de barreras actitudinales, físicas y sociales para que este grupo de personas puedan acceder con igualdad de condiciones a puestos laborales mediante la puesta en marcha de diversos ajustes.

En base a los resultados obtenidos, se puede afirmar que la empresa Café Posible implementó una serie de ajustes estratégicos con el fin de generar espacios cómodos, adaptados y accesibles tanto para los empleados con discapacidad como para los clientes, abordando así, las barreras físicas como la adaptación del entorno; las barreras sociales como capacitar a los empleados y actitudinales/comunicacionales acompañando y guiando a las personas con discapacidad en el desempeño de las actividades laborales a través de diversas estrategias.

Al combinar diversos tipos de ajustes, este establecimiento ha creado un entorno laboral donde las personas pueden desarrollar sus habilidades y potenciar sus desafíos personales. Este proceso de inclusión, puede servir como modelo de gestión a seguir por otras empresas que deseen construir equipos de trabajo diversos e inclusivos. Se considera fundamental que las empresas reconozcan que la inversión en accesibilidad y acompañamiento no solo es un compromiso social, sino también una oportunidad para enriquecer su organización y aprovechar el talento de todas las personas.

También, se consideró importante en esta investigación, la motivación en el equipo, más allá de los beneficios económicos. El deseo de crear un espacio inclusivo, de generar oportunidades para personas con discapacidad y de romper mitos sociales son los motores que impulsaron este proyecto. Esta motivación, se traduce en un compromiso genuino con la causa, en el desarrollo de habilidades como la empatía, la escucha activa y el crecimiento personal y profesional tanto a nivel individual como colectivo.

Teniendo en cuenta lo expresado anteriormente, se puede inferir que los ajustes implementados, trascienden el cumplimiento normativo y son el resultado del compromiso auténtico del equipo por crear un espacio donde todos los empleados puedan desarrollar su potencial al máximo.

El análisis de las entrevistas también arrojó que las barreras relacionadas con el apoyo y las relaciones, especialmente aquellas relacionadas con el apoyo familiar, a veces, constituyen un obstáculo significativo para el desempeño laboral de las personas con discapacidad, por ejemplo, se observó que la sobreprotección de sus familiares es un factor que limita la autonomía y dificulta el desempeño en el ámbito laboral. Estos hallazgos subrayan la necesidad y la importancia de diseñar programas de intervención que no sólo aborden las barreras físicas y sociales, sino que también se involucre a las familias con el fin de brindarles herramientas y apoyo para fomentar la autonomía de las personas con discapacidad.

Es fundamental reconocer que la educación también tiene un papel crucial en este proceso. Una educación inclusiva, personalizada, colaborativa y de calidad que priorice el aprendizaje de habilidades para la vida laboral tales como una comunicación efectiva, resolución de problemas y el desarrollo de la autonomía, constituye la base para lograr una verdadera inclusión.

Es por eso, que la inclusión laboral es y continuará siendo, un desafío complejo pero no imposible debido a múltiples factores. Los prejuicios y estereotipos arraigados en la sociedad, la falta de puestos laborales, de accesibilidad y empatía en todos los entornos son algunas de las barreras que aún persisten. Esto requiere un abordaje desde un enfoque integral y un compromiso social que priorice la colaboración entre todos los actores involucrados, inversión en formación, políticas públicas con marcos legales sólidos, capacitación y promoción de la investigación en este ámbito con el fin de promover los derechos de las personas con discapacidad y a su vez, enriquecer a las empresas, organizaciones y a la sociedad en general fomentando la diversidad e innovación, independientemente de las capacidades individuales de cada persona.

Algunas de las limitaciones que se observaron en la investigación es la escasa información de datos cualitativos, cuantitativos y antecedentes en Argentina respecto a los ajustes que se realizan en el entorno laboral. Además, el tamaño de la muestra y la falta de estudios longitudinales impidió analizar la sostenibilidad de los ajustes a largo plazo y su impacto en la trayectoria laboral. Por último, la investigación solo se centró en una empresa, lo que limitaría la generalización de los resultados respecto de otras. Para continuar profundizando en el tema se consideran las siguientes preguntas:

¿Qué factores facilitan o dificultan el éxito de los ajustes implementados? ¿Existen diferencias significativas en los resultados de los ajustes según el tipo de discapacidad? ¿Qué tipo de conocimiento tienen los empleadores de diversas empresas respecto a la legislación y las políticas vigentes de personas con discapacidad? ¿Qué tipo de capacitación necesitan los empleados para trabajar con personas con discapacidad? ¿Cuál es el costo de implementar ajustes razonables en las empresas?

A pesar de los desafíos y retos que enfrenta la inclusión laboral actualmente, se concluye que el presente trabajo demuestra cómo la inserción de personas con discapacidad en el ámbito laboral no solo es posible, sino que también es beneficioso para todos los sujetos involucrados y para la sociedad, ya que, al crear entornos de trabajo accesibles y equitativos, la empresa Café Posible, se ha posicionado como un referente en diversidad e inclusión tanto a nivel provincial como nacional, invitando a otras empresas y emprendimientos a sumarse a esta iniciativa.

Por último, es importante destacar que la psicopedagogía desempeña un papel crucial en la inclusión laboral de personas con discapacidad en diversas áreas para promover la autonomía y la plena participación en el mercado laboral:

- **Evaluación y diagnóstico:** determinando habilidades, desafíos individuales y a partir de ello, diseñar planes de apoyo singulares.
- **Orientación Vocacional Ocupacional:** esto permitirá un proceso guiado respecto a la elección de una carrera terciaria/ universitaria o un puesto laboral.
- **Asesoramiento a empresas:** a partir de talleres sobre la importancia y los beneficios de la inclusión laboral, la puesta en marcha de ajustes razonables e identificación de barreras y la promoción de una cultura organizacional basada en la inclusión.
- **Investigación:** con el fin de desarrollar nuevas estrategias de intervención en el área.
- **Capacitación**

Referencias

Bibliográficas

- Agencia Nacional de Discapacidad. (2024). Argentina.gob.ar.
<https://www.argentina.gob.ar/andis>
- Albrecht, G. L. (2013). *The disability business: Rehabilitation in America*. SAGE Publications.
- Albujar, J. L. y Guisella, M. R. (2024). *Inclusión laboral y productividad en los colaboradores de una empresa retail de Trujillo, 2024*. Universidad César Vallejo.
- Alcover, C. y Pérez Torres, V. (2011). *Trabajadores con discapacidad: problemas, retos y principios de actuación en salud ocupacional*. Medicina y Seguridad del Trabajo, 57 (Supl. 1). <https://dx.doi.org/10.4321/S0465-546X2011000500013>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). *La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización*. Universidad y Sociedad, 12(3), 385-390.
- Bracco, C. C., y Sucarrat, M. J. (2015). *Guía de inclusión laboral de personas con discapacidad para empresas: actores y procesos*. <https://repositorio.utdt.edu/handle/utdt/10857>
- Camacho Betancourt, D., Gallego Echeverri, M. P., & Rubio, L. A. (2024). *Inclusión laboral: un compromiso pendiente de las organizaciones frente a las personas con discapacidad*. Siglo Cero, 55(1), 49–65. <https://doi.org/10.14201/scero.31335>
- Cano Pérez, O., y Cortés Robles, G. (2023). *En busca de la inclusión laboral: diseño de un servicio de búsqueda de empleo inclusivo para personas con discapacidad*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(3), 2965-2981.
- Castrillo, V. I. (2022a). *La inclusión laboral: ¿Qué es y por qué tiene que importarnos? FactorTrabajo*.
<https://blogs.iadb.org/trabajo/es/la-inclusion-laboral-que-es-y-por-que-tiene-que-importarnos/>
- Checa Calderón, V. N., y Rodríguez Caguana, T. H. (2017). *Análisis del liderazgo y su relación con la motivación laboral en S.E.R.L.I. Sociedad Pro-Rehabilitación en*

Guayaquil en el año 2016. Revista de Comunicación de la SEECI, (44), 155-170.
<https://doi.org/10.15198/seeci.2017.44.155-170>

Congreso de la Nación Argentina (2013, 7 de enero). *Ley 26.816. Régimen Federal de Empleo Protegido para Personas con Discapacidad*.
<https://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/205000-209999/207088/norma.htm>

De la Puente, M. T. G. E., y Rodríguez, R. F. B. (2023). *Discapacidad visual y auditiva. Conceptos, características e implicaciones*. Prohominum, 5(3), 55-70.
<https://doi.org/10.47606/acven/ph0193>

Flier, D. (2021, mayo). *La inclusión de personas con discapacidad sigue siendo una materia pendiente en Argentina*. Redacción Periodismo Humano.
<https://www.redaccion.com.ar/ayelen-assis-la-inclusion-de-personas-con-discapacidad-sigue-siendo-una-materia-pendiente-en-argentina/>

Hernández Carrera, R. M. (2014). *La investigación cualitativa a través de entrevistas: su análisis mediante la teoría fundamentada*. Cuestiones pedagógicas. Revista De Ciencias De La Educación, (23), 187–210.

Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación* (6.a ed.).
<https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

Inclusión laboral de personas con discapacidad. (2018). Instituto Mexiquense Para la Discapacidad. <https://imedis.edomex.gob.mx/inclusion-laboral>

López Insua, B. (2023). *La inclusión de las personas con discapacidad desde un enfoque de derechos. Principios de justicia y obligaciones generales*. Revista Crítica de Relaciones de Trabajo.
<https://revista.laborum.es/index.php/revreltra/article/view/754/882>

Lukomski, A. (2010). *Reflexiones acerca del concepto de paradigma*. Logos, 18(18), 47-53. <https://philpapers.org/rec/LUKRAD>

- Madariaga, A., Romero S., Romera S., Lazcano I. Personas Jóvenes con discapacidad y el papel que juega la familia en su ocio. Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXVII, num. 1, 2021 Universidad de Zulia, Venezuela.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28065533006>
- Ministerio de Capital Humano. (2024). *Discapacidad y Empleo*.
<https://www.argentina.gob.ar/trabajo/discapacidad>
- Montes, C (2020, 23 de junio) *Políticas para la inclusión laboral de las personas con discapacidad en Chile*.
<https://repositorio.cepal.org/entities/publication/9c71d35a-c693-44ff-8a2c-57781a2dbb1f>
- Núñez, S. A. (2022) *La inclusión laboral de las personas con discapacidad en el Ecuador*. [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica Indoamérica]
- Núñez, S. A. (2022). *La inclusión laboral de las personas con discapacidad en el Ecuador* [Trabajo de investigación, Universidad Tecnológica Indoamérica].
<https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/4947/1/IMACA%C3%91A%20NU%C3%91EZ%20SLENDY%20AMARYLIS.pdf>
- O'Reilly, A. (2003). *El derecho al trabajo decente de las personas con discapacidades* (1.a ed.). Oficina Internacional del Trabajo.
http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---ifp_skills/documents/publication/wcms_079320.pdf
- Organización Internacional del Trabajo y Fundación ONCE. (2019). *Por un futuro del trabajo inclusivo para las personas con discapacidad*. En Organización Internacional del Trabajo. Organización Internacional del Trabajo.
https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_emp/%40ifp_skills/documents/publication/wcms_844224.pdf
- Organización Internacional del Trabajo y Sociedad Fomento Fabril Chile. (2013). *Estudio: factores para la inclusión laboral de las personas con discapacidad*. En la Organización Internacional del Trabajo. Innovacom.

https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/06_EstudioFactores.pdf

Organización Mundial de la Salud. (2001). *Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud*. Grafo, S.A.

Organización Mundial de la Salud. (2001). *Clasificación Internacional del Funcionamiento, de la Discapacidad y de la Salud*.
https://aspace.org/assets/uploads/publicaciones/e74e4-cif_2001.pdf

Padilla-Muñoz, A. (2010). *Discapacidad: contexto, concepto y modelos*. International Law: Revista Colombiana de Derecho Internacional, 16, 381-414.
<https://www.redalyc.org/pdf/824/82420041012.pdf>

Peresotti, C. (2018). *Inclusión Laboral de Personas con Discapacidad. Metodología y Práctica* [Publicación digital]. Editorial Brujas.

Rapond, P. (2019). *La inclusión laboral de las personas con discapacidad. Programas de empleo, beneficios impositivos e incidencia de la Ley de Contrato de Trabajo*. abogados.com.ar.
<https://abogados.com.ar/la-inclusion-laboral-de-las-personas-con-discapacidad-programas-de-empleo-beneficios-impositivos-e-incidencia-de-la-ley-de-contrato-de-trabajo/22999>

Redacción AEBYS. (2024, 30 mayo). *Ajustes Razonables para un empleo accesible: qué son y ejemplos*. Asociación de Empresas de Búsqueda y Selección.
<https://www.aebys.com/noticias/ajustes-razonables-para-un-empleo-accesible-que-son-y-ejemplos/>

Reyes, E. o. L. V. E. R. A. (2024). *La era tecno laboral, desigualdades, brechas y paradojas en la vida, el trabajo y la educación*. Unam.
https://www.academia.edu/115937070/La_era_tecno_laboral_desigualdades_brechas_y_paradojas_en_la_vida_el_trabajo_y_la_educaci%C3%B3n

Risiglione, M. L. (2023) *Inclusión laboral de personas con discapacidad*. [Tesis de Maestría en Gestión Empresarial, Universidad Nacional de Luján]

- Rodríguez Suárez, R. A., y Mendoza Merchán, I. M. (2024). *Los derechos sociales en personas con discapacidad, en el barrio 1 de Enero*. [Proyecto de Investigación, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/10636/1/UPSE-TGS-2024-0017.pdf>
- Seoane, J. A. (2011). *¿Qué es una Persona con Discapacidad?* Conceptos. *ÁGORA*, 143–161.
- Simons, H. (2009). *El estudio de caso: teoría y práctica*. Ediciones Morata. <https://apunteca.usal.edu.ar/id/eprint/2413/>
- Tejada, S. (2023). *La utopía de la Inclusión Laboral: personas con discapacidad y las barreras para la inclusión laboral en instituciones del sector público de la provincia de Santiago, Chile*. *Gobierno y Administración Pública*. <https://revistas.udec.cl/index.php/gyp/article/view/11800/10844>
- Trezza, A. (2023). *Discapacidad, familia y educación: La escuela como lugar de encuentro* (Trabajo final integrador). Universidad Nacional de la Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Memoria Académica. <https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.2731/te.2731.pdf>
- Vargas-Merino, J.A., y Sánchez-Esli, W. (2021). *Emprendimiento como alternativa de inclusión laboral en personas con discapacidad en Latinoamérica: Una revisión sistemática entre los años 2010-2020*. *INNOVA Research Journal*, 6(3.1), 1-18. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n3.1.2021.1827>
- Villalon Olivares, K. A. (2023). *La importancia de los ajustes razonables para la inclusión educativa y la experticia de los docentes a cargo de la inclusión de los estudiantes con déficit intelectual en la escuela Primaria de Enseñanza Común* [Trabajo Final de Investigación, Pontificia Universidad Católica Argentina]. <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/16810/1/importancia-ajustes-razonables.pdf>
- Zúñiga, M. (2022). *Guía de inclusión laboral de personas con discapacidad para el sector público*. En Fundación Descúbreme. Servicio Nacional de la

Discapacidad.<https://www.descubre.me.cl/wp-content/uploads/2022/01/Guia-de-inclusion-laboral-de-personas-con-discapacidad-para-el-sector-publico.pdf>

Anexos

Anexo 1: Modelo de entrevista semiestructurada

ENTREVISTA CAFE POSIBLE

Introducción

Nombre apellido:

Puesto que ocupa:

¿Podés contarme cómo comenzó el café?

¿Cómo empezaste a trabajar en el café y que tal fue tu primer período?

Inclusión

1. ¿Qué motivó la decisión de trabajar con personas con discapacidad en el café?
2. ¿Cómo definirías la inclusión? ¿Por qué es importante para el café este concepto?
3. ¿Qué impacto esperan tener?

Políticas del local

4. ¿Cómo es el proceso de selección y contratación de los empleados?
5. ¿Cómo es el soporte a los empleados una vez contratados?

Accesibilidad y Adaptaciones

6. ¿han tenido que tomar medidas para mejorar la accesibilidad o disminuir las barreras del entorno físicas, actitudinales y /o comunicacionales que mejoren las condiciones laborales?
7. ¿Qué tipo de ajustes razonables o mejoras han sido necesarias para los empleados con discapacidad en el café? (Pueden ser sociales, físicas, actitudinales)

Cultura Organizacional

8. ¿Sabes por qué eligieron ese nombre para el café?
9. ¿Qué los diferencia de otros lugares?
10. ¿qué destacarías como positivo? y ¿qué desafíos se presentan?

Futuro

11. ¿Qué consejo daría a otros para ser más inclusivos?

Final

12. ¿Podrías describir la mejor experiencia laboral o personal que has tenido en el café?
13. ¿en lo personal que valoras más? ¿y qué crees que valoran los clientes?